



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE COAHUILA

PLAN DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL
2004-2007
RECTORÍA

Presentación.....	5
Introducción.....	7
Dos avances que han impulsado la mejora de la planeación	8
Un mejor Plan para el nivel superior	9
Un mejor Plan para las preparatorias	11
Un mejor Plan para el desarrollo institucional	11
NIVEL SUPERIOR	
1. El entorno global: amenazas y oportunidades.....	13
2. El imperativo estratégico: evolucionar hacia una sociedad del conocimiento	14
3. Tres avenidas para caminar hacia el futuro.....	19
4. Una nueva jerarquía de finalidades.....	22
5. La misión institucional.....	23
6. La visión al año 2015.....	24
7. Los valores	25
8. Áreas estratégicas y aspectos relevantes de la visión	26
9. Objetivos estratégicos al 2007	31
9.1. Relaciones con la sociedad y vinculación.....	32
<i>Cobertura, oferta y demanda.....</i>	<i>32</i>
<i>Egresados.....</i>	<i>33</i>
<i>Técnicos superiores</i>	<i>33</i>
<i>Normatividad y certificación</i>	<i>33</i>
9.2. Personal académico.....	33
<i>Conformación y perfil tipológico de las unidades académicas.....</i>	<i>33</i>
<i>Número y composición del personal académico</i>	<i>34</i>
<i>Perfiles deseables o recomendables</i>	<i>34</i>

<i>Incremento de los PTC de perfil deseable</i>	34
<i>Ingreso al SNI</i>	35
<i>Reorganización por cuerpos académicos</i>	35
<i>Evaluación del desempeño académico</i>	35
<i>Incentivos y apoyos</i>	36
<i>Reglamento académico</i>	36
9.3. Programas educativos	36
<i>Revisión y actualización</i>	36
<i>Evaluación y acreditación</i>	37
<i>Seguimiento sistemático</i>	37
<i>Titulación y deserción</i>	37
9.4. Enfoque educativo	38
<i>Modelo centrado en el aprendizaje</i>	38
<i>Admisión, orientación vocacional y apoyos</i>	38
<i>Tutorías</i>	39
<i>Nuevas tecnologías</i>	39
<i>Movilidad académica</i>	40
9.5. Investigación científica y tecnológica	40
<i>Fortalecimiento del posgrado</i>	40
<i>Fortalecimiento de la investigación y desarrollo tecnológico</i>	41
9.6. Extensión y difusión de la cultura	43
<i>Fortalecimiento de la difusión cultural</i>	43
<i>Diplomado en Historia</i>	44
<i>Herramientas para el desarrollo profesional</i>	44
<i>Cultura en movimiento</i>	44
<i>Programa editorial</i>	44
<i>Modernización del servicio social</i>	45
<i>Jornadas rurales de extensión</i>	45
<i>Centro Polivalente</i>	46

<i>Brigada Lobos al Rescate</i>	46
<i>Trabajo en el extranjero</i>	47
<i>Salud integral del estudiante universitario</i>	47
<i>Enseñanza de idiomas</i>	47
<i>Comités juveniles contra las adicciones</i>	47
<i>Librerías universitarias</i>	48
9.7. Infraestructura y equipamiento	48
<i>Infraestructura física</i>	48
<i>Infraestructura de cómputo</i>	49
<i>Acervos bibliográficos impresos y digitales</i>	49
<i>Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones (TIC)</i>	50
9.8. Gestión institucional	51
<i>Reforma administrativa</i>	51
<i>Alineación organizacional</i>	52
<i>Planeación</i>	53
<i>Normatividad</i>	54
<i>Transparencia y acceso a la información</i>	54
<i>Tesorería</i>	55
9.9. Deporte	55
<i>Activación Física</i>	55
<i>Deporte en las Escuelas</i>	55
<i>Deporte Competitivo</i>	56
<i>Deporte Representativo</i>	56
<i>Departamentalización por disciplina</i>	56
<i>Formación de entrenadores</i>	56
10. Políticas Institucionales	57
1. Para actualizar el PIFI, los ProDES y el ProGES	57
2. Capacidad Académica	59
3. Generación y Aplicación del Conocimiento	60

4. Conformación de Cuerpos Académicos	61
5. Competitividad Académica	61
6. Innovación Educativa	63
7. Atención a los Alumnos	63
8. Eficiencia y Eficacia en la Gestión.....	64
9. Apoyo a la Normatividad en las DES.....	65
10. Cierre de Brechas de Calidad entre PE y CA al Interior de las DES y entre las mismas.	66

NIVEL MEDIO SUPERIOR

1. Qué es la formación preparatoria en la UA de C	67
2. Avances recientes	70
3. Problemas y retos en cobertura y equidad.....	71
4. Problemas y retos en calidad.....	72
5. Problemas y retos en gestión	76
6. Visión al 2015	77
7. Objetivos estratégicos, políticas y líneas de acción	78
7.1. Lograr más cobertura con equidad.....	78
<i>Políticas</i>	<i>78</i>
<i>Líneas de acción</i>	<i>79</i>
7.2. Mejorar y asegurar la calidad	80
<i>Políticas</i>	<i>80</i>
<i>Líneas de acción</i>	<i>80</i>
7.3. Instrumentar una gestión eficaz, eficiente y sostenible	81
<i>Políticas</i>	<i>81</i>
<i>Líneas de acción</i>	<i>82</i>
8. Proyectos de alto impacto para el 2007	83

En octubre de 2004, inicio de mi segundo periodo rectoral, emprendí la tarea de reflexionar sobre la experiencia y los avances de los primeros tres años de gestión universitaria. En dicha reflexión participaron mis colaboradores directos así como un número importante de directivos y profesores de las escuelas y facultades. El principal fruto ha sido la elaboración de este Plan de Desarrollo Institucional con vigencia al 2007.

Este Plan, que de hecho ya viene orientando el quehacer de la universidad a partir de octubre pasado, tiene el propósito de continuar los planteamientos vertidos en el elaborado para el periodo 2002 -2004. Sin embargo, se añaden nuevas reflexiones sobre el entorno, se precisa el imperativo estratégico que se deriva, se reformula la visión al 2015 ampliando el horizonte temporal en virtud de los cambios al mismo tiempo ambiciosos y realistas que hay que operar en la institución; pero se traduce en objetivos estratégicos y políticas más claras, precisas y sistematizadas con las que se trabajará hasta el 2007.

Convoco a la comunidad universitaria a hacer de este documento un instrumento para la reflexión y para la acción. Estoy convencido que es una guía valiosa para conducir a la universidad hacia etapas más promisorias de frutos ricos para el desarrollo y la competitividad de nuestro estado de Coahuila.

En el bien fincamos el saber

Ing. Jesús Ochoa Galindo

Rector

Introducción

En las últimas administraciones universitarias, la UA de C ha venido realizando un esfuerzo serio y consistente para que la gestión y las inversiones se dirijan hacia la modernización y hacia la mejora de la calidad académica.

Estas dos finalidades han venido inspirando y guiando la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer institucional. En ellas se centró el Plan de Desarrollo Institucional 2002-2004, el cual, por sus alcances, continúa válido en sus contenidos de diagnóstico y de propuesta pero al que perfecciona y precisa este nuevo instrumento de planeación de esta Casa de Estudios.

En efecto, este nuevo Plan que la rectoría presenta al H. Consejo Universitario, a la comunidad universitaria y a la sociedad de Coahuila para el período 2004-2007, tiene dos propósitos:

- A) Añadir una nueva reflexión sobre el entorno en que se desenvuelve la institución y el imperativo estratégico que se deriva, pues la UA de C tiene el firme compromiso de proyectarse en el futuro como una institución socialmente pertinente para los objetivos del desarrollo de la entidad.
- B) Focalizar, precisar y dar mejor orden y claridad a las propuestas e iniciativas para responder a dicho imperativo estratégico asegurando así mejor capacidad de respuesta.

Un Plan de Desarrollo Institucional consiste en elaborar una jerarquía de propuestas o iniciativas que van desde el mayor nivel de generalidad hasta objetivos específicos y metas.

En una estructura descentralizada, como la establecida en la organización actual de la UA de C, corresponde a la rectoría establecer los grandes objetivos y estrategias a partir de una filosofía y un rumbo claros para que las unidades académicas y administrativas hagan derivar sus objetivos específicos y sus metas de gestión y para que la universidad, como totalidad, se dirija a un escenario deseable en un determinado horizonte temporal.

Así, establecer las finalidades de mayor generalidad como la misión, la visión, las áreas, los objetivos estratégicos y las políticas institucionales corresponde, obligatoriamente, al primer nivel de autoridad o gobierno. La rectoría cumple esta obligación formalizando y sistematizando en este documento el Plan de Desarrollo Institucional 2004-2007 el cual viene guiando las decisiones y las acciones desde el principio de la gestión de este segundo período rectoral.

Dos avances que han impulsado la mejora de la planeación

Dos de los importantes avances destacables en la gestión universitaria en los últimos tres años han permitido hacer una nueva reflexión que, a su vez, ha conducido a hacer un replanteamiento de la jerarquía de finalidades que se pueden establecer para el período 2004-2007.

El primer avance se refiere a que los universitarios y la sociedad han tomado conciencia de que la fuerza de gravedad que trae consigo la globalización es mucho más poderosa y desafiante que lo que se había sospechado. El entorno globalizado presenta cada vez más graves e inéditos desafíos, aunque también más grandes y más insospechadas oportunidades. Una comprensión más profunda de la globalización y de los fenómenos laterales que la acompañan –como la revolución de las telecomunicaciones y la evolución hacia sociedades del conocimiento– ha hecho reflexionar que el escenario de futuro o visión, planteada en el PDI 2002-2004, requiere –para hacerla realidad– de estrategias más focalizadas y de planteamientos más claros y comprensibles para la comunidad universitaria, para las unidades académicas y administrativas encargadas de instrumentar acciones, y para la sociedad misma a quien se le debe dar cuentas sobre hacia dónde, porqué y con qué resultados se conduce a su Casa de Estudios.

El segundo avance importante se refiere a que en la actual administración y en numerosas escuelas y facultades, se ha incrementado la motivación para hacer de la planeación y de la programación un verdadero instrumento para llegar a tener la institución de educación superior que se desea. La experiencia de participación en el programa federal PIFI ha traído como fruto la conciencia compartida de traducir esfuerzos y logros en indicadores cuantitativos y metas-compromiso. Este nuevo aprendizaje ha generado las condiciones para que en el período 2004-2007 se adopte, en la elaboración del nuevo Plan, un enfoque que ayude a aterrizar mejor los planteamientos conceptuales y programáticos que, si bien, ya se encontraban vertidos en el PDI anterior, necesitaban ser mejor comprendidos y para ello necesitaban ser más claros y explícitos.

De esta manera, estos dos avances en la manera de concebir la gestión universitaria: por un lado, una mayor comprensión del fenómeno de la globalización y de sus consecuencias e implicaciones para nuestra entidad y para el papel de la universidad y, por otro, un nuevo aprendizaje social en materia de planeación universitaria, han permitido obtener una versión completada, mejorada y precisada de nuestro principal instrumento de planeación universitaria: el PDI.

El contenido del Plan, formulado a partir de talleres, reuniones de trabajo y ejercicios para precisar la planeación de la universidad en diferentes niveles, incluyendo equipos de profesores de las escuelas y facultades y dependencias de la administración central, consta de dos partes principales: la primera dedicada al nivel de educación superior y, la segunda, a la educación media superior o preparatorias.

Un mejor Plan para el nivel superior

La primera parte comienza con la reflexión sobre el entorno global en el que se inscribe la educación superior en el país y en Coahuila y que plantea amenazas y oportunidades precisas para la institución. La idea es llamar –con mayor énfasis– la atención sobre el hecho de que *hoy se le pide a la universidad un profundo análisis de su misión y visión, de su compromiso con la cohesión social y con la excelencia, y un desarrollo a partir de un nuevo contexto de referencia ya no local, sino global, caracterizado por la interdependencia entre naciones y economías, el desarrollo de sociedades multiculturales y la competencia económica creciente en el ámbito regional e internacional.*¹ La reflexión continúa mostrando que, en este contexto, el nuevo imperativo estratégico para la institución es contribuir a que Coahuila evolucione pronto hacia una sociedad del conocimiento plenamente conformada. Ambos puntos de reflexión conducen a concluir que, efectivamente, la UA de C debe reafirmar su misión institucional y, además, precisar su visión de logro y ampliar su horizonte temporal al año 2015.

En seguida, en la primera parte, se presenta la **Misión Institucional** la cual se entiende como un conjunto breve de enunciados que describe la naturaleza, el concepto, el propósito fundamental, la razón de ser de la institución; lo que quiere ser, a lo que se quiere dedicar, como quehacer sustantivo.

¹ Rubio Oca, Julio y Cetina Vadillo, Eugenio, Secretaría de Educación Pública. *La universidad socialmente pertinente*, www.sesic.sep.gob.mx

A continuación se presenta la **Visión al año 2015**, la cual se entiende como un logro de desempeño al que se compromete contribuir la actual administración, misma que suscribe este Plan. Es importante distinguir lo que es misión y visión pues suelen confundirse; la primera se formula con base en enunciados abstractos que definen y caracterizan la naturaleza de la institución; la segunda, en términos de realizaciones en un plazo determinado. La primera define la identidad de la institución; la segunda propone, en el marco de la misión, un logro de desempeño a un determinado año, en el caso al 2015. La primera es de la institución; la segunda es de quienes la dirigen y depende, en su formulación y en su logro, de la calidad del liderazgo y de la gestión. Es importante destacar que el nuevo enfoque adoptado para elaborar este nuevo PDI ha permitido precisar aspectos relevantes de la visión y agruparlos en áreas estratégicas que incluyen a aquellas que son prioritarias de acuerdo con este Plan pero también a aquellas que es indispensable planear por ser substantivas o directamente complementarias al quehacer universitario como son la extensión, la difusión cultural y el deporte.

En seguida, se presentan los **Valores**, los cuales se definen como principios de conducta que deben inspirar la actuación de la comunidad universitaria y en particular de quienes la dirigen, si verdaderamente se comprometen a dedicarse a la misión que establecen y si realmente quieren lograr la visión que formulan. Los valores también implican compromiso pues sin cultivarlos y vivirlos no es posible dedicarse a la misión institucional ni lograr hacer realidad la visión planteada.

Después, los contenidos de la visión, a fin de hacerlos más comprensibles y traducibles en programas concretos de trabajo, se sistematizan en **Nueve Áreas Estratégicas**, las cuales de deben entender como agrupaciones temáticas. En cada área, también para efectos de ir logrando una mayor operacionalización, se destacan los aspectos más relevantes, los que se presentan en un cuadro sinóptico.

Se presenta después el contenido más amplio de este Plan, a saber, los **Objetivos o Prioridades Estratégicas**, las cuales se entienden como logros a obtener en el camino hacia la visión y a los que se compromete contribuir la actual administración en el período 2004-2007. Sin objetivos o prioridades, una institución difícilmente puede llegar a hacer realidad su visión. En relación con los objetivos estratégicos cada dependencia de la administración central y cada unidad académica deben derivar sus programas y agendas de trabajo, monitorear sus actividades, evaluarlas e informar sobre avances. Especial cuidado se ha tenido en asegurar la consistencia lógica y causal de los objetivos estratégicos con lo que se

quiere lograr en la visión, sea directamente, sea como condición o proceso para hacerlo.

El número de objetivos derivados de las áreas estratégicas ha sido notable y en su formulación se ha tenido especial cuidado de asegurar su pertinencia, es decir, su clara conexión con la visión a lograr, con alguna condición que es necesario crear para lograrla, con algún insumo indispensable, o con algún obstáculo que es importante remover.

Al final de la primera parte del Plan, referente al nivel superior de la educación, se presentan las **Políticas Institucionales**, es decir, lineamientos o reglas que sirvan de guía para tomar decisiones, además de permitir consistencia y coordinación entre las dependencias de la administración central, las unidades académicas, y al interior de estas mismas instancias. Dichas políticas institucionales son las que la H. Comisión de Planeación del Honorable Consejo Universitario aprobó en 2004 en materia de planeación universitaria y que, para mejorar dicho proceso institucional, formuló la Rectoría.

Un mejor Plan para las preparatorias

La planeación para el fortalecimiento de la formación preparatoria en la UA de C se sustenta en los planteamientos del PDI anterior los cuales se encuentran en proceso de instrumentación. El Plan en este nivel comienza con una reflexión sobre el significado de la formación preparatoria en la UA de C, continúa con una breve relatoría de los avances siguientes para proseguir con un diagnóstico de los problemas y retos en cobertura, equidad, calidad y gestión.

Enseguida se presenta la visión al 2015 y se derivan 3 objetivos estratégicos a los que corresponde un número de políticas y líneas de acción.

A partir de los planteamientos que las instituciones del nivel medio superior hicieron al elaborar sus programas de fortalecimiento del 2004 se identificaron doce proyectos de alto impacto de los cuales se presenta denominación, objetivo y metas académicas, y en los que se trabajará con especial dedicación al 2007.

Un mejor Plan para el desarrollo institucional

Estamos seguros que con este nuevo y más vigoroso esfuerzo de planeación se podrá colocar a la UA de C entre las instituciones mexicanas que han adoptado herramientas adecuadas para su gestión eficaz y contar con mejores instrumentos para avanzar hacia el futuro, al

mismo tiempo amenazante y prometedor. También se podrá trabajar con base en proyectos, monitorear y medir avances y logros, e informar debidamente a la comunidad universitaria y a la sociedad.

En congruencia con el gran dinamismo que actualmente presenta nuestro Estado de Coahuila y, con base en una sólida visión de futuro, impulsamos un proceso de transformación que queremos que incida con mayor contundencia en nuestros indicadores de calidad y de competitividad.

Con realismo, pero con ambición, confirmamos en este nuevo Plan de Desarrollo Institucional que guía nuestras acciones desde octubre de 2004 y que lo hará hasta 2007, que podemos ser una institución de calidad; una universidad pública plural, incluyente, participativa, dinámica, comprometida y vinculada con la sociedad.

NIVEL SUPERIOR

1. El entorno global: amenazas y oportunidades

Para hacer la planeación de una universidad pública como la UA de C, es del todo necesario tomar en cuenta el fenómeno económico, político, social y tecnológico que está teniendo lugar en el mundo y en nuestro país y que se ha denominado globalización, mundialización o universalización.

Consiste en la conjunción completa, y sin fronteras nacionales, del capital, de la tecnología y de la información creando, con gran expansión, un mercado mundial y provocando consecuencias fuertes y directas – tanto positivas como negativas– para todos los países, regiones, instituciones y personas.

Reactivado este proceso después de la segunda guerra mundial y acelerado a partir de 1980, este fenómeno –según los análisis de la mayoría de los economistas– se consolidará fuertemente en la primera mitad de este siglo XXI.

