



PLAN ACADÉMICO

Agosto de 2011

Plan Académico U de O

Lic. Mario López Valdez

Gobernador Constitucional del Estado de Sinaloa

Dr. Francisco Cuauhtémoc Frías Castro

Secretario de Educación Pública y Cultura

M.C. Gómer Monárrez González

Subsecretario de Educación Superior

M.C. Guillermo Aarón Sánchez

Rector

Primera edición, agosto 2011

D.R. © Universidad de Occidente

Gabriel Leyva 169 Sur, Centro, Los Mochis, 81200 (Sinaloa)

Coordinador: Dr. Sergio Alvarado Altamirano

Cuidado de la edición:

Portada:

ISBN:

Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento de la Universidad de Occidente.

Impreso en México/ *Printed in México*

UNIVERSIDAD DE OCCIDENTE

M.C. Guillermo Aarón Sánchez
RECTOR

Dr. Rubén Félix Gastélum
VICERRECTOR ACADÉMICO

Dr. Ezequiel Avilés Ochoa
VICERRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Dr. Sergio Alvarado Altamirano
DIRECTOR DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

ÍNDICE

	<i>Página</i>
Mensaje del Rector	7
1. Introducción	11
2. Nuestros Principios Universitarios	13
3. Un Contexto de Cambio	16
3.1. Megatendencias a Nivel Mundial	