Sin embargo, para la mitad de esta primera década del siglo es dramáticamente creciente la conciencia de que la globalización tiene riesgos tremendos de exclusión para aquellos países, regiones y grupos que no están adecuadamente preparados para las fuertes demandas de competitividad, acentuándose la desigualdad en sectores sociales y regiones que se integran de manera marginal. Esta conciencia también se refiere a que la globalización brinda oportunidades para el desarrollo por la incorporación al avance tecnológico, el crecimiento de la producción y el consumo, la integración a las cadenas de valor de la producción mundial, la creación de empleos, etc.

Lo importante es reconocer que es una tendencia fuerte, poderosa y al mismo tiempo amenazante y prometedora. Sea que se apruebe o no, se esté de acuerdo con ella o no, cada país en el mundo, cada región, cada empresa, cada institución y cada persona, no solamente es y será afectada, sino que ya forma parte de este fenómeno. Consecuencia del mismo, es que cada día cobra más vigor la urgencia de que países, regiones e instituciones rescaten pronto el control sobre su propio destino en términos de dirigir, con visión propia y recursos suficientes, el mejoramiento de aquellos factores que las hacen más competitivas en el

entorno internacional. Entre estos factores está la infraestructura para el conocimiento.

Así, a Coahuila, como a todos los países, regiones e instituciones del mundo, le urge acrecentar su propio capital competitivo, entre cuyos componentes sobresalen los bienes intangibles, es decir, los relacionados con la alta calificación de sus recursos humanos, con la capacidad de innovación y de asimilación tecnológica, con la habilidad para insertarse en las cadenas de agregación de valor de los conglomerados industriales y clusters en los sectores dinámicos de la economía mundial.

Esta urgencia sólo es acometible con eficacia si la UA de C acelera su transformación institucional y se convierte en un verdadero motor para detonar una dinámica de progreso en la formación de recursos humanos y en la innovación tecnológica.

2. El imperativo estratégico: evolucionar hacia una sociedad del conocimiento

Los retos en el contexto de la economía global, el surgimiento del conocimiento como objetivo y palanca del desarrollo y los retos de calidad y cobertura han hecho aparecer un nuevo imperativo estratégico: producir conocimientos y habilidades que agreguen valor a la producción de bienes y servicios, hagan más sustentable nuestro desarrollo y eleven nuestra competitividad.

Pero responder con prontitud y con éxito a dicho imperativo estratégico exige una reorganización inédita de los actores y de los factores sociales capaces de producir competitivamente productos y servicios que demandan conocimientos y habilidades, que están sujetas al mismo tiempo, a una alta tasa de cambio y a una elevada exigencia de agregación de valor.

Muchos países e instituciones de educación superior ya han empezado a responder con urgencia y eficacia a este gran imperativo. El resultado es la configuración de un nuevo tipo de sociedades humanas a las que se les ha denominado sociedades del conocimiento.

En estas sociedades, la necesidad de que las personas creen, se apropien y adapten nuevas tecnologías obliga a las universidades a replantear sus

misiones, visiones, estructuras y planes de estudio, y a rediseñarse organizacionalmente para hacerse más flexibles a fin de incrementar su capacidad de respuesta a tamaños desafíos y hacerlo con calidad y en plazos perentorios, so pena de hacer más grandes las brechas y rezagos en competitividad. En tres recuadros se profundiza en la importancia creciente del conocimiento y la información para el desarrollo y en la necesidad de reorganizar la generación y la preparación para el conocimiento.

Recuadro 1.

La rápida expansión de la información, en casi todos los campos, significa que nuestros ciudadanos tendrán que seguir aprendiendo y hacerlo por sí mismos, solamente para estar al corriente dentro de su campo.

- Se ha dicho que el total de la información de la humanidad se ha duplicado entre los años 1750 y 1900. Una vez más entre 1900 y 1950, y de 1960 a 1965 se vuelve a duplicar. A partir de ese momento, se calcula que la información de la humanidad se duplica por lo menos cada cinco años y para el año 2000 el noventa y siete por ciento de lo que la humanidad sabrá habrá sido descubierto o inventado en los últimos años.
- En los Estados Unidos el 85% de la información en las bases de datos de los Institutos Nacionales de Salud, se actualiza o reemplaza cada 5 años.
- Se estima que la vida media o el periodo de tiempo en el que la información aprendida por un ingeniero es útil, es de 5 años.
- Un ex-miembro del gabinete presidencial de los Estados Unidos, estimó que para el año 2020, la información disponible para la humanidad, se duplicará cada 73 días. Y a pesar de esto continuamos enseñando nuestros cursos en nuestras instituciones y fuera de ellas, como si la información fuera relativamente estable.

El presidente de Partnership Houston en los Estados Unidos ha dicho que los alumnos que se están graduando en las universidades, pueden esperar tener durante su vida laboral hasta 5 carreras, cuatro de las cuales no existen ahora en día. No sólo esto, sino que también se esperará que se reentrenen hasta 13 veces en su vida laboral. Basándose en los cambios ocurridos durante los últimos 50 años esta predicción es relativamente certera, por lo cual se tendrán que comprometer a toda una vida de aprendizaje.

Fuente: Appleberry, James B. *La universidad y la explosión del conocimiento*. Julio 4, 1994. Fotocopias.

Recuadro 2.

El desarrollo económico de un país está crecientemente vinculado a la habilidad para adquirir y aplicar conocimiento técnico y socioeconómico, y el proceso de globalización acelera cada día más esta tendencia.

Las ventajas comparativas residen cada vez menos en los recursos naturales abundantes y en la mano de obra barata.

La proporción de bienes con un nivel medio y alto de contenido tecnológico en el mercado mundial creció del 33% en 1976 al 54% en 1996. En la actualidad el crecimiento económico es causado tanto por la acumulación de conocimiento como por la acumulación de capital. Se estima que las compañías dedican un tercio de sus gastos de inversión en intangibles basados en el conocimiento como en la formación, la investigación, el desarrollo, patentes, licencias, diseño, y mercadotecnia.

Al mismo tiempo se ha acelerado el ritmo de creación y diseminación del conocimiento lo que significa que el ciclo de vida de las tecnologías y de los productos es cada vez más corto y su obsolescencia ocurre más rápidamente. En química, por ejemplo había 360,000 sustancias conocidas en 1978. Este número se dobló en 1988. Hacia 1998 el número ascendió a 1,700,000. En 1998 se añadieron a la base de datos del Chemical Abstracts casi 150,000 nuevas patentes equivalentes contrastando con las 10,000 que se incorporaban anualmente en los años sesenta.

Además, en muchos campos se ha estrechado e incluso desaparecido la distancia entre la ciencia básica y sus aplicaciones tecnológicas. Un ejemplo sobresaliente de esta evolución se da en la biología molecular y en las ciencias computacionales.

De acuerdo a algunos observadores la vida media de las tecnologías mecánico eléctricas se estima en 7 años; la de las tecnologías de proceso en 5; y la de la microeléctrica y telecomunicaciones, de 1.8 a 2 años. Estas cifras nos hacen ver que, en 6 años más, un gran porcentaje –se estima el 90%–, de lo que hoy conocemos en esos campos, habrá sido reemplazado por nuevas teorías y conocimientos.

De lo anterior se deriva que la gestión de los programas académicos de las instituciones de educación superior en el futuro va a tener que ser radicalmente reorganizada.

Fuente: Salmi, Jamil. *Tertiary Education in the Twenty-First Century*. The World Bank. Junio, 2000. Documento fotocopiado proporcionado por el autor.

Recuadro 3.

La alta tasa de cambio en los conocimientos no se debe a un afán de la novedad por la novedad. Son las nuevas condiciones e imperativos del mercado global las que la están impulsando. Para competir hoy, las empresas han tenido que segmentar sus mercados y alejarse de lo que era antes la producción masiva de bienes para entrar a la producción especializada. Por consiguiente, la competencia consiste no en ofrecer un solo producto para un mercado grande sino muchos productos siempre nuevos y siempre más avanzados y más baratos. Esta carrera competitiva es insostenible sin una alta tasa de innovación, sin incorporar frecuentemente conocimiento nuevo a los productos y a los procesos. De los productos que circulan hoy en día en el mercado mundial cerca del 50% requieren para su producción entre mediana y alta tecnología.

Sin embargo, entrar a competir en estas nuevas condiciones exige un cambio radical en lo que hay que aprender, en la forma como hay que aprenderlo, en la velocidad en que hay que hacerlo y, por lo tanto, en la tecnología de aprendizaje. Este cambio radical no lo puede asumir con eficacia la actual forma de organizar el aprendizaje, basada en libros de texto, programas frecuentemente obsoletos, profesores por horas sin especialización y sin motivación, salones y equipos con limitantes físicas, de cupo y distancia. La gestión de los programas académicos de las instituciones de educación superior en el futuro va a tener que ser radicalmente reorganizada.

México y Coahuila ya están dirigiéndose a ser sociedades del conocimiento. La tendencia real ya nadie la discute. Lo que asusta es la lentitud y las consecuentes pérdidas de oportunidades. Se trata de emprender una reforma educativa en todos los niveles, en forma urgente, pues no es para beneficiar solamente a las generaciones futuras sino a la población actual en todos los rangos de edad, principalmente a los jóvenes que por diferentes circunstancias no han tenido acceso a niveles altos de preparación, ya están inmersos en el medio laboral y les urge elevar su nivel de calificación.

La cobertura y la calidad son los grandes retos de la educación en México y en Coahuila. Algunas cifras sobre la eficiencia alcanzada en educación con toda razón son alentadoras si se mira hacia el pasado y hacia los recursos de los que se han dispuesto; sin embargo, son alarmantes si se mira a las nuevas condiciones de la economía, a las nuevas formas de producir y de competir, a la velocidad y a la amplitud del avance hacia el desarrollo.

Fuente: Poder Ejecutivo del Estado de Coahuila, Secretaría de Planeación y Desarrollo. *Plan Estratégico de Desarrollo de los Municipios de Saltillo, Arteaga y Ramos Arizpe, al año 2025*. Junio de 2003. Pág. 96 y 97.

3. Tres avenidas para caminar hacia el futuro

Ante la urgencia de evolucionar hacia la sociedad del conocimiento, es impostergable poner en marcha, –o acelerar–, programas para contar con profesores e investigadores capaces de crear, apropiarse, adaptar y transferir conocimientos y tecnologías, desarrollar el pensamiento creativo y participar activamente en la construcción de modelos alternativos de organización social del aprendizaje.

Sin embargo, en nuestra universidad, como en la mayoría de las instituciones públicas de educación superior mexicanas, la mayoría de los profesores universitarios no ha tenido las facilidades ni las oportunidades y, tal vez, ni las motivaciones necesarias para adquirir la formación académica requerida y tiene una baja dedicación, en tiempo, a las tareas de docencia, investigación, gestión y acompañamiento del estudiante en su proceso de aprendizaje.

Lo anterior ha sido consecuencia, por una parte, de la carencia de políticas más eficaces de estímulo a la formación y a la dedicación y, por otra, a la baja remuneración.

Además, para ser creadores de la sociedad del conocimiento, los docentes que poseen un nivel insuficiente de formación pero ya están incorporados a la institución, deben capacitarse a través de posgrados de excelencia en su área del conocimiento y en las nuevas tecnologías educativas debiéndoseles proporcionar las condiciones necesarias para el ejercicio decoroso y eficiente de sus tareas académicas: recursos financieros para asegurar un entorno físico adecuado en aulas, laboratorios, bibliotecas; sistemas informáticos; incremento de la dedicación en tiempo; mejores remuneraciones; estímulos a la labor académica y científica; y un clima de bienestar intrainstitucional.

El cambio supone tomar en cuenta, y manejar adecuadamente, la complejidad de la dinámica interna de la institución pero exige un vigoroso compromiso para participar activa y creativamente en la nueva dinámica hacia la sociedad del conocimiento.

El incremento sustancial del tiempo efectivo de dedicación de los profesores, de su nivel de especialización y de actualización de sus conocimientos, de la calidad de su desempeño y la elevación de sus

remuneraciones, son una avenida por donde debe acelerar la institución su paso. Solamente así se podrá incrementar la capacidad académica institucional en función de la cual tiene significado y trascendencia el resto del quehacer universitario.

Sin personal académico mejor preparado y dispuesto a dedicarse con mayor tiempo a su labor, al menos en áreas del conocimiento prioritarias, sería una ilusión vana que la UA de C aspirara a ser motor para que Coahuila ingrese con mayor celeridad y amplitud a la sociedad del conocimiento.

La formación del personal académico para que esté actualizado en los aspectos pedagógicos y disciplinarios y apoye la educación centrada en el aprendizaje debe ser una avenida para encaminar al futuro. El objetivo es que el académico posea un alto grado de escolaridad formal y de habilitación, que tome en cuenta las características de las diferentes áreas disciplinarias y los programas educativos.

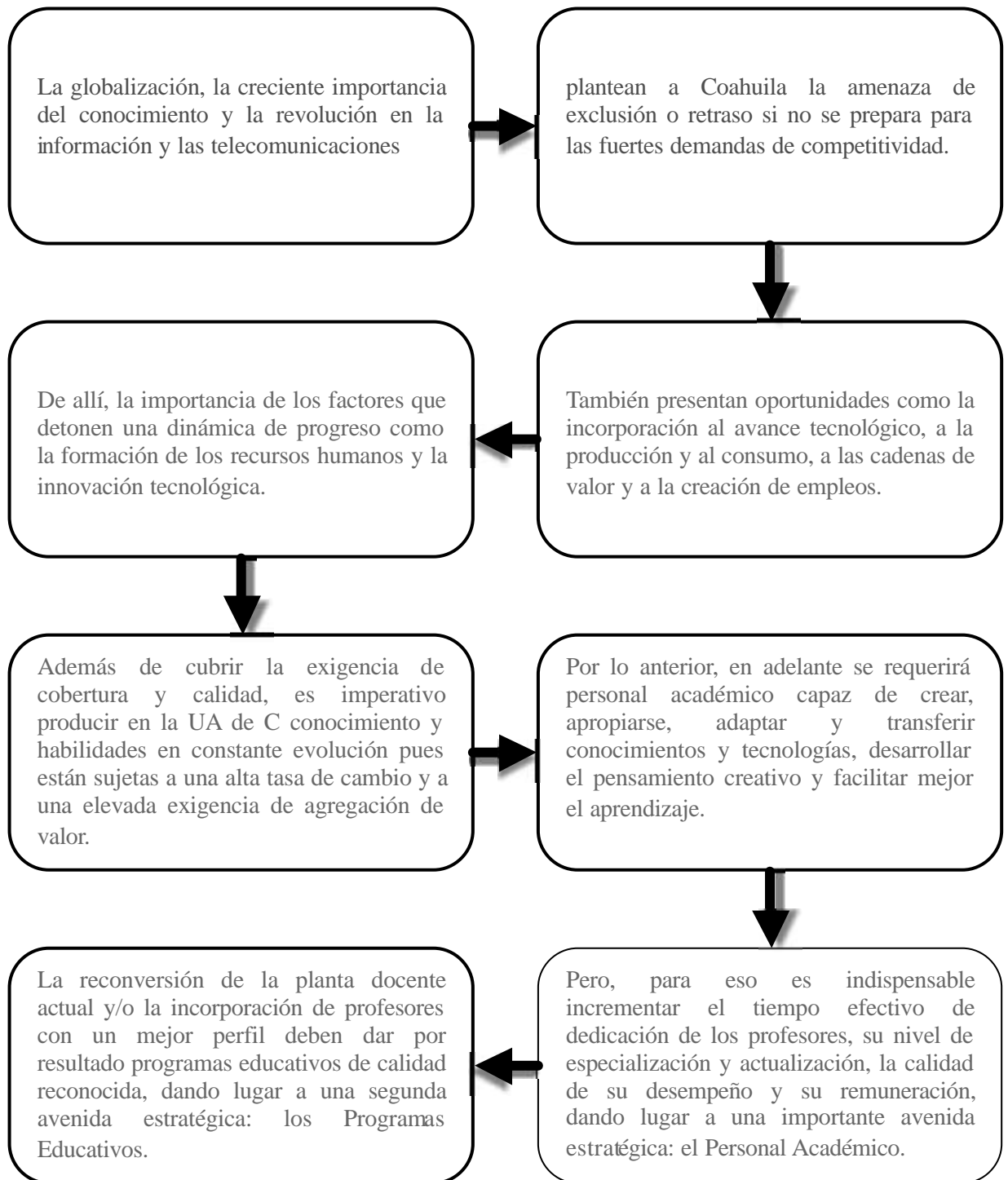
Por otra parte, la capacidad académica, a medida que crezca, debe ir dando resultados observables y medibles en el número de programas educativos de calidad reconocida, los procesos con que se cursan y los resultados que obtienen estudiantes y egresados. Es decir, la mejora de la capacidad debe ir generando mejora en el desempeño académico o competitividad institucional.

De esta manera, aparecen de manera sobresaliente dos avenidas cruciales conducentes al desarrollo institucional: el Personal Académico y los Programas Educativos. A ellas conduce el diagrama argumentativo # 1, en la página siguiente.

La avenida Personal Académico debe incluir: la mejora del grado académico de los profesores actuales de tiempo completo; la incorporación de nuevos profesores de tiempo completo con grado de maestría o doctorado; la organización y desarrollo de grupos o cuerpos académicos; y la organización y desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento que sean prioritarios para el incremento de la competitividad de Coahuila.

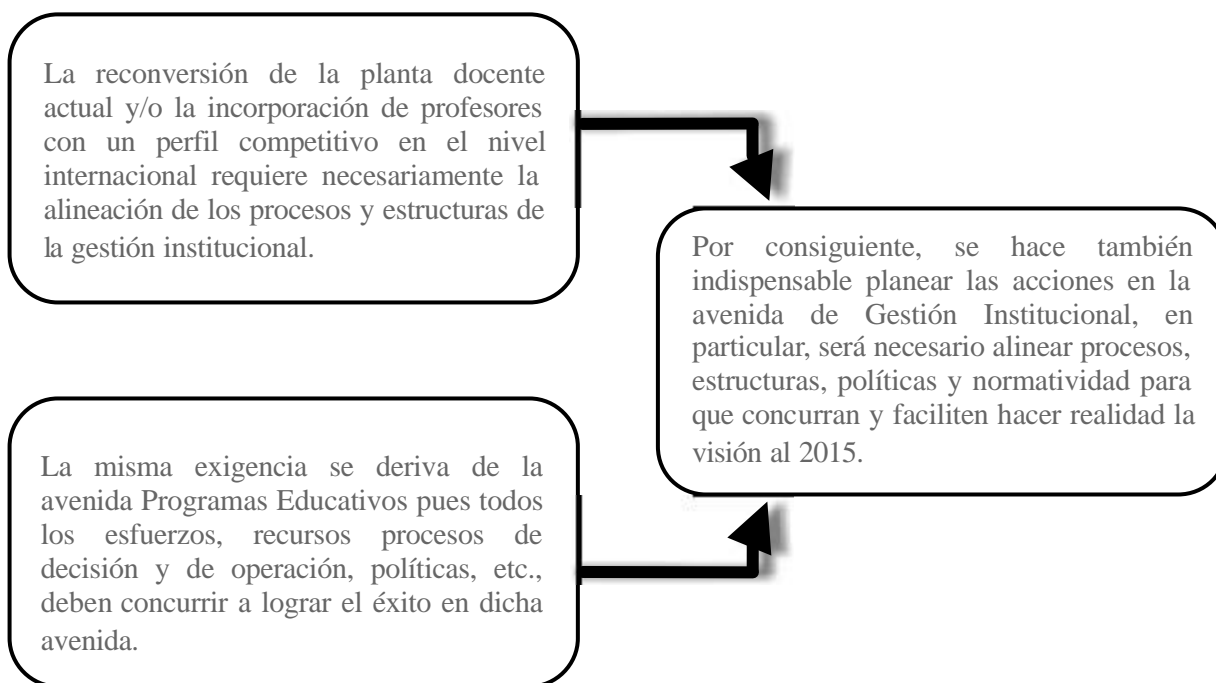
La avenida Programas Educativos debe incluir: la elevación de su calidad; la mejora de sus procesos y resultados académicos; el incremento del número de los reconocidos por su buena calidad; la actualización constante para garantizar la pertinencia de la oferta educativa; la incorporación de enfoques flexibles centrados en el aprendizaje o en el estudiante; el establecimiento de programas para la atención de estudiantes de manera individual o en grupo.

Diagrama argumentativo # 1: Las Avenidas Estratégicas de Personal Académico y de Programas Educativos



Pero, además, obtener éxito en materia de Personal Académico y de Programas Educativos supone acciones efectivas en una tercera avenida: la gestión institucional. Esta incluye: la organización y certificación de procesos estratégicos de gestión; la atención a problemas estructurales (organización, normativa y finanzas); y el establecimiento de esquemas para la transparencia y rendición de cuentas. Esta tercera avenida se sustenta en el diagrama argumentativo # 2.

Diagrama argumentativo # 2: La Avenida Estratégica de Gestión



4. Una nueva jerarquía de finalidades

El propósito, por consiguiente, de este Plan de Desarrollo Institucional 2004-2007 es exponer y fundamentar una nueva jerarquía de finalidades que conduzca a la UA de C hacia el año 2015 y que inspire y oriente las acciones en el nuevo periodo rectoral.

El Plan parte de una reflexión más profunda sobre el entorno global y sus amenazas y oportunidades; plantea como imperativo estratégico evolucionar pronto hacia una sociedad del conocimiento; abre tres

avenidas por dónde encaminar las estrategias prioritarias: personal académico, programas educativos y gestión.

Esta nueva jerarquía de finalidades reafirma la misión institucional, precisa la visión al año 2015, refuerza un conjunto de valores comunitarios, despliega la visión institucional al 2015 en 8 áreas estratégicas y 55 aspectos relevantes para la planeación y la conducción de la universidad a ese horizonte temporal, traduce las 8 áreas en 53 temas y en 165 objetivos estratégicos en los que trabajará la universidad hasta el 2007 para obtener logros importantes en el camino a la visión 2015. Finalmente establece 33 políticas institucionales.

5. La misión institucional

El texto con que se formula la misión de la UA de C se ha inspirado en la Ley Orgánica de la institución así como en documentos que en diferentes momentos se han generado en forma participativa al interior de la Universidad relativos a su planeación estratégica y a su posición respecto a los grandes retos a los que se enfrentan las instituciones de educación superior en México. También se han tomado en cuenta documentos como el Plan 2020 de la ANUIES y el Programa Nacional de Educación 2001-2006.

La misión de la Universidad Autónoma de Coahuila es:

Ofrecer servicios de educación media superior y superior; de investigación científica, tecnológica y humanística; de vinculación con los sectores público, social y privado; y de difusión de la cultura.

Ser una institución comprometida con el conocimiento como factor de competitividad, con las nuevas tecnologías aplicadas al aprendizaje, la vinculación, la formación del ciudadano para la democracia, y con la aceleración de nuestro desarrollo integral y sustentable.

Ser palanca vigorosa para el desarrollo del capital social y humano del Estado de Coahuila a fin de enfrentar los retos de nuestro desarrollo, y de la globalización y sus impactos. Buscar permanentemente la pertinencia de sus servicios, el

aseguramiento de la calidad, la mejora continua, la eficiencia, el respeto irrestricto a la legalidad y a la transparencia, así como la instrumentación de una política de amplia cobertura y equidad.

6. La visión al año 2015

En el año 2015, la UA de C es una universidad de calidad y competitividad reconocidas, pues así lo comprueba un conjunto de atributos adquiridos gracias a su proceso planificado de desarrollo institucional:

Tiene una estrecha y fructífera vinculación con la sociedad;

Posee una planta de personal académico con suficiente dedicación en tiempo a sus labores de docencia, investigación, tutorías y gestión de los procesos educativos; actividades en cuyo desempeño es altamente efectiva gracias a su composición óptima en tiempos completos y parciales en cada programa educativo, a su especialización y a su actualización permanente.

La oferta de programas educativos es pertinente en relación con las áreas estratégicas del desarrollo de Coahuila y cubre la demanda social y estudiantil en los campos científicos, tecnológicos y humanísticos de mayor relevancia para la entidad;

Los programas educativos cumplen, en diseño e instrumentación, con los estándares más elevados de pertinencia, calidad y competitividad como lo demuestra su acreditación periódica por organismos certificadores nacionales e internacionales. Satisfacen los requerimientos de indicadores claves como: evaluación periódica para obtener su acreditación o nivel de calidad, altas tasas de titulación, evaluación de los aprendizajes adquiridos, servicio social congruente con el programa, seguimiento de egresados y alta satisfacción del mercado laboral en sus respectivas áreas ocupacionales.

El enfoque educativo centrado en el aprendizaje se ha generalizado y sustenta un ambiente propicio para el desarrollo de la creatividad, el espíritu emprendedor, la adquisición de competencias profesionales y la formación integral; existen

mecanismos que facilitan el desempeño académico de los estudiantes, su permanencia y la terminación oportuna de sus estudios;

En virtud de que los profesores de tiempo completo poseen el más alto perfil de formación académica y de que, organizados en cuerpos académicos, cultivan una o varias líneas de investigación, su labor científica, tecnológica y humanística es productiva y de alta relevancia para el desarrollo; para ello, las actividades de investigación científica y tecnológica han sido reorganizadas y reorientadas hacia objetivos pertinentes.

La institución extiende a la comunidad los bienes y servicios que resultan de sus actividades y cubre un mayor espacio de las necesidades artísticas y culturales;

La infraestructura física y el equipamiento son suficientes, modernos y eficientes, y permiten un uso intensivo de construcciones, instalaciones, aulas, laboratorios, campos deportivos, acervos bibliográficos, cómputo, y tecnologías de información y comunicaciones;

La gestión institucional,-académica y administrativa-, es eficiente, periódicamente certificada en sus procesos claves, y se caracteriza por un alto grado de flexibilidad y capacidad de respuesta, gracias a la adaptación de su estructura orgánica y de su normatividad;

7. Los valores

El nuevo impulso hacia el desarrollo institucional que representa este Plan requiere, para que efectivamente sea instrumentado, que sea reforzada la vivencia comunitaria de un conjunto de valores. La misión y la visión exigen tal dedicación y entrega que solamente podrá haber motivación a tan exigente labor si se consolida la congruencia entre lo que se plantea y lo que realmente se realiza.

Los valores con los que nos comprometemos para hacer efectivo este nuevo impulso hacia el progreso, son:

La proactividad hacia el futuro, basada en la firme convicción de que, como institución, tenemos nuestro propio destino, el de ser pronto una Universidad de calidad internacional.

La confianza en nuestras capacidades de respuesta y de trabajo para afrontar los nuevos desafíos y problemas.

El diálogo y el trabajo en equipo como estilo directivo predominante para llegar a las mejores decisiones a favor de la comunidad universitaria.

La honestidad en la administración de los recursos públicos y privados destinados a la Universidad.

La aceptación de la diversidad y la tolerancia para enriquecer los procesos de divergencia y convergencia hacia mejores planteamientos para el desarrollo institucional.

La justicia y la equidad para garantizar el acceso legítimo a las oportunidades que ofrece la Universidad.

La cooperación solidaria entre las dependencias, escuelas, facultades, centros e institutos y con las instancias gubernamentales, privadas y sociales que converjan en el interés por la superación de la calidad de la educación en Coahuila.

8. Áreas estratégicas y aspectos relevantes de la visión

Son ocho las áreas estratégicas que se derivan del contenido de la visión al 2015:

1. Relaciones con la sociedad y vinculación
2. Personal académico
3. Programas educativos
4. Enfoque educativo
5. Investigación científica y tecnológica
6. Extensión y difusión de la cultura
7. Infraestructura y equipamiento
8. Gestión institucional

Cada área estratégica contiene aspectos relevantes:

Áreas estratégicas	Aspectos relevantes
<p>7 Relaciones con la sociedad y vinculación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Están sólidamente construidas y orientadas con efectividad al desarrollo social y económico de Coahuila y de México, de modo que la población cuenta con una universidad pública socialmente pertinente, pues le aporta los avances en la ciencia, la tecnología y la cultura así como profesionales altamente competitivos, con capacidades para adaptarse al mundo ocupacional de la nueva economía y para identificar oportunidades y ventajas que permiten la calidad de vida de la población. 2. Su nuevo contexto de referencia es global, caracterizado por la interdependencia entre naciones y economías, el desarrollo de sociedades multiculturales y la competencia económica creciente en el ámbito regional e internacional. 3. La estrecha relación de la Universidad con los sectores económico y social hace que ésta responda con oportunidad y niveles crecientes de calidad a las demandas de la sociedad de la información y del conocimiento así como a la movilidad internacional del capital humano y de las tecnologías. 4. La UA de C posee los mecanismos para identificar las necesidades de la sociedad y del sector productivo así como su apreciación acerca de sus egresados y de sus servicios, cuyos resultados alimentan la planeación y la autoevaluación institucional y sirven para adecuar políticas y estrategias de mejora continua. 5. La UA de C asegura flujos efectivos para generar, distribuir y captar conocimientos al nivel interinstitucional, nacional e internacional lo cual enriquece sus aportaciones al desarrollo científico y tecnológico. 6. La UA de C realiza el seguimiento de sus egresados para actualizar y enriquecer sus programas educativos. 7. La UA de C tiene mecanismos eficaces de participación de la sociedad en la gestión institucional con esquemas de vinculación efectiva con los sectores social y productivo. 8. Cuenta con esquemas confiables de rendición de cuentas a la sociedad sobre el cumplimiento de sus funciones y sobre el uso de sus recursos.
<p>8 Personal académico</p>	<ol style="list-style-type: none"> 9. Los profesores son facilitadores del aprendizaje, fomentan el pensamiento crítico y coordinan trabajo académico en equipos disciplinarios e interdisciplinarios. 10. Son altamente competentes tanto en su área especializada del conocimiento como en las tecnologías modernas de enseñanza. 11. Existe un programa interinstitucional efectivo para que obtengan estudios de posgrado. 12. De número, composición (tiempo completo–tiempo parcial) y perfil, acordes con la oferta educativa de la institución. 13. Los profesores de tiempo completo poseen el más alto perfil de formación académica conforme con estándares internacionales. 14. Están organizados en cuerpos académicos que cultivan una o

Áreas estratégicas	Aspectos relevantes
	<p>varias líneas de investigación y forman parte de redes regionales, nacionales o internacionales de cooperación e intercambio académico que enriquecen su desarrollo y productividad.</p> <p>15. Los cuerpos académicos, integrados por especialistas con intereses comunes en cuanto a la generación y aplicación del conocimiento participan en los programas académicos de todos los niveles, en los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, así como en actividades de gestión académica y de vinculación.</p> <p>16. Las líneas de investigación son pertinentes para el desarrollo nacional y de la entidad.</p>
<p>9 Programas educativos</p>	<p>17. Cuentan con políticas, estrategias y medios para ser impartidos con calidad y para asegurarla permanentemente. Permite a los egresados su incorporación a los sectores productivos y de servicios, gracias a un aprendizaje actualizado, suficiente y asimilado en forma duradera.</p> <p>18. Son homologados y flexibles.</p> <p>19. Son actualizados cada cinco años para asegurar su pertinencia y calidad.</p> <p>20. Permiten el acceso a un número creciente de estudiantes por su flexibilidad y por las modalidades en que se imparten (presencial, a distancia, etc.).</p> <p>21. Incorporan competencias profesionales y laborales para propiciar la movilidad de los estudiantes.</p> <p>22. Dan por resultado un mayor índice de ocupación de los egresados en el área de sus competencias. Hay evidencias de que los egresados, por su sólida formación, son ampliamente aceptados por la sociedad y el mercado laboral.</p> <p>23. Su impartición se apoya en las modernas tecnologías de la información y de la comunicación.</p> <p>24. Están acreditados por organismos externos especializados que garantizan su calidad y competitividad.</p> <p>25. Tienen el servicio social articulado a sus contenidos y a la formación social del estudiante.</p> <p>26. Poseen una titulación superior al 70% gracias a las opciones que para tal fin existen en la institución.</p>
<p>10 Enfoque educativo</p>	<p>27. Está centrado en el aprendizaje.</p> <p>28. Incorpora las dimensiones internacional e intercultural asegurando un 60% de dominio de un idioma extranjero.</p> <p>29. Fomenta el espíritu emprendedor.</p> <p>30. Cubre la formación integral (profesional, humana, ciudadana, ética, ecológica, física, cultural, valoral).</p> <p>31. Asegura la atención a los estudiantes de manera individual y/o en grupo mediante programas efectivos de tutorías y de atención psicopedagógica.</p> <p>32. Los estudiantes ingresan y permanecen en la institución con base en estrictos criterios académicos que aseguran la equidad y la</p>

Áreas estratégicas	Aspectos relevantes
	<p>terminación oportuna de sus estudios. Aquellos cuyo perfil académico los haga idóneos para continuar estudiando, pero que por razones socioeconómicas requieran apoyos o recursos complementarios, son atendidos a través de programas especiales.</p> <p>33. La UA de C identifica conductas, hábitos de estudio y expectativas de los estudiantes para brindarles una formación profesional y humana, integral y pertinente.</p> <p>34. Los estudiantes son monitoreados en sus trayectorias escolares para favorecer su permanencia y la terminación de sus estudios.</p> <p>35. Los estudiantes participan de diversas opciones de tránsito académico gracias a los convenios de intercambio con instituciones educativas nacionales y extranjeras. Se cuenta con mecanismos y recursos apropiados para fomentar la movilidad en los ámbitos institucional, nacional e internacional, para que estudiantes y académicos adquieran nuevas competencias, actitudes, aptitudes y conocimientos.</p>
11 Investigación científica y tecnológica	<p>36. Se ha fortalecido al posgrado asociándolo estrechamente a la investigación científica y tecnológica.</p> <p>37. Se ha vinculado la investigación y desarrollo tecnológico al quehacer de los cuerpos académicos y con líneas de generación y aplicación del conocimiento prioritarias.</p>
12 Extensión y difusión de la cultura	<p>38. Se difunden ampliamente las acciones relevantes que la institución lleva a cabo en todos los ámbitos, por: investigadores, profesores, estudiantes, artistas y deportistas; acciones que tienen gran impacto en la comunidad universitaria y su entorno.</p> <p>39. La UA de C enriquece a la sociedad en general y contribuye a la formación integral de los estudiantes por medio de diversas actividades artístico-culturales a las que tienen acceso como parte de su vida académica.</p>
13 Infraestructura y equipamiento	<p>40. La docencia y la investigación cuentan, para su mejor desempeño, con infraestructura suficiente y moderna en las unidades regionales de la institución, lo cual hace posible la generación de conocimiento. La infraestructura deportiva y cultural es amplia y fortalece la formación y el desarrollo personal de los universitarios y la comunidad en su conjunto.</p> <p>41. El equipamiento en informática y telecomunicaciones es completo, actualizado y eficiente.</p> <p>42. El equipamiento de laboratorios, talleres, aulas, campos deportivos, oficinas, salas de juntas, etc., es completo y eficiente.</p> <p>43. Los servicios de información son un verdadero apoyo al proceso de aprendizaje, así como a la docencia y la investigación. El número de volúmenes es mayor a la media nacional, las consultas son en línea y el servicio está disponible en todas las unidades académicas.</p> <p>44. Además de proveer acceso a material bibliográfico impreso, los servicios incluyen medios electrónicos y una red informática que atiende de manera eficiente a todos los universitarios:</p>

Áreas estratégicas	Aspectos relevantes
	<p>estudiantes, maestros, investigadores y personal administrativo.</p> <p>45. Los acervos y la accesibilidad a ello se califican de apropiados según las áreas del conocimiento y los niveles educativos o investigación; lo anterior de conformidad con los estándares internacionales.</p>
<p>14 Gestión institucional</p>	<p>46. La gestión académica y administrativa se apoya en las más modernas tecnologías de información y de comunicación y en un sistema eficaz e integral de información.</p> <p>47. Se sustenta en el liderazgo académico y en valores institucionales precisos.</p> <p>48. Es instrumentada por personal directivo y administrativo capacitado para ejercer con efectividad y calidad sus funciones.</p> <p>49. Cuenta con dependencias e instancias sólidas y coordinadas para planear el desarrollo efectivo de la institución, autoevaluar permanentemente la calidad de los programas educativos y servicios que ofrece y para definir políticas, estrategias y medios necesarios para el buen cumplimiento de sus funciones.</p> <p>50. Posee sistemas y medios confiables para evaluar el desempeño institucional y en particular los aprendizajes alcanzados y su pertinencia para el sector social y productivo.</p> <p>51. Los procesos administrativos y académicos claves cuentan con certificación de estándares internacionales.</p> <p>52. La estructura orgánica es flexible y adaptable a los cambios acelerados en la organización del conocimiento y en la evolución de las profesiones.</p> <p>53. La organización posee alta capacidad de respuesta para la toma de decisiones frente a los retos emergentes, a las oportunidades y a las exigencias cada vez más complejas para el trabajo académico y administrativo por parte de un ambiente global de competencia y de una carrera mundial por la innovación.</p> <p>54. La normatividad constituye un soporte sólido para el cumplimiento de la misión, la realización de esta visión institucional de largo plazo y la instrumentación de objetivos prioritarios.</p> <p>55. La legislación universitaria proporciona certidumbre al desarrollo institucional y viabilidad al fortalecimiento continuo.</p>

9. Objetivos estratégicos al 2007

Áreas estratégicas	Temas	Número de objetivos
1. Relaciones con la sociedad y vinculación	Cobertura, oferta y demanda	6
	Egresados	1
	Técnicos superiores	1
	Normatividad y certificación	2
2. Personal académico	Conformación y perfil tipológico de las unidades académicas	2
	Número y composición del personal académico	1
	Perfiles deseables o recomendables	3
	Incremento de los PTC de perfil deseable	1
	Ingreso al SNI	2
	Reorganización por cuerpos académicos	5
	Evaluación del desempeño académico	1
	Incentivos y apoyos	5
Reglamento académico	1	
3. Programas educativos	Revisión y actualización	1
	Evaluación y acreditación	1
	Seguimiento sistemático	3
	Titulación y deserción	3
4. Enfoque educativo	Modelo centrado en el aprendizaje	3
	Admisión, orientación vocacional y apoyos	7
	Tutorías	1
	Nuevas tecnologías	4
	Movilidad académica	3
5. Investigación científica y tecnológica	Fortalecimiento del posgrado	5
	Fortalecimiento de la investigación y desarrollo tecnológico	12
6. Extensión y difusión de la cultura	Fortalecimiento de la difusión cultural	3
	Diplomado en Historia	2
	Herramientas para el desarrollo profesional	1
	Cultura en movimiento	3
	Programa editorial	1
	Modernización del servicio social	5
	Jornadas rurales de extensión	3
	Centro Polivalente	2
	Brigada Lobos al Rescate	4
	Trabajo en el extranjero	1
	Salud integral del estudiante universitario	1

Áreas estratégicas	Temas	Número de objetivos
	Enseñanza de idiomas	4
	Comités juveniles contra las adicciones	4
	Librerías universitarias	4
7. Infraestructura y equipamiento	Infraestructura física	6
	Infraestructura de cómputo	2
	Acervos bibliográficos impresos y digitales	5
	Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones (TIC)	9
8. Gestión institucional	Reforma administrativa	8
	Alineación organizacional	7
	Planeación	2
	Normatividad	1
	Transparencia y acceso a la información	2
	Tesorería	5
9. Deporte	Activación Física	1
	Deporte en las escuelas	1
	Deporte Competitivo	1
	Deporte Representativo	1
	Departamentalización por disciplina	1
	Formación de entrenadores	1
Total	53	165

9.1. Relaciones con la sociedad y vinculación

Cobertura, oferta y demanda

1. Realizar estudios o investigaciones para determinar oportunidades y necesidades de recursos humanos, en el marco de la planeación al largo plazo del desarrollo del Estado y de sus regiones, de manera que todas las opciones educativas del nivel superior impacten el desarrollo y la competitividad y tengan en cuenta las tendencias científicas y tecnológicas del entorno nacional e internacional.
2. Detectar con mayor precisión las necesidades de capacitación y actualización del sector productivo y social para ofrecerles cursos de conformidad con sus necesidades.
3. Involucrar en las acciones de educación continua al personal académico. De esta manera, aumentar y diversificar las opciones de capacitación y actualización de personal del sector productivo.

4. Ampliar la cobertura, desarrollando y promoviendo una oferta y demanda diversificada y equilibrada de programas educativos en las diferentes regiones de la entidad.
5. Fortalecer la coordinación con el sector público y organizaciones no gubernamentales que tienen como responsabilidad atender las necesidades de grupos vulnerables.
6. Crear nuevas oportunidades para que el estudiante se involucre en acciones de vinculación que hagan su formación más pertinente respecto de las realidades y necesidades del entorno.

Egresados

7. Crear y mantener un padrón confiable y actualizado de egresados, hacer el seguimiento de su desempeño profesional y evaluar sus implicaciones para la revisión de los programas educativos.

Técnicos superiores

8. Preparar técnicos superiores universitarios como salida lateral de los programas educativos de licenciatura. Iniciar, en particular, programas por competencias de Técnico Medio Superior en las áreas de salud e ingeniería.

Normatividad y certificación

9. Actualizar la normatividad de las actividades de vinculación incluyendo la asignación de los recursos generados por las acciones de ésta área estratégica.
10. Certificar ante organismos reconocidos y con normas internacionales los servicios que ofrece la UA de C a los sectores social y productivo.

9.2. Personal académico

Conformación y perfil tipológico de las unidades académicas

11. En concertación con las escuelas, facultades, centros e institutos, determinar o afinar la manera como se deberán conformar en cuanto a las áreas o campos del conocimiento. La institución cuenta con 38 Dependencias de Educación Superior (DES) participando en el PIFI. En el área de ciencias naturales y exactas 1 DES; en el de ciencias sociales y humanidades 10; en el de económico-administrativa 8; en el de ingeniería y tecnología 11 y en el de salud 6. Se deberá tomar en cuenta el nivel regional y el

área del conocimiento para definir las unidades académicas susceptibles de mejorar la planeación de su desarrollo.

12. Acorde con su oferta educativa y sus posibilidades de desarrollo, explicitar el perfil tipológico de las unidades académicas que se conformen de acuerdo con su propia misión y visión y en correspondencia con las áreas del conocimiento prioritarias para el desarrollo del Estado de Coahuila.

Número y composición del personal académico

13. Definido el perfil tipológico de las unidades académicas, determinar el número y mezcla óptima de la composición de su personal académico (profesores de tiempo completo o de carrera, profesores de medio tiempo, profesores por horas; o de conformidad con criterios como la correspondencia del nivel académico y la experiencia y el tipo de disciplina y el nivel en que ejerce sus funciones.

Perfiles deseables o recomendables

14. Definir el perfil deseable para cada categoría del personal académico para sustentar los criterios de contratación, formación, promoción y remuneración.
15. Para el profesorado de tiempo completo o de carrera que sea necesario o recomendable que sea incorporado a las unidades académicas o áreas del conocimiento prioritarias, adoptar las características y requerimientos del perfil PROMEP, a efecto de aprovechar los programas federales en esta materia.
16. Realizar un balance del personal académico actual para determinar o revisar su número y composición actual por categorías y contrastarlos con su número y composición recomendable. Como resultado, se deberá obtener por unidad académica y/o área de conocimiento, rezagos y áreas de oportunidad a fin de cubrir los primeros y aprovechar las segundas, así como para aprovechar el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional de la SEP federal.

Incremento de los PTC de perfil deseable

17. Incrementar el número de los PTC de perfil deseable en donde el balance así lo recomiende, reactivando los convenios PROMEP-DES; recuperando las plazas con los perfiles reconocidos que han sido dados de baja; e identificando y apoyando a candidatos a PTC

con perfil deseable a través de la obtención de posgrados de calidad. Analizar por DES y en el nivel institucional, el número de académicos de tiempo completo que pueden obtener una plaza definitiva de perfil PROMEP, estudiar su impacto académico, administrativo y económico y diseñar un esquema operativo para el incremento de este tipo de plazas. Adicionalmente, promover las plazas PROMEP previstas en los convenios institucionales, en concordancia con la SEP.

Ingreso al SNI

18. Incentivar el ingreso al Sistema Nacional de Investigadores facilitando el cumplimiento de los requisitos de ingreso y permanencia mediante un programa de apoyo a los investigadores para elevar su productividad científica y el cumplimiento de los requisitos del sistema, por ejemplo, apoyando las publicaciones periódicas en revistas arbitradas.
19. Orientar las nuevas contrataciones hacia candidatos potenciales para ingresar al SNI.

Reorganización por cuerpos académicos

20. Redefinir los cuerpos académicos que se deben promover y crear, en cada área del conocimiento en concertación con las unidades académicas y las unidades regionales y con base en profesores de tiempo completo habilitados en el perfil deseable o recomendable.
21. Apoyar la incorporación en los cuerpos académicos de los nuevos profesores de tiempo completo con perfil PROMEP, de acuerdo con los respectivos PRODES.
22. Fortalecer los cuerpos académicos existentes, a fin de incrementar el número de los que lleguen a su consolidación.
23. Propiciar que los cuerpos académicos participen de manera activa en el desarrollo académico de las DES.
24. Estimular la participación de los cuerpos académicos en redes temáticas a nivel nacional e internacional, así como la creación de redes desde la UA de C.

Evaluación del desempeño académico

25. Al 2007, contar con un instrumento confiable para la evaluación de la práctica docente del personal académico de la Universidad y con los medios para su aplicación.

Incentivos y apoyos

26. Estimular con diversos recursos y apoyos (espacios, equipamiento, gestoría, etcétera) la labor de los cuerpos académicos a fin de impactar positivamente los indicadores académicos de la institución y de las unidades académicas.
27. Gestionar ante las autoridades correspondientes la ampliación del programa de estímulos al desempeño a los profesores de medio tiempo y por horas.
28. De acuerdo con las posibilidades de los recursos obtenidos, gestionar recategorizaciones anuales para los docentes.
29. Continuar promoviendo los estudios de posgrado de reconocida calidad a través del programa de becas para maestros PROMEP.
30. Apoyar a docentes de tiempo completo y de medio tiempo para que asistan a congresos, simposios, etc., en el país y en el extranjero.

Reglamento académico

31. Elaborar y consensar un reglamento de personal académico que contenga los derechos y obligaciones de la planta docente, precise su situación académico-laboral, los requisitos y trámites para la obtención de categorías, la definición de las mismas, así como la distribución de sus actividades y funciones. De esta manera, los procesos de ingreso, promoción y permanencia contarán con normas claras respecto de las características, responsabilidades, funciones y objetivos de dicho personal y se promoverá una planta docente y de investigación más eficiente, eficaz y especializada a la que se le reconozca su función y su productividad académica.

9.3. Programas educativos***Revisión y actualización***

32. Revisar y actualizar el 100% de los programas educativos de nivel licenciatura y posgrado. En licenciatura se incluirá: sistema de administración por créditos, currículum flexible, troncos comunes en áreas afines, homologación, incorporación de enfoques educativos centrados en el aprendizaje, énfasis en métodos de enseñanza basados en el análisis de situaciones y la solución de problemas reales, el uso de la tecnología de la información y la comunicación.

Evaluación y acreditación

33. Apoyar para que las escuelas y facultades cuyos programas hayan sido reformados lleven a cabo los procesos de evaluación externa por parte de CIEES y de los organismos acreditadores nacionales o internacionales correspondientes. En particular, lograr la acreditación de los programas educativos de licenciatura en función de los programas de fortalecimiento de las DES (PRODES). En las áreas en que no existan órganos acreditadores continuar realizando su evaluación periódica por los CIEES.

Seguimiento sistemático

34. Hacer el seguimiento de los programas reformados, evaluados y acreditados a fin de asegurar el nivel de calidad alcanzado y mejorarlo continuamente.
35. Hacer sistemático el seguimiento del cumplimiento de los indicadores y/o de las recomendaciones a los programas educativos como resultado de su evaluación y como medida para elevar o mantener su acreditación. Se trata de cumplir las recomendaciones de los CIEES para lograr el máximo nivel de competitividad de los PE: la Rectoría atenderá las recomendaciones de su competencia; las DES atenderán las recomendaciones de la propia y serán monitoreadas por la administración central.
36. Traducir las metas de acreditación de las DES en un programa integral que apoye este proceso en 2004-2007: crear un comité de acreditación por cada del área del conocimiento, responsable de coordinar y supervisar el avance del programa; orientar recursos económicos hacia este programa.

Titulación y deserción

37. Incrementar el índice actual de 40% de titulación de egresados al 70%.
38. Disminuir en un 50% la tasa de deserción actual mediante el reforzamiento de los programas de orientación y de tutorías.

9.4. Enfoque educativo

Modelo centrado en el aprendizaje

39. Implantar en todos los programas educativos el modelo centrado en el aprendizaje.
40. Mejorar, mediante adecuados métodos y técnicas de evaluación, la comprensión de los aprendizajes logrado por los alumnos al inicio, transcurso y término de sus estudios a fin de mejorar el proceso educativo y rendir cuentas sobre la calidad de los aprendizajes que se alcanza en la UA de C.
41. Reforzar en el modelo los valores éticos y profesionales (honestidad, compromiso, responsabilidad, respeto, disciplina, libertad, democracia), de modo que se reflejen en la práctica profesional y en la vida del egresado.

Admisión, orientación vocacional y apoyos

42. Revisar conjuntamente con los directores de escuelas, institutos y facultades, y con los directivos del College Board, el examen de admisión, con el propósito de enriquecerlo y mejorarlo como instrumento para la selección del alumnado.
43. Propiciar que un mayor número de estudiantes en situación socioeconómica precaria ingrese y tenga éxito en la institución; para ello, mejorar la inducción y la asesoría al estudiante respecto de los apoyos y servicios que la universidad le brinda para su aprovechamiento académico.
44. Reforzar la orientación vocacional en el nivel medio superior.
45. Robustecer la educación a distancia como medio para atender a jóvenes y adultos imposibilitados de formarse en la modalidad escolarizada, y para respaldar la formación docente y la ampliación de la cobertura. Incrementar la atención a la demanda mediante el uso de modalidades educativas no convencionales (programas semiescolarizados, abiertos y a distancia).
46. Cubrir en un 100% a la población universitaria con información clara y oportuna referente a becas institucionales, becas que ofrecen diferentes organizaciones nacionales e internacionales; así como crear un fideicomiso que apoye dicha función.

47. Actualizar el reglamento de becas institucionales, documentar su proceso de operación, diseñar y poner en marcha un plan de seguimiento a becarios y revisar los montos de las becas.

Tutorías

48. Consolidar el programa de tutorías el cual tiene el objetivo de mejorar los índices de retención y eficiencia terminal, es decir, la permanencia y la terminación oportuna de los estudios, así como el desempeño escolar de los alumnos. Consiste en asesorías individuales y de grupo, tomando en cuenta diferentes necesidades y situaciones personales en que se encuentren los estudiantes para optimizar su aprovechamiento. El programa implica: A) Mejorar el conocimiento de las características, condiciones y necesidades educativas de quienes demandan servicios educativos a fin de atenderlos de acuerdo con sus necesidades y condiciones diferenciadas. A su vez, realizar investigación para establecer el universo de estudiantes participantes y sus necesidades, creando un sistema de información para su administración. B) Contar con los maestros necesarios, formados adecuadamente para desempeñar esta actividad, en las 51 escuelas y facultades y registrados en un portafolio de tutores que sean académicos habilitados, mediante capacitación adecuada. C) Crear un sistema, con apoyo computacional y de telecomunicaciones, para apoyar la programación, el seguimiento y la evaluación de la actividad tutorial. D) Incrementar el intercambio de experiencias y prácticas del programa de tutorías con diversas instituciones para lograr una retroalimentación que ayude a su mejora continua. E) Crear un consejo que evalúe y emita recomendaciones sobre el impacto del programa. F) Incorporar al reglamento académico de la Universidad la función de tutorías.

Nuevas tecnologías

49. Para fortalecer la educación presencial y apoyar programas de alto grado de deserción, se pretende que cada programa cuente por lo menos con una materia, la cual utilice recursos didácticos digitalizados como serían videos, tutoriales, multimedia, los cuales podrán estar disponibles en línea.
50. Para impulsar a la flexibilidad curricular, utilizando los modelos mixtos, incorporar en la modalidad a distancia, materias comunes de diferentes programas y clasificadas por el área del

conocimiento, optimizando recursos materiales y humanos a través de videoconferencias, materiales en línea, etc.

51. Con base en las modernas tecnologías, se ofrecerá capacitación y actualización docente en los nuevos modelos educativos, diseño y producción de materiales para la educación a distancia así como programas de maestría, licenciatura y bachillerato a distancia y en línea y diplomados y conferencias a distancia.
52. Intensificar el intercambio con IES que fomenten la actualización y capacitación por redes de comunicación e informática.

Movilidad académica

53. Incrementar año con año la movilidad académica, así como la relación con otras universidades e instituciones nacionales e internacionales. Y para esto, informar, motivar y orientar a todos los universitarios en las opciones y posibilidades de movilidad académica que existen en la UA de C.
54. Ofrecer nuevas acciones de vinculación con universidades para realizar estadías semestrales.
55. Gestionar apoyos externos para incrementar la movilidad académica entre programas acreditados.

9.5. Investigación científica y tecnológica

Fortalecimiento del posgrado

56. Establecer un marco de políticas claras que regule el crecimiento, diversificación y fortalecimiento de los programas de posgrado a fin de que respondan, con pertinencia y calidad, a las necesidades del entorno regional y nacional. Se formulará de acuerdo con los criterios establecidos por el CONACYT, el Padrón Nacional de Posgrado y la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC).
57. Actualizar el reglamento general de estudios de posgrado que traduzca en normas específicas las políticas de los estudios de posgrado en la universidad y que incluya los aspectos relativos a la acreditación de los programas; a una estructura administrativa clara, flexible y eficiente que garantice la adecuada operación de los programas concurrendo las DES y la administración central en su gestión académica; a los aspectos escolares; a los procedimientos, indicadores y parámetros para la evaluación y

seguimiento, de conformidad con el Padrón Nacional de Posgrado, incluyendo diplomados, especialidades, maestrías y doctorados.

58. Establecer la evaluación permanente de los programas de posgrado. Para ello, promover la aplicación de los indicadores nacionales del PIFOP y la participación de organismos nacionales e internacionales para llevar a cabo evaluaciones externas; utilizar los resultados para establecer estrategias de mejoramiento de la calidad de los programas.
59. Incorporar los cuerpos académicos para mejorar la calidad y consolidar los programas de posgrado ya existentes y de nueva creación.
60. Poner en operación el Sistema de Información de los Estudios de Posgrado que contenga de manera fácil y oportuna, la información referente a los programas: catálogo de estudios, calendario escolar, periodos de inscripciones y demás información relativa a la operación de los programas.

Fortalecimiento de la investigación y desarrollo tecnológico

61. Elaborar un diagnóstico sobre las fortalezas y debilidades de la forma como se desarrollan las actividades de investigación en la institución, a fin de identificar un mejor marco de operación que responda a las nuevas necesidades y a los desafíos del entorno regional y nacional; que oriente la generación de proyectos; que refuerce la consecución de apoyos financieros; que establezca criterios y estímulos a la productividad; que facilite el seguimiento y la evaluación de las actividades; que proporcione información sobre su avance; y que permita retroalimentar la toma de decisiones.
62. De la mayor importancia será determinar, en forma consistente y con prioridades, qué líneas de investigación y qué áreas del conocimiento son importantes para el desarrollo y proyección de la UA de C con su entorno económico y social. Por lo anterior, se revisarán y se actualizarán las LGAC que se han registrado en la SESIC, ampliando o circunscribiendo su ámbito y alcance, según el caso.
63. La investigación, en adelante, estará vinculada a los programas educativos y a la formación y consolidación de los cuerpos académicos, incrementando así la capacidad de generar y aplicar el conocimiento, desarrollar proyectos o servicios tecnológicos en

áreas estratégicas y vincular la investigación con las funciones de docencia y extensión. La coordinación de posgrado e investigación establecerá los lineamientos para que las LGAC sean acordes a los PE correspondientes. Para lo anterior establecerá políticas y actualizará el reglamento correspondiente. Los proyectos de investigación actuales serán reorientados para que se incorporen dentro de las LGAC y en el marco del PROMEP. Los investigadores actuales se incorporarán a la docencia, tutoría y gestión en el área del conocimiento y DES correspondientes.

64. Además, este nuevo marco respaldará la labor de investigación de los profesores de tiempo completo con perfil PROMEP; estimulará la publicación de resultados en revistas arbitradas y la obtención de recursos externos para incrementar el porcentaje de participación del investigador en proyectos por concurso; impulsará la constitución de los cuerpos académicos bajo el liderazgo de los mejores investigadores de las escuelas, facultades, centros e institutos; permitirá cumplir con los parámetros que miden la calidad de un cuerpo académico sustentada en la labor de investigación, valorada y evaluada de acuerdo con el Sistema Nacional de Investigadores.
65. Establecer la normatividad sobre los derechos, las obligaciones y las bases que sustenten el trabajo de investigación con financiamiento externo.
66. Fortalecer la cultura de la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la creatividad al interior de la universidad.
67. Reforzar las alianzas y redes de colaboración, nacionales e internacionales.
68. Ampliar el acceso a los sistemas de información, en particular a las revistas científicas y tecnológicas.
69. Contar con sistemas eficientes de cómputo, así como con el personal capacitado para el servicio, mantenimiento y seguridad del sistema.
70. Construir o remodelar los espacios físicos adecuados a las necesidades de los cuerpos académicos que emprendan y realicen investigación de acuerdo con los PRODES y mejorar los apoyos para la adquisición de los equipos adecuados.
71. Crear un comité colegiado institucional formado por académicos con perfil PROMEP y/o miembros del SNI para que valore

periódicamente los resultados del sistema de seguimiento y evaluación y emita recomendaciones.

72. Lograr que un número importante de estudiantes con talento para la ciencia y la tecnología asista a centros de excelencia académica nacionales e internacionales, para que puedan constituirse en buenos investigadores deseosos de regresar a nuestra máxima Casa de Estudios a contribuir con sus conocimientos en el desarrollo y consolidación de la vida académica de la institución.

9.6. Extensión y difusión de la cultura

La cultura es causa y efecto del desarrollo económico y social de nuestro país. Las humanidades y las artes son el principal camino para que los jóvenes logren una formación integral y sean a la vez el medio para transformar su realidad y la de quienes los rodean. Por ello, este Plan fortalecerá la oferta cultural tanto al interior como al exterior de la institución.

Para realizar una intensa labor cultural y de extensión de los servicios dirigida a los universitarios, de tal manera que se den las oportunidades y alternativas para un mejor desarrollo de las habilidades y aptitudes de la comunidad en las distintas ramas del arte, la ciencia y la tecnología, se propone:

Fortalecimiento de la difusión cultural

73. Formar públicos internos para que reciban la oferta de servicios culturales de la UA de C. Para ello, se fomentará la participación de los universitarios en las diferentes artes para que refuercen su identidad cultural, impulsen su imaginación creadora y desarrollen un ánimo positivo hacia la cultura a través de talleres de creación artística afines al perfil académico de cada facultad, como actividad extra curricular y en concertación con los directores y coordinadores de las unidades.
74. Generar un catálogo de bienes y servicios culturales.
75. Actualizar y dar a conocer los objetivos, misión, visión y programas de la función sustantiva de la extensión universitaria y de la difusión de la cultura, así como sus aportes a la docencia e investigación.

Diplomado en Historia

76. El estado de Coahuila se caracteriza por su infraestructura para la investigación histórica como el Instituto Estatal de Documentación, los archivos históricos municipales, los centros de documentación regional, los museos y las bibliotecas. La universidad se unirá a esta labor mediante la creación de un diplomado en historia para contar con líneas de investigación orientadas a rescatar nuestras zonas arqueológicas y paleontológicas así como recuperar y sistematizar nuestra historia regional.
77. Asimismo, se fomentará la valoración de nuestros edificios y monumentos en apoyo a las estrategias de desarrollo turístico-cultural.

Herramientas para el desarrollo profesional

78. Con base en las habilidades de los alumnos en el área de expresión oral y escrita, se ofrecerán diferentes medios que les permitan comunicarse apropiadamente en ambas modalidades.

Cultura en movimiento

Para ofrecer a los diferentes municipios de la entidad la posibilidad de acceder en forma periódica a las diversas manifestaciones del arte, la ciencia y la tecnología, se proponen las siguientes metas:

79. Realizar una planeación de actividades a desarrollarse en cada municipio participante, ofreciendo de manera equitativa acciones culturales, científicas y tecnológicas.
80. Propiciar la participación de talentos universitarios en foros estatales y regionales.
81. Reactivar el intercambio de exposiciones plásticas itinerantes, conferencias, presentaciones artísticas entre los municipios participantes y las IES del Corredor Cultural Noreste.

Programa editorial

La UA de C continuará su trabajo editorial publicando libros y cuadernos de carácter literario y de divulgación científica, creados por alumnos y maestros universitarios en primera instancia, y por creadores e investigadores extra-muros que aporten su impulso a la cultura y a la ciencia coahuilense. Para ello se propone:

82. Publicar una revista cultural que incluya las principales áreas del conocimiento que se estudian en la universidad. Implicará: integrar un Consejo Editorial que dictamine y avale el material bibliográfico; lanzar una convocatoria a la población universitaria interesada en la publicación de sus trabajos; y establecer acuerdos interinstitucionales para coediciones.

Modernización del servicio social

Es importante actualizar las normas internas y procedimientos del servicio social para hacerlo más eficiente en beneficio de los egresados y de la comunidad coahuilense. Por ello:

83. Se incorporarán a internet los requisitos y los programas para alumnos prestatarios y las dependencias receptoras.
84. Se hará más eficiente la asignación, la evaluación y el seguimiento de los prestatarios en los diferentes órdenes de gobierno y en la universidad eficientando las normas y procedimientos respectivos.
85. Se articulará el servicio social con los objetivos de formación de cada programa educativo y se vinculará más a los procedimientos de titulación.
86. Se pondrá en marcha un sistema de información para dar seguimiento, evaluación y mejora continua al desarrollo del estudiante en su formación final.
87. Se establecerá una relación estrecha con empresas para ofrecer estadías a estudiantes como servicio social en áreas de su competencia y de su carrera.

Jornadas rurales de extensión

Para contribuir al desarrollo rural, proporcionando servicios, sobre todo de salud que contribuyan a mejorar la calidad de vida de las familias de ejidatarios y comuneros minifundistas habitantes del área de influencia de la Universidad se proponen las siguientes metas:

88. Consolidar la presencia de la universidad en las comunidades rurales del sureste del estado y en la región lagunera de Coahuila, con la realización de 10 jornadas anuales en cada una de estas zonas.
89. Integrar a este esfuerzo a las distintas instituciones de los diferentes niveles de gobierno y de la sociedad civil.

90. Contribuir a la formación profesional de los alumnos con la asesoría de profesores.

Centro Polivalente

Para fomentar en los habitantes de la comunidad del sector poniente de la ciudad de Saltillo, la participación en actividades de desarrollo cultural, desarrollo comunitario y capacitación para el autoempleo, facilitando y propiciando la participación de los universitarios en las actividades del Centro Polivalente en proyectos de carácter interinstitucional se proponen las siguientes metas:

91. Abrir un centro más de este tipo en la ciudad de Saltillo, así como en las ciudades de Torreón y Monclova, replicando la metodología existente para incrementar sustancialmente la capacidad institucional de atención a las comunidades señaladas.
92. Aumentar en un 20% la prestación de servicios y la cantidad de beneficiarios que asisten a las actividades que se ofrecen en el centro.

Brigada Lobos al Rescate

Para propiciar la participación de los estudiantes en actividades de cuidado del medio ambiente y de emergencia civil, con programas de educación ambiental y acciones preventivas que impidan la pérdida de nuestros bosques. Así también, se pretende apoyar a las poblaciones damnificadas de los desastres naturales. Se proponen las siguientes metas:

93. Ofrecer cursos de primeros auxilios en todas las escuelas y facultades de la Unidad Saltillo.
94. Realizar 4 campamentos dentro de las campañas de “Prevención y Combate de Incendios Forestales” en la sierra de Arteaga.
95. Realizar 2 colectas estatales para atender las emergencias civiles presentadas.
96. Consolidar la brigada “Lobos en Acción” de la ciudad de Monclova y los programas generados por ésta, como son: dispensario médico, asesorías de matemáticas, instalaciones eléctricas y prevención contra adicciones. Así mismo, integrar el programa en la Unidad Torreón.

Trabajo en el extranjero

97. Ofrecer a los egresados oportunidades para su desarrollo laboral en el extranjero, incrementando la gestoría a través de SETEJ y aprovechando experiencias importantes de jóvenes que se desempeñan en Canadá.

Salud integral del estudiante universitario

98. Establecer un programa de prevención que mejore el bienestar de los estudiantes con base en el tema “Eres lo que consumes”, a fin de incidir en el consumo cultural que se relaciona con la formación de hábitos y costumbres saludables.

Enseñanza de idiomas

Para ofrecer tanto a la comunidad universitaria como a la sociedad en general, la enseñanza de idiomas extranjeros que le permitan obtener una ventaja competitiva en su formación académica, se proponen las siguientes metas:

99. Establecer el diplomado para docentes en la enseñanza del idioma Inglés.
100. Ampliar la oferta de cursos de francés, italiano, alemán y español para extranjeros.
101. Consolidar los laboratorios de autoaprendizaje, a través del proyecto de enseñanza de inglés en línea.
102. Estimular el aprendizaje del idioma inglés por ser exigencia permanente de los sectores productivos que, al no cumplirse, influye negativamente en su contratación o en las oportunidades de acceder a becas para continuar estudios de posgrado.

Comités juveniles contra las adicciones

Para capacitar a la población universitaria interesada en actividades de prevención primaria del uso y abuso de drogas en su entorno académico, formando en cada escuela o facultad comités juveniles de prevención y fomento de estilos de vida saludable, se proponen las siguientes metas:

103. Proporcionar a los participantes elementos teórico-metodológicos para que conozcan los factores de riesgo y de protección en torno al consumo de drogas.
104. Habilitar a los participantes para que organicen actividades en la comunidad universitaria.

105. Promover que los comités juveniles conformados, funjan como red de apoyo en su comunidad escolar y conformen a su vez una red universitaria.
106. Se formarán 5 comités en la unidad Saltillo, 4 en Torreón y 2 en el Norte, en las escuelas o facultades con mayor población estudiantil.

Librerías universitarias

Para ofrecer a la comunidad universitaria y al público en general material bibliográfico a bajo costo se propone:

107. Abrir el servicio de librerías universitarias en las ciudades de Torreón y Piedras Negras.
108. Incrementar en un 30% las ventas entre los universitarios y el público en general.
109. Consolidar el proyecto de librería itinerante en las temporadas altas de venta de libros.
110. A través del portal de la universidad extender los servicios de la librería para llegar a cada escuela y facultad de una forma más directa y oportuna y ofreciendo los mejores precios de venta.

9.7. Infraestructura y equipamiento

Infraestructura física

111. Dar continuidad al programa de consolidación de la infraestructura física, tomando en consideración los requerimientos generados por las nuevas modalidades tecnológicas de apoyo a la educación y por las exigencias de los programas educativos.
112. Actualizar y perfeccionar el plan maestro de desarrollo de infraestructura: crecimiento, diversificación, mantenimiento, conservación y optimización.
113. Con apoyo de los recursos del FAM, llevar a cabo acciones de construcción, ampliación, remodelación de espacios como auditorios, aulas, laboratorios y cubículos; mantenimiento de edificios y sanitarios, así como acciones de reposición de mobiliario. Priorizar las construcciones de espacios educativos que tengan relación directa con la impartición de los PE en las DES: evaluar la eficiencia en el uso de las instalaciones actuales para

establecer prioridades; dar prioridad a aulas, laboratorios, talleres y cubículos.

114. Continuar impulsando la modernización de la infraestructura y equipamiento hospitalario y así respaldar la función docente y social de la universidad.
115. Fomentar el uso eficiente de la infraestructura y equipo universitario (campus, instalaciones, aulas, laboratorios y talleres, espacios deportivos y culturales, estacionamientos, etcétera).
116. Para consolidar el programa de infraestructura y equipamiento para el largo plazo, se hará un sistema de evaluación con indicadores de la eficiencia en el uso de los espacios.

Infraestructura de cómputo

Los equipos de cómputo y sus periféricos son un recurso fundamental en los procesos académicos. Por ello se deberá:

117. Incrementar el equipamiento de cómputo para mejorar el número de alumnos por computadora.
118. Reforzar los centros de cómputo en escuelas y facultades, incrementando el número de equipos y reemplazando los obsoletos. Adquirir más equipo de cómputo para profesores de tiempo completo con perfil PROMEP.

Acervos bibliográficos impresos y digitales

La información actualizada es fundamental para obtener nuevos conocimientos. Por esta razón:

119. Al año 2007 cubrir al 90% las normas de la Asociación de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior e Investigación, adoptadas por la ANUIES en cuanto al desarrollo de los acervos bibliográficos.
120. Se incrementará la adquisición de libros electrónicos y la suscripción a revistas que mantengan a la vanguardia las diferentes áreas del conocimiento que se cultivan en la institución.
121. Las bibliotecas y los acervos de las DES serán actualizados con los volúmenes que demanden los programas educativos. Dar prioridad en la adquisición de acervos para los PE reformados o actualizados; la distribución del acervo será en función de la matrícula y de los estándares internacionales.

122. Se estimulará el aprovechamiento de los convenios para acceder a bancos de datos, bibliotecas virtuales y redes de otras instituciones nacionales y extranjeras.
123. Al año 2007 los servicios de biblioteca digital estarán consolidados en las tres unidades regionales.

Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones (TIC)

En una era en que la información y la comunicación son fundamentales para adquirir nuevos conocimientos y optimizar procesos, se continuará con el desarrollo informático y de las telecomunicaciones para acceder a mejores niveles de competitividad y eficiencia. Para ello:

124. Se consolidará el proyecto: Reingeniería del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA), pues permitirá una administración más flexible, eficiente y eficaz. A través del SIIA, se optimizarán los procesos operativos de administración financiera, escolar y de recursos humanos, se simplificarán trámites, se minimizará el flujo de papel y se facilitará la certificación de procesos de gestión, así como la transparencia y la rendición de cuentas.
125. En materia de conectividad institucional se estructurará una red integral confiable, segura, ágil y disponible en todos los espacios académicos y administrativos con la cual se lograrán ahorros en costos; mayor velocidad en el acceso; mejor imagen de la universidad; WEB más ágil; cumplimiento con los indicadores PIFI y con las recomendaciones de los CIEES; y uso legal de software. Se incrementará la conectividad para alcanzar el 100% en la administración central y las DES y superar así los problemas originados por la dispersión geográfica.
126. Contar con las herramientas de software adecuadas a los planes de estudio, respaldadas con pólizas de mantenimiento y actualizaciones, a fin de lograr mejor preparación de los estudiantes y agregar valor a sus habilidades. Entre ellas, se consideran sistemas de Estadística, Matemáticas, Química, Música, Diseño Asistido por Computadora, Diseño Gráfico y Producción Multimedia.
127. Se hará la difusión de las potencialidades de las TIC aplicadas a la educación. Ello implica dar a conocer las experiencias en su uso por parte de académicos y estudiantes; y organizar eventos diversos como conferencias, pláticas, foros de discusión, etc.

128. Actualizar al personal académico y administrativo y estudiantes, con cursos de capacitación en manejo de información digital. Promover el desarrollo de las habilidades de búsqueda y análisis de información mediante las TIC.
129. Facilitar el acceso a los recursos de información como bases de datos por área académica del conocimiento, libros y revistas electrónicas, software de apoyo, producción académica universitaria digitalizada, banco de objetos de aprendizaje, videoteca digital, etc.
130. Apoyar el modelo centrado en el aprendizaje con las TIC generando cursos a distancia con calidad certificada; y desarrollar la producción de materiales apropiados.
131. Estandarizar la infraestructura tecnológica (hardware y software) para compartir y explotar de forma íntegra los bancos y tecnología de información.
132. Definir mecanismos de evaluación del desempeño y de las necesidades nuevas de la infraestructura tecnológica.

9.8. Gestión institucional

Reforma administrativa

Se continuará con la reforma administrativa para racionalizar el funcionamiento de la administración central, de modo que brinde un apoyo más efectivo a las actividades sustantivas y a las prioridades establecidas en este Plan. Para ello:

133. Formular los manuales de organización y descripción de funciones de las dependencias centrales.
134. Proseguir con la certificación de calidad de los procesos académico-administrativos para que sean un verdadero apoyo a la actividad académica. Acelerar la certificación en la norma ISO de los procesos más relevantes de la administración central.
135. Continuar con el programa de capacitación para mandos medios y superiores. Incluir contenidos para mejorar la gestión estratégica de la Universidad: elaborar el programa en coordinación con la ANUIES; hacer obligatoria esta capacitación; crear un mecanismo de evaluación para asegurar la transferencia del aprendizaje en la capacitación hacia el ejercicio de las funciones en materia de gestión estratégica de la Universidad.

136. Mejorar la comunicación interna y la coordinación con las diferentes unidades y DES por parte de las dependencias universitarias.
137. Establecer un sistema de calidad en la administración de los recursos y de la infraestructura.
138. Reforzar el desarrollo de docentes y administrativos. Promover su desarrollo a efectos de que la calidad de su trabajo pueda verse impactada favorablemente.
139. Consolidar el clima organizacional acorde con las exigencias modernas para el mejor desempeño de los recursos humanos.
140. Avanzar hacia una solución óptima en relación con la administración de los hospitales: preparar un planteamiento para ser presentado a la SEP, a la Secretaría de Salud y al Gobierno del Estado.

Alineación organizacional

141. Se reorientarán las funciones, atribuciones, responsabilidades y programas de trabajo de: Planeación, Investigación y Posgrado, Asuntos Académicos y la Oficialía Mayor para que se focalicen con urgencia y eficiencia en las áreas estratégicas y en los objetivos de este PDI. Se reestructurarán estas direcciones o coordinaciones para asegurar un proceso efectivo de apoyo y de facilitación a las DES en el cumplimiento de sus metas-compromiso y para efecto de que se haga con eficiencia el monitoreo y el seguimiento en el avance de este Plan.
142. Se conformará un Comité integrado por los titulares de Planeación, Investigación y Posgrado, Asuntos Académicos y la Oficialía Mayor, para incentivar la formación y consolidación de los CA, liberar plazas aprobadas por el PROMEP, resolver los problemas de recursos para cubrir suplencias de los PTC que se ausentan para hacer posgrados para mejorar su habilitación, mejorar las condiciones de atractivo para incorporar PTCs con perfil deseable y con potencial para ingresar pronto al SNI, mejorar los apoyos para que los PTC con perfil deseable llenen los requisitos para ingresar al SNI, establecer un programa de emergencia para que los PTC que tenían reconocimiento inicial de PROMEP y que lo perdieron, vuelvan a cumplir pronto los requerimientos para incrementar su número. Este Comité, el cual

será presidido por el Rector, se denominará Comité sobre prioridades del PDI 2004-2007.

143. La Dirección de Asuntos Académicos desarrollará un programa de evaluación para que se cumplan las cuatro funciones de los PTC, de esta manera los profesores con reconocimiento de perfil, podrán garantizar su permanencia en el PROMEP.
144. La Coordinación de Investigación y Posgrado planteará un programa para desarrollar las LGAC, el registro en el SNI, incentivar las publicaciones científicas y, en resumen, para que el mayor número de PTC cubran todos los requerimientos para que hagan elevar efectivamente la capacidad académica.
145. Para fomentar el buen funcionamiento de las DES y abatir las brechas de calidad entre las mismas: A) Se diseñará un sistema de evaluación de las DES partiendo de los indicadores que miden la capacidad y competitividad académicas de manera que se detecten medidas para abatir las brechas de calidad a su interior y entre ellas; B) Se capacitará a los directores y colaboradores de las escuelas así como a los PTC de perfil deseable, incluyendo a candidatos potenciales, en materia del sistema de calidad y de planeación que promueve el PIFI, mejorando y adaptando los aspectos que sea necesario; C) Se promoverá la interacción efectiva entre DES que pertenezcan a la misma área del conocimiento. Las áreas del conocimiento comenzarán a ser consideradas como grandes divisiones académicas.
146. Para mejorar el clima organizacional se incluirán en el programa de capacitación talleres efectivos para mejorar la colaboración entre el personal administrativo y académico en las DES así como en el personal que pertenezca a los departamentos de la administración central en donde se llevarán a cabo certificaciones de procesos claves a fin de atenuar o desaparecer la resistencia al cambio.
147. Considerando que muchas medidas de mejora son susceptibles de ser aprobadas por las diferentes Comisiones del H. Consejo Universitario se diseñará una agenda de trabajo para las comisiones a partir de los planteamientos de este Plan.

Planeación

148. Llevar a cabo la planeación e instrumentación sistemática y continua de los programas estratégicos de manera particular el PIFI. Esto implica consolidar el sistema de información

institucional desarrollando y adoptando el sistema de indicadores académicos y administrativos que proporcione oportunamente la información necesaria para mejorar el quehacer universitario y rendir cuentas a la sociedad. También implica desarrollar una base de datos que integre la información sobre insumos, procesos y resultados para cada una de las unidades académicas, programas educativos y cuerpos académicos, de modo que la información pueda ser comparada y utilizada para fines de evaluación y de formulación de proyectos de fortalecimiento institucional.

149. Impulsar un programa único y estandarizado de acceso a la información estadística de la universidad, con el fin de facilitar su disponibilidad y el acceso a diversos indicadores como grados académicos de los profesores, tiempos completos, ubicación por escuela, entre otros, además de información relativa al desempeño institucional.

Normatividad

150. Buscar los consensos dentro de la comunidad universitaria para promover reformas legislativas que propicien la adaptación de las estructuras y de la normatividad a las nuevas exigencias de competitividad, calidad e innovación. Para contar con un esquema normativo y de organización flexible que asegure mayor capacidad de respuesta se continuará con el estudio de la legislación universitaria, incluyendo la Ley Orgánica y el Estatuto, con la finalidad de examinar alternativas para fortalecer el papel de la Universidad en el nuevo entorno estatal y nacional, enmarcado en la globalización y en la economía del conocimiento. El reglamento académico deberá incentivar y proteger la capacidad y la competitividad académicas.

Transparencia y acceso a la información

151. En el marco de la transparencia y el acceso a la información, se realizará la sistematización de los fondos documentales y del archivo de la Universidad.
152. Importante será la organización del archivo histórico de nuestra Casa de Estudios.

Tesorería

153. Asegurar una gestión financiera ágil, eficaz, eficiente y comprometida con su función de apoyo basada en dos principios: calidad y transparencia.
154. Certificar los procesos de la tesorería con la norma ISO 9001:2000, lo cual conllevará la sustitución de las formas tradicionales de organización y de control, y a la implementación de nuevos mecanismos para efficientar el flujo operativo.
155. Respaldar las funciones conducentes a la transparencia en el manejo de los recursos y del patrimonio universitario. Para ello, consolidar el Sistema de Información Ejecutiva a fin de evaluar las finanzas de manera permanente y proporcionar eficazmente los datos en la rendición de cuentas.
156. Seguir pugnando por un esquema de subsidio que propicie mayores recursos y que tome en cuenta el desempeño institucional, tal como lo plantea el Programa Nacional de Educación.
157. Mejorar la gestión de recursos extraordinarios y la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento en colaboración con los sectores productivos y representantes de la sociedad.

9.9. Deporte

El deporte ennoblece y desarrolla sanamente la competencia, estimula la superación personal y el trabajo en equipo.

Activación Física

158. Estructurar un programa de activación física con material gráfico diseñado para auto ejecución o bajo la supervisión de personal capacitado con instrumentos propios de auto evaluación. Con esta medida se pretende activar a la población universitaria que no practica el deporte organizado.

Deporte en las Escuelas

159. El deporte es una actividad que requiere capacidades como fuerza, velocidad y resistencia, entre otras, y de capacidades cognitivas como técnicas de grupo e individual. Se fomentará la actividad deportiva, motivando a los universitarios para que se incorporen a los equipos representativos. De esa manera iniciará el proceso de enseñanza y práctica bajo la dirección de entrenadores cuya

responsabilidad será integrar y preparar a los equipos para la competencia.

Deporte Competitivo

160. Una vez formados los equipos en las escuelas y facultades, se organizarán eventos de intensa participación que induzcan a los jóvenes en el deporte competitivo, donde la exigencia será cada vez mayor.

Deporte Representativo

161. Bajo el esquema anterior, los universitarios tendrán la oportunidad y los medios para avanzar hasta los equipos representativos de la universidad, adquiriendo la responsabilidad de asistir a los procesos eliminatorios y a competencias nacionales e internacionales.

Departamentalización por disciplina

162. Se modificará la estructura deportiva mediante la departamentalización por disciplina. Los departamentos se encargarán de crear sus propios proyectos, con miras a incrementar cuantitativa y cualitativamente la participación.

Formación de entrenadores

163. Se reforzará la planta de entrenadores mediante capacitación que les proporcione un perfil adecuado para su trabajo, a través de la apertura de la Licenciatura en Actividad Física y Deporte. La finalidad es acreditar, con una formación académica, a los entrenadores y contar con nuevos recursos humanos especializados en la materia.

10. Políticas Institucionales

Con la finalidad de propiciar la solución de la problemática institucional y fortalecer los avances logrados, la Universidad Autónoma de Coahuila ha establecido las políticas que permitan el cumplimiento de las metas compromiso de pertinencia, calidad, cobertura y de fortalecimiento de su presencia en el ámbito regional.

Las políticas institucionales incidirán en los siguientes aspectos:

Para actualizar el PIFI, los ProDES y el ProGES

Capacidad Académica

Generación y Aplicación del Conocimiento

Conformación de Cuerpos Académicos (CA)

Competitividad Académica

Innovación Educativa

Atención a los Alumnos

Eficiencia y Eficacia en la Gestión

Apoyo a la normatividad en las DES

Cierre de Brechas de Calidad entre PE y CA al Interior de las DES y entre las mismas.

1. Para actualizar el PIFI, los ProDES y el ProGES

- 1.1 El proceso de formulación del PIFI 3.2, para el ámbito de la institución se llevará a cabo con la participación de funcionarios y personal de las diversas dependencias de la Universidad, para la elaboración de las políticas institucionales y el planteamiento de los ProGES.
- 1.2 La formulación de los ProDES estará fundamentada en el compromiso de los directores, la participación de los PTC y los responsables de los CA, fomentando un ambiente participativo

para la elaboración de la autoevaluación y actualización de la planeación.

- 1.3 Tanto la institución como las DES adoptarán el PIFI 3.2 como instrumento de planeación estratégica al 2006 y como herramienta para la mejora y aseguramiento de la calidad.
- 1.4 Todos los participantes en el proceso de formulación del PIFI, tanto en el ámbito institucional como de las DES participarán en talleres de capacitación sobre el marco conceptual y metodológico de planeación estratégica donde se ejerciten algunas herramientas útiles para la elaboración del PIFI, ProDES y ProGES.
- 1.5 La Dirección de Planeación será la instancia encargada de coordinar las actividades para elaboración de los documentos PIFI, ProDES y ProGES, así como de la integración y análisis de congruencia de dichos documentos.
- 1.6 Se integrará un staff de facilitadores integrado por colaboradores de la Dirección de Planeación, de la Dirección de Asuntos Académicos y la Coordinación General de Estudios de Posgrado e Investigación, con la finalidad de brindar apoyo y asesoría técnica en la elaboración de los ProDES.
- 1.7 Con base en los resultados obtenidos en la evaluación de los avances y la planeación institucional en el marco del PIFI 3.1, entregado por la Dependencia de Educación Superior (DES) a la institución, se realizará un diagnóstico institucional que permita identificar las fortalezas y problemas estructurales de la IES y las DES, que dé lugar a la formulación del PIFI en su versión 3.2.
- 1.8 Se llevará a cabo un análisis profundo de cada uno de los elementos que integran la capacidad y competitividad académica de la institución cuyos resultados sirvan de insumo al proceso de actualización de la planeación y con ello continuar propiciando su fortalecimiento.
- 1.9 Se analizará el grado de cumplimiento de las metas compromiso fijadas por la institución en el PIFI 3.0 y, en su caso, se identificarán las que muestran rezago, las causas de ello y evaluar integralmente la eficacia de las políticas, las estrategias y los proyectos implementados a la fecha por la IES para lograr la visión, el cumplimiento de las metas compromiso y el fortalecimiento integral de la institución.

- 1.10 Los indicadores de las DES se recabarán mediante el uso del Sistema de Indicadores Institucionales, el cual permitirá recopilar la información de cada PE y la integración de la información global de la Universidad.
- 1.11 Se analizará la visión y objetivos estratégicos de la IES así como de cada una de las DES que la conforman, diseñando políticas, metas y estrategias debidamente articuladas y congruentes, para mejorar la capacidad y competitividad académica, la integración y funcionamiento de las DES, propiciando el fortalecimiento de la institución.
- 1.12 Se identificarán las brechas de calidad entre los PE y DES, señalando los que presenten mayores rezagos, las causas de ello para obtener inferencias que permitan actualizar su planeación, enriquecer el proceso de mejora continúa de su funcionamiento y el cierre de brechas entre las DES.
- 1.13 El proyecto integral del ProGES, estará fundamentado en la identificación de la problemática común de las DES, buscando resolver de manera institucional las deficiencias que aquejan a las escuelas y facultades.
- 1.14 Se evaluará el desarrollo del ProGES y sus proyectos, su impacto en la mejora de la calidad de la gestión y los avances y, en su caso, las demoras en el cumplimiento de las metas establecidas en el ProGES y en cada uno de sus proyectos apoyados.
- 1.15 Se analizará el grado de cumplimiento de las metas compromiso respecto a la certificación de procesos estratégicos y los avances del SIIA que permitan a la institución y a las DES generar información para la toma de decisiones pertinentes, en su caso.
- 1.16 A partir de los resultados obtenidos en el plan maestro de construcción, se inferirá la posibilidad de optimizar la utilización de los espacios físicos, las necesidades de adecuación, mantenimiento o construcción de espacios físicos adicionales estableciendo su priorización.

2. Capacidad Académica

- 2.1 Todo Profesor de Tiempo Completo (PTC) que se incorpore a una Dependencia de Educación Superior (DES), invariablemente deberá cumplir con el perfil académico establecido por el

Programa de Mejoramiento del Profesorado de Educación Superior (PROMEPE) y ser previamente autorizado por el Consejo Directivo de la DES y avalado por la Dirección de Planeación.

- 2.2 Se promoverá la incorporación de los PTC que cuenten con el perfil deseable, al Programa de Mejoramiento del Profesorado.
- 2.3 Será prioridad institucional la contratación de docentes que pertenezcan al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), al Sistema Nacional de Creadores (SNC) y/o que tengan un adecuado perfil de competitividad internacional.
- 2.4 Los PTC de cada DES, deberán desarrollar las funciones inherentes a su perfil, tales como docencia, generación y aplicación del conocimiento, tutorías y gestión académica.
- 2.5 En la promoción y asignación de apoyos y oportunidades para docentes que deseen realizar estudios de posgrado, la institución, por gestión externa, dará prioridad a los PTC cuyas DES, establezcan como meta compromiso la mejora del nivel de habilitación de sus docentes, y tenga impacto en el desarrollo de los programas educativos (PE).
- 2.6 Los PTC beneficiarios de apoyos institucionales, deben cursar el posgrado en el área del conocimiento relativo a los PE y en las instituciones acreditadas para realizar un programa de calidad.
- 2.7 Se evaluará la práctica docente a través del Sistema de Evaluación Institucional de Docentes, coordinado por la Dirección de Asuntos Académicos.
- 2.8 Para la recategorización de PTC, tendrán preferencia los que cumplan con el Perfil PROMEP y los lineamientos de las Comisiones del H. Consejo Universitario.

3. Generación y Aplicación del Conocimiento

- 3.1 Se promoverá la formación de los PTC, para el desarrollo de la investigación y gestión de proyectos, con la finalidad de incrementar el número de investigadores por DES.
- 3.2 Se apoyará preferentemente a los investigadores que difundan avances y resultados de sus trabajos en publicaciones arbitradas.

- 3.3 Se proporcionarán espacios de publicación institucionales, para todos aquellos investigadores que deseen difundir los avances y resultados de sus trabajos.
- 3.4 Se financiarán proyectos de investigación, con recursos internos, para estimular la participación de investigadores que no cuenten con proyectos vigentes que posean financiamiento externo.
- 3.5 Se apoyará la participación de los investigadores en convocatorias públicas de financiamiento externo para el desarrollo de proyectos de investigación, igualmente, se incentivará a aquellos investigadores que logren ingresar recursos externos a la Universidad por las siguientes vías: prestación de servicios, transferencia de tecnología, patentes o asesorías.

4. Conformación de Cuerpos Académicos

- 4.1 La conformación de Cuerpos Académicos (CA) deberá estar en función de las necesidades de los programas educativos, cumpliendo además con lo establecido en el PROMEP.
- 4.2 Las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) apoyarán la formación de los alumnos que integran a las DES, y serán revisadas y actualizadas periódicamente.
- 4.3 Las LGAC de los CA, estarán enfocadas a la atención de las necesidades de los sectores público, privado y social, así como al desarrollo regional, en el área del conocimiento correspondiente.
- 4.4 Los CA participarán en redes temáticas de colaboración inter e intra institucionales, nacionales e internacionales, además de ser promotores de la difusión y aplicación de nuevos conocimientos al interior de las DES y en su entorno.
- 4.5 Los proyectos de generación y aplicación del conocimiento deberán generarse en el seno de los cuerpos académicos y tener relación con los PE, lo cual permitirá además el avance en la conformación y desarrollo de los CA.

5. Competitividad Académica

- 5.1 Será prioridad de la Universidad, asegurar la calidad de los programas educativos que cumplan con los lineamientos establecidos por los organismos correspondientes, que conduzcan al reconocimiento de los grados académicos a nivel internacional.

- 5.2 Todos los PE deberán llevar a cabo su autoevaluación y la solicitud ante los CIEES y/o los Comités Acreditadores correspondientes para ser evaluados externamente, así como su seguimiento.
- 5.3 Las DES deberán atender las recomendaciones emitidas por los CIEES y/o por los comités acreditadores, apoyados en los diferentes departamentos de nuestra Universidad.
- 5.4 En la asignación de presupuestos anuales a las DES, se dará prioridad a aquellas cuyas solicitudes estén orientadas a atender las recomendaciones de los CIEES y/o comités acreditadores.
- 5.5 Los PE de licenciatura serán actualizados cada 5 años, siguiendo los procedimientos establecidos en la guía metodológica institucional.
- 5.6 Como parte fundamental del proceso de evaluación y acreditación, se fortalecerá el programa de seguimiento de egresados en cada una de las DES, y a nivel institucional.
- 5.7 Los PE de nivel posgrado deberán ser evaluados bajo tres esquemas: la autoevaluación al término de cada generación; la evaluación institucional, cada dos años, por parte de la Coordinación General de Estudios de Posgrado e Investigación (CGEPI) y la evaluación externa que se realizará cada tres años.
- 5.8 Todos los programas de posgrado de nueva creación deberán contar con un mínimo de 5 docentes de tiempo completo dedicados al programa; estar vinculados con un PE de licenciatura en el nivel 1 de consolidación de los CIEES, o acreditado por COPAES.
- 5.9 Los programas educativos de posgrado afines al área del conocimiento, podrán agruparse con la finalidad de generar programas institucionales de posgrado, los cuales se verán fortalecidos por los Cuerpos Académicos de las diversas DES que integren el nuevo programa.
- 5.10 Todos los programas educativos de posgrado, así como los trabajos de investigación desarrollados por los investigadores adscritos al padrón de la CGEPI, deberán derivarse de las LGAC de los CA que los respaldan.

6. Innovación Educativa

- 6.1 Las DES que hayan llevado a cabo la reforma académica de sus PE y estén autorizadas por el Consejo Directivo, deberán solicitar el dictamen favorable de la H. Comisión de Planeación para su implementación.
- 6.2 La institución dará prioridad, en la asignación de recursos, a aquellos proyectos o iniciativas que estén orientados a efectuar reformas curriculares de los PE y a la flexibilización de los programas.
- 6.3 La institución ofrecerá la certificación en la Norma de Docencia Universitaria, la cual contempla conocimientos y habilidades sobre modelos educativos, desempeño docente, productos y servicios a generar.
- 6.4 Se apoyará a las DES para que se integren al Programa Institucional de Seguimiento de Egresados.

7. Atención a los Alumnos

- 7.1 Los alumnos inscritos en el primero y segundo semestres del nivel superior, así como los alumnos con riesgo académico recibirán, de forma obligatoria, apoyo tutorial, de acuerdo con los lineamientos del Programa Institucional de Tutorías, con el fin de abatir los índices de reprobación y deserción, así como para tratar de elevar la tasa de titulación.
- 7.2 Se promoverá la participación de los estudiantes en programas nacionales e internacionales de movilidad estudiantil, siempre y cuando se incorporen a programas debidamente estructurados y de calidad, evitando contraponerse con la normatividad académica de las instituciones participantes.
- 7.3 Como parte de la formación integral de los alumnos, se fomentará el dominio de un segundo idioma (preferentemente inglés), el cual puede quedar integrado dentro de la currícula de los PE.
- 7.4 La formación integral de los alumnos de la Universidad, estará fundamentada en el desarrollo de valores, actitudes, habilidades y hábitos que les permitan alcanzar, sostener y mejorar una posición exitosa en el entorno regional y global.

- 7.5 Se propiciará la participación de los universitarios en programas y actividades de carácter científico, cultural y humanístico a nivel interinstitucional, regional, nacional e internacional.
- 7.6 Se promoverá la realización de actividades de intercambio, cooperación y acción cultural de la Universidad con organismos externos, nacionales e internacionales, que favorezcan la formación integral de los estudiantes.

8. Eficiencia y Eficacia en la Gestión

- 8.1 El diseño, instrumentación y operación de los diversos módulos del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA), se hará de acuerdo al objetivo de optimizar la eficiencia institucional, impulsar la conectividad y ganar economías de escala.
- 8.2 Todas las DES implementarán su sistema de control interno (SIAE), bajo los lineamientos que rige tesorería, integrando la información financiera y escolar de sus procesos administrativos; bajo la normatividad vigente, para incorporarse posteriormente al SIIA.
- 8.3 El Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de la Unidad Central de la Universidad será único; definido, desarrollado y mantenido por el Departamento de Cultura de Calidad.
- 8.4 Todas las dependencias de la administración central se incorporarán al SGC de la Universidad como módulos de éste, en base al Plan Estratégico de Desarrollo de la Calidad.
- 8.5 Serán objeto de incorporación al SGC, los procesos de gestión de la administración central, que estén orientados a la eficacia en el desempeño de las funciones académico-administrativas de la Universidad.
- 8.6 Para asegurar la calidad y la transparencia en el proceso de selección de aspirantes a la Universidad, éstos serán evaluados a través de un proceso de admisión certificado.
- 8.7 Para asegurar la calidad y la eficacia en el ejercicio de los recursos al interior de la Universidad, éste será llevado a cabo mediante procesos certificados de la Tesorería General de la Universidad.
- 8.8 Para el desarrollo de programas de capacitación para personal administrativo, la Universidad ponderará aquellos que fortalezcan

el clima organizacional y coadyuven a la gestión de los procesos sujetos a certificación.

- 8.9 La Universidad conducirá, facilitará, promoverá y difundirá, a través del Departamento de Agenda Ambiental, los compromisos institucionales sobre educación ambiental y desarrollo sustentable, buscando la certificación del Sistema de Manejo Ambiental de la Universidad.
- 8.10 Se establecerá un Sistema de Manejo Ambiental Universitario que promueva la investigación incluyente de la perspectiva de sustentabilidad, a fin de facilitar el acceso a recursos externos nacionales e internacionales.
- 8.11 Las DES que desarrollen proyectos de infraestructura deberán cumplir con los requisitos y prioridades establecidas para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.
- 8.12 Los procesos de actualización, requerimientos y respuesta de acceso a la información concerniente a nuestra institución, deberán ser claros y expeditos, eficientando la rendición de cuentas y la transparencia en la aplicación de recursos humanos y materiales.
- 8.13 Las prioridades del gasto en materia de informática, estarán orientadas al mejoramiento de la capacidad y competitividad académica a nivel institucional y de las DES.
- 8.14 La adquisición de tecnología informática mantendrá estándares que aseguren continuidad, calidad y flexibilidad; se hará conforme a las normas de adquisiciones y de uso legal de aplicaciones.

9. Apoyo a la Normatividad en las DES

- 9.1 Se realizará un ejercicio de revisión y, en su caso, actualización, de las normas y reglamentos referentes a los procesos académicos y administrativos que enmarca el Estatuto Universitario.
- 9.2 Se revisarán y actualizarán, en su caso, los reglamentos internos de todas las DES y centros de investigación que integran la Universidad.
- 9.3 Se difundirá tanto interna como externamente, la información más relevante de cada DES; con la finalidad de compartir propósitos académicos y sumar sus capacidades para el cumplimiento de sus funciones.

10. Cierre de Brechas de Calidad entre PE y CA al Interior de las DES y entre las mismas.

- 10.1 Se revisará anualmente las brechas de calidad existentes entre los PE que conforman las DES y entre programas afines de la Universidad.
- 10.2 Se apoyará el desarrollo de los PE más rezagados, así como la atención de necesidades que conlleve al fortalecimiento de cada uno de ellos.
- 10.3 Se dará prioridad a la habilitación de profesores de carrera que fortalezcan el desarrollo de los CA que presentan rezagos más importantes.
- 10.4 Se promoverá el aseguramiento y mejora continua de los CA y PE en las DES que hayan alcanzado altos estándares de calidad.

NIVEL MEDIO SUPERIOR

1. Qué es la formación preparatoria en la UA de C

El nivel preparatoria en la UA de C está dirigido a activar las capacidades intelectuales del estudiante, a introducirlo al mundo de la ciencia y de las artes, a que examine las diferentes cosmovisiones de la humanidad, a que reconozca mejor su identidad y sus valores nacionales, a que escudriñe la historia nacional y pondere las diferentes corrientes políticas y sociales, y a que entre en contacto con el pensamiento humanista y con la riqueza que trae consigo la libertad intelectual, el análisis crítico y el espíritu científico; es tradición ya centenaria en Coahuila que el espíritu universitario nace y se nutre en la preparatoria. Frente a las tendencias profesionalizantes y tecnificantes de las licenciaturas, por las presiones de la industrialización acelerada, la UA de C debe conservar la fuerte base humanista que brinda en sus preparatorias.

La importancia del bachillerato reside en que las preparatorias fueron el origen de esta Universidad y han desempeñado un papel muy importante, en el último medio siglo, para el desarrollo del Estado. De acuerdo con sus características estructurales y sus propósitos, la educación preparatoria es de carácter propedéutico, pues proporciona al estudiante una preparación básica general durante dos años en promedio, comprendiendo conocimientos científicos, técnicos y humanísticos, junto con metodologías de investigación y de dominio del lenguaje.

En México, la educación media superior –como se afirma en el Plan Nacional de Educación 2001-2006–, puede contribuir de manera decisiva a la construcción de una sociedad crecientemente justa, educada y próspera pues impacta directa y favorablemente la competitividad individual y colectiva en el mundo actual y es un recurso para combatir la desigualdad social y la pobreza. Así lo han reiterado, además, diversos organismos internacionales.

Desde el punto de vista formal las preparatorias de la UA de C ofrecen a los egresados de la educación básica la posibilidad de continuar sus estudios y así enriquecer y completar su proceso de formación.

La educación media superior en la UA de C se caracteriza por:

Plan de estudios único.

Reformado en el 2000.

Centrado en el aprendizaje.

Flexible.

Evaluado y reestructurado en sus contenidos programáticos y estrategias de evaluación en el 2003.

Con dosificación de la carga académica.

Con administración académica por créditos.

Con duración que varía de 3 a 6 semestres habiéndose adoptado un cierto nivel de movilidad.

Se ofrece a los estudiantes la opción de elegir su carga escolar y en las escuelas de menor matrícula pueden elegir entre diferentes rutas académicas para cubrir los créditos necesarios. La dosificación se establece considerando los antecedentes del rendimiento académico del estudiante y del tiempo que dispone para realizar las actividades curriculares y extracurriculares, dentro de los límites establecidos por el reglamento de bachillerato.

Se imparte en 13 escuelas ubicadas en 10 municipios del Estado y agrupadas en las tres unidades regionales:

Unidad Saltillo

Escuela de Bachilleres “Ateneo Fuente”

Extensión de la Escuela de Bachilleres “Ateneo Fuente” en Ramos Arizpe, Coahuila

Escuela de Bachilleres “Dr. Mariano Narváez González” Turno Matutino

Escuela de Bachilleres “Dr. Mariano Narváez González” Turno Vespertino

Instituto de Ciencias y Humanidades “Lic. Salvador González Lobo”

Escuela de Bachilleres “Fray Juan Agustín de Espinoza”

Instituto de Enseñanza Abierta

Unidad Torreón

Escuela de Bachilleres Agua Nueva

Escuela de Bachilleres “Venustiano Carranza”

Extensión de la Escuela de Bachilleres “Venustiano Carranza” en Matamoros, Coahuila

Instituto de Enseñanza Abierta

Unidad Norte

Escuela de Bachilleres “Dr. y Gral. Jaime Lozano Benavides”

Escuela de Bachilleres “Prof. Ladislao Farías Campos”

Escuela de Bachilleres “Sr. Urbano Riojas Rendón”

Escuela de Bachilleres “Lic. Luis Donaldo Colosio Murrieta”

Además, en Saltillo y en Torreón existen escuelas de modalidad abierta y en Monclova, Nueva Rosita y Piedras Negras las escuelas ofrecen ambas modalidades. Todas las escuelas cuentan con una planta docente, instalaciones, equipamiento y bibliografía indispensables.

2. Avances recientes

Como principales avances recientes, se reformó y fortaleció el programa educativo en 2000; además, se capacitó a los profesores en el nuevo modelo, se reestructuraron sus contenidos y se adecuaron las estrategias de evaluación. Todo se integró en módulos a partir de agosto del 2004; además, se estableció la normatividad de tutorías, se capacitó a los profesores, se actualizaron y conectaron los equipos de cómputo en línea, se certificó el proceso de admisión con la Norma ISO-9001-2000, se adquirieron materiales bibliográficos actualizados y acordes con el nuevo plan de estudios, y se remodelaron y construyeron más espacios físicos.

Sin embargo, todavía importantes problemas y desafíos se presentan en este nivel educativo de la UA de C, principalmente en cobertura y equidad, en calidad, y en gestión.

3. Problemas y retos en cobertura y equidad

Conocimientos limitados sobre la educación media superior. En la actualidad se dispone de conocimientos limitados sobre los diferentes elementos que componen la educación media superior en el Estado de Coahuila, lo cual disminuye la capacidad de formular políticas sólidamente sustentadas y coordinadas en el conjunto de la entidad.

El reto consiste en impulsar investigaciones sobre la dinámica de las relaciones al interior de las instituciones y entre ellas, sobre su alumnado, sus profesores y los procesos y resultados educativos. También es importante conocer sus vínculos con la sociedad, la economía y el mundo del trabajo, para orientar el desarrollo de este nivel educativo; todo para lograr mayor cobertura con equidad, proporcionar mejores servicios de docencia y mejorar la gestión del sistema de enseñanza media superior en el Estado en términos de su coordinación e integración.

En la actualidad, relativamente pocos jóvenes que concluyen la secundaria en Coahuila ingresan a las preparatorias de la institución para adquirir conocimientos y actitudes que les permitan construir con éxito su futuro, incorporándose al mundo del trabajo o prosiguiendo estudios superiores. Un problema, por consiguiente, consiste en cómo ampliar la oferta y acercarla a los grupos que necesitan elevar su nivel de escolaridad para estar mejor preparados y ser más competitivos, poniendo particular atención a los jóvenes de los rangos de edad correspondientes al ingreso en este nivel pero sin restar importancia a los adultos, empleados y trabajadores, tanto hombres como mujeres; otro problema consiste en cómo cerrar las brechas en las tasas de atención entre grupos sociales y cómo fortalecer los programas de becas para ampliar las oportunidades de acceso a estudiantes en condiciones económicas adversas.

La eficiencia terminal aún es relativamente baja, sobresalen la deficiente orientación vocacional, cierta rigidez en la enseñanza y dificultad para actualizar los programas oportunamente, así como la interrupción de los estudios por motivos económicos.

El reto es lograr que un mayor número de estudiantes ingresen y culminen sus estudios en los tiempos previstos, para lo cual es necesario ampliar la oferta en las 13 instituciones, diversificar las modalidades (presencial y a distancia), mejorar la calidad, fortalecer los programas de tutorías y de orientación vocacional, flexibilizar todavía más la enseñanza y apoyar con becas a quienes se encuentran en riesgo de abandonar los estudios por razones económicas.

El plan de estudios vigente, por lo general, aún no toma en completa consideración la diversidad de individuos y segmentos que componen la población escolar potencial. Sólo excepcionalmente se han atendido las necesidades de personas adultas y de estudiantes con discapacidad. Se requiere ampliar el programa dirigido a los adultos de lo cual son ejemplos los Institutos de Educación Abierta.

El reto consiste en flexibilizar más el plan de estudios y la normativa institucional para garantizar mecanismos eficientes de reconocimiento de créditos y de continuidad de los estudios de tal manera que su duración no se prolongue innecesariamente.

4. Problemas y retos en calidad

Entre los factores que más afectan la calidad de este nivel destacan los siguientes:

En términos generales, el currículum siempre se encuentra desfasado en relación con las demandas y necesidades de los jóvenes y adultos de los sectores productivos y de una sociedad en constante transformación. Es necesaria una reforma permanente. Aunque pertinente, el plan de estudios se vio limitado en su flexibilidad por falta de espacios y de personal académico y administrativo; resultó insuficiente en algunos casos (en opinión del 43% de la muestra de una evaluación) para alcanzar los objetivos curriculares y cumplir con el perfil de egreso y se detectó falta de interdisciplinariedad. Si bien, está centrado en el aprendizaje, ya que se caracteriza por el rol que desempeña el docente como facilitador y por estrategias y materiales de apoyo

para que el estudiante pueda procesar la información y construir sus propios conocimientos, en la mayoría de los casos todavía no existe correspondencia entre el proceso de formación y los objetivos, ya que gran número de profesores continúa con la práctica docente tradicional. En efecto, aún prevalece el enfoque que pone énfasis en la cantidad de información que puede adquirir el estudiante mediante memorización de datos, fórmulas y definiciones, en detrimento del razonamiento, la investigación y la comunicación verbal y escrita.

El reto es reformar continuamente el plan de estudios para que responda a las exigencias de la sociedad del conocimiento, y del desarrollo social y económico, incorporando, con mayor amplitud y solidez, enfoques educativos centrados en el aprendizaje y el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación. Los egresados deberán compartir capacidades genéricas, actitudes y valores, y conocimientos básicos humanistas, técnicos y científicos que los capaciten para enfrentar en mejores condiciones los retos de la vida en sociedad, de la ciudadanía responsable, del mundo del trabajo y de su eventual ingreso a la educación superior.

Por consiguiente, hace falta una evaluación frecuente tomando como base los estándares de calidad nacional. El reto es capacitar al personal docente en la evaluación del modelo educativo, certificar su práctica docente y actualizarlo en su disciplina; y, sobre todo, diseñar un modelo integral de evaluación que sea instrumentado por una instancia en la administración central (rectoría) que atienda exclusivamente a este nivel. Además de lo anterior, la efectividad del modelo dependerá de dotar a las escuelas de los espacios, equipo, materiales, personal necesario y mantener actualizada la currícula. Además, cubrir la falta de un reglamento del personal académico (ingreso, promoción y permanencia), el insuficiente apoyo financiero a la función sustantiva así como de incentivos que estimulen la participación entusiasta del profesor en las actividades académicas.

Un problema adicional: la aún deficiente atención a los estudiantes. Existe un programa para evitar la reprobación y la deserción: el de tutorías, recientemente implementado; y, además, existen medidas con el mismo objetivo dentro del reglamento del bachillerato como las asesorías académicas y/o los cursos de verano previos a la presentación de la tercera oportunidad, así

como el examen de admisión que es un instrumento de diagnóstico, y la dosificación de la carga académica que permite al estudiante cubrir el plan de 3 a 6 semestres. Sin embargo, no se ha medido el impacto de todas estas medidas, por lo que el reto continua siendo instrumentar un dispositivo de evaluación y consolidar el programa de tutorías.

La formación y el desarrollo del personal docente. Los esfuerzos que se han realizado en el pasado para mejorar la planta docente han sido consistentes pero aún insuficientes; falta consolidar la formación de profesores para que incida significativamente en los resultados educativos. 567 profesores atienden el nivel medio superior: 30% son de tiempo completo, 68% son de asignatura o por horas y una minoría de medio tiempo. El nivel académico es: técnico superior 4%, pasantes 9%, con licenciatura 60%, candidatos a maestría 1%, con especialización 6%, con el grado de maestría 22%. La planta de profesores es muy estable pues 84% cuenta con nombramiento definitivo. El reglamento de bachillerato establece la incorporación obligatoria del personal docente a las academias organizadas por disciplinas, y tienen por objeto la mejora continua del programa educativo que atienden. En las academias participa el 80% de los PTC.

El reto es mejorar el programa de formación de profesores que permita actualizar sus conocimientos y desarrollar nuevas competencias y habilidades para propiciar experiencias de aprendizaje significativas que susciten mayor interés y participación de los estudiantes.

Infraestructura. La infraestructura de laboratorios, talleres, bibliotecas y apoyos académicos no es suficiente todavía, lo cual constituye un obstáculo para el desempeño óptimo. Las instalaciones se usan a su máxima capacidad; una evidencia es que las escuelas rechazan aspirantes por razones de cupo y el límite de admisión es su capacidad instalada; otra evidencia lo constituye la solicitud que la mayoría de éstas han hecho para la construcción de espacios que les permitan cumplir con el plan de estudios y, otra más, el número de estudiantes por grupo, que en promedio es de 50 alumnos. Además, algunas escuelas comparten instalaciones en turno matutino, vespertino y nocturno. Existen políticas institucionales para compartir instalaciones, para realizar actividades complementarias al proceso enseñanza aprendizaje (auditorios, infotecas, canchas, unidad deportiva). Los resultados

que se han obtenido son: un mejor aprovechamiento de los recursos públicos, mejor y mayor atención a las necesidades de las escuelas y apoyo a la formación integral de los estudiantes. Sin embargo, no existe información sistematizada de cómo funcionan las bibliotecas, laboratorios, salas audiovisuales y cubículos; con todo, existen registros de usuarios en los centros de cómputo y en las Infotecas (centros de información automatizadas). Aún no se evalúa su funcionamiento.

El reto consiste en superar el rezago acumulado, mejorando significativamente la infraestructura de apoyo al trabajo académico de profesores y alumnos. Es particularmente importante contar con la infraestructura informática y de comunicaciones necesaria, así como con la conectividad a redes nacionales e internacionales de información para apoyar los procesos de formación. El uso intensivo de estos recursos deberá fortalecer y enriquecer los procesos de aprendizaje e impulsar la educación abierta y a distancia.

Colaboración e intercambio académico. Existe poca colaboración e intercambio académico entre las escuelas, limitándose en la mayor parte al ámbito deportivo.

El reto es lograr la cooperación entre las escuelas en el terreno académico, favoreciendo un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y de la infraestructura con la que cuentan.

Escasa vinculación. La vinculación entre las preparatorias de la Universidad y los diferentes sectores de la sociedad es aún escasa, lo cual va en detrimento tanto de la valoración social de este nivel educativo como de la identificación de las oportunidades de colaboración.

El reto es establecer esquemas apropiados para lograr mayor participación de la sociedad en el mejoramiento de la formación preparatoria en Coahuila, en particular de la Universidad; se deberán fortalecer las instancias de vinculación con la sociedad y con el entorno inmediato.

5. Problemas y retos en gestión

Se necesita mayor coordinación entre las unidades académicas de este nivel, así como mayor apoyo financiero para elevar la calidad y atender mayor demanda.

El reto consiste en mejorar substancialmente la administración de las preparatorias en el nivel estatal y de unidad regional, estableciendo mecanismos para optimizar las mejores experiencias e iniciativas de mejora.

Información insuficiente sobre el desempeño. Existe aún poca información confiable y sistemática sobre el funcionamiento y desempeño académico de las escuelas e institutos.

El reto consiste en establecer un sistema de evaluación integral del desempeño del nivel bachillerato que permita su mejora continua a través de un conjunto de estándares relativos a la formación de los estudiantes, al perfil de los profesores, a la infraestructura y al equipamiento necesario para impartir en Coahuila este nivel de educación con estándares internacionales de calidad tanto en los resultados del aprendizaje como en los procesos de gestión.

Un problema adicional es la falta de normatividad adecuada. Existe un reglamento general del nivel medio superior aprobado por el Consejo Universitario en octubre del 2003 y en vigor a partir de enero del 2004. Este reglamento es conocido por los estudiantes, profesores, personal administrativo y padres de familia y se aplica en las 13 escuelas de la universidad y en las 48 incorporadas. Los cambios que se consideran necesarios son: que la estructura organizacional de la Universidad incluya una subdirección o coordinación encargada de atender única y exclusivamente al bachillerato, que se modifiquen aquellos procedimientos que obstaculizan la buena gestión de las escuelas y elaborar el reglamento del personal académico.

Además, constituye un problema la falta de planeación en este nivel educativo. La planeación se lleva a cabo mediante documentos como el Plan de Desarrollo Institucional elaborado cada tres años por el Rector. Los directores de las escuelas hacen

lo propio en su nivel de mando: presentan ante el consejo directivo su plan de trabajo para un período de tres años y al igual que el rector, rinden un informe anual sobre los avances. El presupuesto a ejercer por las escuelas se determina centralmente en la tesorería de la universidad de acuerdo con lo dispuesto por la comisión de Hacienda del Consejo Universitario; se asigna un techo financiero acorde al tamaño de la matrícula atendida y su ejercicio es supervisado por la contraloría de la Universidad; a este recurso asignado las escuelas deben ajustarse rigurosamente. Los principales obstáculos para realizar adecuadamente un proceso de planeación y evaluación son:

- La dispersión geográfica de las escuelas.
- La alta rotación del personal directivo.
- La falta de capacitación en gestión universitaria.

Finalmente, otro problema lo constituye la falta de alineación de procesos claves. La Universidad cuenta con el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA), del que forma parte control escolar, recursos humanos y recursos financieros. Este sistema da servicio a todas las escuelas de la universidad, vía Internet. La universidad tiene como meta al 2006, certificar los siguientes procesos de gestión que involucran a las escuelas: control escolar, recursos humanos, finanzas y adquisiciones. El proceso de admisión de nuevo ingreso fue certificado en la Norma ISO 9001 2000 en 2003.

Los obstáculos que han impedido la certificación del proceso del control escolar son la falta de equipo adecuado en cada escuela y de conectividad a distancia con la administración central. Es un reto lograr esta certificación en el corto plazo.

6. Visión al 2015

En el 2015, la formación del nivel preparatoria de la UA de C es de calidad reconocida; permite a sus egresados participar exitosamente en la sociedad del conocimiento. Las modalidades abiertas y a distancia para incrementar la cobertura están en marcha.

Este nivel educativo desarrolla en el alumno habilidades de investigación, de comunicación y de pensamiento que enriquecen su capacidad para tomar decisiones responsables y resolver problemas; además, posibilita su inserción en el ámbito laboral y representa una garantía para el aprovechamiento de aprendizajes ulteriores. Las preparatorias de la UA de C son espacios de convivencia juvenil ordenada, plural y respetuosa que fomentan el aprendizaje y la discusión en un ambiente de libertad y rigor académico; están cumpliendo la importante función de formar ciudadanos que valoran su contribución al desarrollo humano, social y económico de nuestra comunidad y contribuyen a profundizar nuestra democracia.

El Plan de estudios permite la movilidad de estudiantes y se actualiza periódicamente conforme lo establecen parámetros aceptados internacionalmente en conocimientos y competencias.

7. Objetivos estratégicos, políticas y líneas de acción

Serán tres los objetivos estratégicos a fin de hacer realidad la visión que se propone:

1. Lograr más cobertura con equidad.
2. Mejorar y asegurar la calidad.
3. Instrumentar una gestión eficaz, eficiente y sostenible de las preparatorias

En torno a estos objetivos se exponen, políticas y líneas de acción.

7.1. Lograr más cobertura con equidad

Políticas

Para ofrecer mayores oportunidades de acceder a la formación preparatoria a jóvenes y adultos se instrumentarán las siguientes políticas:

PRIMERA: Se promoverá que en coordinación con otras instituciones y con el gobierno estatal se evalúe periódicamente el grado de crecimiento de la demanda y de la cobertura interinstitucional a fin de adoptar estrategias para ampliar y diversificar geográfica y socialmente la oferta de educación preparatoria.

SEGUNDA: Se dará atención prioritaria a los grupos más desfavorecidos como a la población de origen rural, a las personas con capacidades diferentes, a los trabajadores, a las regiones con desempleo prestará atención especial a la equidad de género en el acceso a la educación preparatoria.

TERCERA: Se impulsará la educación preparatoria a distancia, fomentando el uso de las tecnologías de la información y comunicación, con el propósito de acercar la oferta a núcleos importantes de población joven y adulta con necesidad de elevar su nivel de escolaridad.

CUARTA: Se ampliarán y fortalecerán los programas de becas para incrementar las oportunidades de acceso, permanencia y terminación oportuna de los estudios de estudiantes en una situación económica adversa.

Líneas de acción

Realizar estudios para identificar con mayor precisión la demanda de bachillerato y el uso óptimo de la capacidad instalada, considerando los recursos humanos y la infraestructura disponibles.

Incrementar la cobertura, utilizando las modalidades de educación abierta y a distancia.

Fortalecer los programas de becas de apoyo al desempeño académico.

Fomentar las tutorías individuales y en grupo que incidan en asegurar la permanencia en los estudios y la terminación oportuna.

Fomentar la atención diferencial para aquellos alumnos que presenten bajos niveles de aprovechamiento por factores no ligados a su idoneidad o se encuentren en riesgo de abandono escolar.

Promover acciones para mejorar la eficiencia terminal.

Continuar con los mecanismos equitativos y transparentes en el ingreso a las preparatorias de la institución.

Hacer más flexible el plan de estudios.

7.2. Mejorar y asegurar la calidad

Este objetivo estratégico se complementa con el anterior y persigue el buen funcionamiento de las preparatorias de la Universidad para que puedan responder con calidad a las exigencias de la formación.

Políticas

PRIMERA: Promover una educación de calidad que forme ciudadanos responsables, solidarios, y con conocimientos adecuados y actualizados para insertarse en el mundo laboral o acceder a la educación superior. Se buscará una forma de evaluación de las preparatorias de la Universidad cuyos resultados hagan ver con transparencia y objetividad que la formación se acerque a los estándares internacionales.

SEGUNDA: Impulsar la reforma constante del currículum. Se buscará la articulación, flexibilidad e integralidad de la formación, acorde con los intereses de los estudiantes y las necesidades del desarrollo del Estado.

TERCERA: Alentar el enfoque centrado en el aprendizaje, el diseño de materiales didácticos y el uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

CUARTA: Impulsar la formación y actualización de los profesores mediante programas que incorporen en sus contenidos los avances de las humanidades, de la ciencia, la tecnología y las innovaciones pedagógicas y didácticas.

Líneas de acción

Para impulsar la reforma curricular de manera permanente se desarrollarán las siguientes líneas de acción:

Promover que el plan de estudios se organice alrededor de 3 ejes formativos: a) un componente básico orientado a una formación humanística, científica y tecnológica avanzada, que desarrolle las capacidades de elucidar y resolver problemas, de expresarse, de participar en actividades colectivas y de aprender a lo largo de la vida; b) un componente propedéutico dirigido a lograr los aprendizajes necesarios para acceder, en su caso, al nivel superior; c) un componente de formación para insertarse con iniciativa, creatividad y empeño al mundo del trabajo.

Impulsar que el sistema de tutorías para la atención individual y en grupo de los estudiantes tenga como propósito, junto con el de

asegurar la permanencia en los estudios el mejoramiento del desempeño escolar.

Consolidar los conceptos y valores relacionados con la protección al ambiente.

Fomentar la incorporación de contenidos y hábitos que sean base para el desempeño eficaz de la persona en cualquier ambiente de trabajo.

Promover que las tecnologías de la información y la comunicación se usen con mayor intensidad, así como materiales didácticos modernos.

Fomentar tecnologías avanzadas en la realización de talleres y prácticas de laboratorio de modo que se aseguren con certeza mejores bases en la formación científica y tecnológica.

Establecer un programa de formación y actualización de profesores que incorpore en sus contenidos los avances de las humanidades, la ciencia, la tecnología y las innovaciones pedagógicas y didácticas de la formación basada en el aprendizaje. Se integrarán las mejores propuestas sobre formación docente en las distintas áreas del conocimiento y se fomentará el intercambio entre las escuelas para generar una red que impulse el desarrollo docente y la capacidad de innovación. Se incorporarán para ello modalidades presenciales y a distancia en la formación y actualización de los maestros.

Promover la cooperación académica entre los planteles y entre éstos y las unidades académicas del nivel superior, para coadyuvar al enriquecimiento de la formación de los profesores y su actualización permanente.

Fortalecer los programas de estímulos al desempeño académico de los profesores.

7.3. Instrumentar una gestión eficaz, eficiente y sostenible

Políticas

PRIMERA: Se fomentará el desarrollo de la misión y de los fines propios de este nivel educativo, así como su articulación con la educación básica, la educación superior y el mundo del trabajo.

SEGUNDA: Se coadyuvará a fortalecer el sistema de planeación y programación de la educación media superior en el Estado. Se impulsarán estudios para conocer mejor la educación media superior y sus relaciones con la sociedad, la economía y el mundo laboral. Se promoverán investigaciones sobre los factores del desempeño escolar, sobre los métodos de enseñanza centrada en el aprendizaje y sobre la formación de los docentes, así como sobre otros aspectos relevantes.

TERCERA: Se fomentará el intercambio académico entre escuelas de educación media superior del país y del extranjero, así como los mecanismos de cooperación académica entre las escuelas e institutos de educación media superior y las escuelas y facultades de nivel superior de la Universidad.

CUARTA: Se impulsarán la autoevaluación y evaluación externa de las escuelas para coadyuvar a su buen funcionamiento y en la mejora continua.

Líneas de acción

Impulsar la planeación estratégica para el mejoramiento continuo de la educación media superior mediante acciones concertadas con las escuelas y las unidades regionales; se pugnará, además, para que las preparatorias tengan acceso a programas federales semejantes;

Fomentar la formación de administradores y expertos en gestión de la educación media superior.

Establecer estándares de calidad para impulsar la mejora continua y de conformidad con ellos impulsar la autoevaluación de las escuelas e institutos de preparatoria con el propósito de que dispongan de mejores elementos para la formulación de políticas que coadyuven al mejoramiento de los servicios que ofrecen.

Coadyuvar para que se desarrolle una metodología para la evaluación externa de las preparatorias.

Se mejorará el sistema para reconocer y premiar a los estudiantes de educación media superior que se distinguen por su desempeño académico.

Se harán gestiones para que se incremente el financiamiento federal a la educación media superior de la Universidad para ampliar su cobertura con equidad y para mejorar su calidad.

8. Proyectos de alto impacto para el 2007

Objetivo estratégico # 1. Lograr más cobertura con equidad		
Proyectos	Objetivo	Metas académicas
1. Atención estudiantil	Atender y apoyar a los alumnos, que presenten alguna problemática afectiva y/o social que esté interviniendo en el proceso de aprendizaje. Se trata de implementar un programa de orientación vocacional a partir de los intereses específicos del educando para lograr una mejor construcción de su personalidad y una elección correcta de carrera, así como abrir espacios de reflexión y diálogo entre los orientadores y los estudiantes para valorar problemas conductuales y/o de aprendizaje.	Prevención de problemas psicosociales. Incremento en los índices de aprobación. Aumento en el índice de retención. Incremento en la eficiencia terminal.
2. Implementación de aula virtual en los Institutos de Enseñanza Abierta, Unidad Saltillo y Unidad Torreón.	Incorporar el sistema virtual indispensable para el cabal cumplimiento de los propósitos del sistema abierto. Se plantea como soporte fundamental la nueva tecnología para la formación de sus docentes y alumnos en las modalidades abierta y a distancia, garantizando así, que los institutos cumplan con la calidad de los servicios ofertados.	Desarrollo y aplicación de sistemas multimedia con impacto en la docencia. Desarrollar los conocimientos teóricos del docente y construir productos de alta calidad que satisfagan realmente a los usuarios.
3. Tutorías.	Habilitar a los profesores responsables de tutorías al estudiante en la elaboración y uso de herramientas tendientes a favorecer su labor, así como contar con las técnicas e instrumentos apropiados.	Habilitar a todos los docentes encargados de tutorías, en técnicas de entrevistas y métodos de ayuda grupal e individual. Actualizar a todos los prestadores de servicios en el uso de sistemas de información. Elaborar 6 instrumentos para la medición de aspectos relacionados con la problemática del rendimiento académico. Acondicionar 13 espacios de atención al estudiante en forma individual y en grupo. Equipar 13 aulas con tecnología multimedia
Objetivo estratégico # 2. Mejorar y asegurar la calidad		
Proyectos	Objetivo	Metas académicas
4. Actualización de los laboratorios de Física, Química y Biología.	Contar con el equipamiento básico de los laboratorios de física, químicas y biología con el fin de realizar las prácticas	Cumplir con los objetivos de los programas de los módulos de Física, Química y Biología.

	necesarias para alcanzar con los objetivos del PE (programa educativo) para una mejor formación académica de los estudiantes.	Promover el aprendizaje significativo en estas disciplinas. Aumentar el índice de aprobación. Aumentar la eficiencia terminal.
5. Uso de nuevas tecnologías para la enseñanza de las matemáticas.	Introducir un modelo de enseñanza de las matemáticas, centrado en el alumno usando nuevas tecnologías.	Reducir el índice de reprobación. Incrementar la retención. Aumentar la eficiencia Terminal.
6. Creación o mejoramiento del laboratorio de cómputo	Concebir a la computadora como herramienta del quehacer intelectual moderno, donde el estudiante de nivel medio superior resuelva problemas prácticos mediante la aplicación de sus conocimientos y destrezas adquiridas en el área de computación, tales como: manejo de sistemas operativos, software de aplicación (procesador de texto), hoja de cálculo, diseño de presentaciones por computadora, correo electrónico, navegación por Internet, etc.	Renovar y/o actualizar el Material didáctico de Cómputo I y II, de acuerdo con la revisión de programas de junio del 2004. Extender el uso de la computadora en biblioteca, para que el estudiante consulte los materiales de las diferentes asignaturas, así como la toma de apuntes. Incrementar el equipo de cómputo moderno, actualizado y suficiente para apoyar el desarrollo de las materias de cómputo I y II, así como el proceso de aprendizaje del individuo.
7. Equipamiento para laboratorio audio visual de inglés	Contar con apoyo audiovisual para mejorar las habilidades requeridas en el perfil de egreso en relación al idioma inglés.	Mejorar la expresión al escuchar conversaciones en inglés. Incrementar la fluidez, al conversar o escuchar conversaciones Mejorar la pronunciación al conversar o escuchar conversaciones. Disminuir la reprobación en el módulo de inglés. Mejorar la ubicación de los egresados en los niveles de dominio del inglés, en las instituciones de nivel superior.
8. Mejora de los acervos bibliográficos	Incremento y automatización de los servicios bibliotecarios para brindar un servicio de calidad a los alumnos y maestros.	Incremento en los índices de aprobación. Aumento en el índice de retención. Incremento en la eficiencia terminal.
9. Exámenes académicos comunes en el Bachillerato.	Mejorar el sistema de evaluación de los aprendizajes acorde al Plan del Bachillerato 2000: educación centrada en el aprendizaje. Al estandarizar todos y cada uno de los Exámenes en todos los módulos del Plan de estudios, se conocerá la posición real de cada una de las escuelas en cuanto al rendimiento de sus alumnos.	Conformar un cuerpo técnico-pedagógico para la evaluación en cada una de las 13 escuelas. Actualizar al cuerpo técnico-pedagógico en estrategias de evaluación. Desarrollar un sistema para la administración de cada una de las estrategias de evaluación. Contar con una base de datos completa de todos los contenidos del plan de estudios.

		<p>Actualizar a los cuerpos técnico-pedagógicos y a los docentes, en el sistema de evaluación. Operar el nuevo sistema de evaluación de los aprendizajes.</p>
<p>10. Elaboración de la norma: habilidades para la enseñanza, basada en competencias.</p>	<p>Mejorar la educación centrada en el aprendizaje y en el alumno, y con ello alcanzar mayores niveles de calidad.</p>	<p>Elaborar una norma de calidad de la enseñanza basada en competencias. Certificar 450 docentes en una norma de competencia.</p>
<p>11. Capacitación del Personal de los IDEA con el Diplomado en Educación Abierta y a Distancia.</p>	<p>Que la modalidad abierta y a distancia cuente con la investigación, actualización pedagógica, capacitación de los maestros y elaboración de los materiales necesarios para ofrecer un diplomado en educación abierta y a distancia.</p>	<p>Lograr, para el 2007, que los docentes de los institutos cuenten con actualización y desarrollo profesional adecuado. Formar recursos humanos especializados en educación abierta y a distancia. Impulsar la profesionalización de los docentes involucrados en esta modalidad educativa. Abrir un espacio para la reflexión, el análisis y el diálogo, en el que a través de selectas lecturas de artículos de los estudiosos de la Educación Abierta y a Distancia. Garantizar que todos los docentes del Instituto dominen los fundamentos de la educación abierta y a distancia.</p>
<p>Objetivo estratégico # 3. Instrumentar una gestión eficaz, eficiente y sostenible</p>		
<p>Proyectos</p>		
<p>12. Gestión académico-administrativa de espacios, tiempos y personal académico y administrativo en el nivel medio superior.</p>	<p>Contar con los sistemas apropiados para la administración académica que favorezca y propicie la flexibilidad, la movilidad y la administración por créditos, así como su seguimiento.</p>	<p>Metas académicas</p> <p>Flexibilizar y eficientar la gestión de los espacios y los tiempos de las 13 escuelas. Actualizar a 450 docentes en gestión académica flexible Elaborar 500 manuales de operación. Poner en marcha un sistema de administración de espacios y tiempos educativos. Equipar los centros de cómputo de 13 escuelas con computadoras actualizadas para el objetivo de este proyecto. Hacer una evaluación institucional en forma anual.</p>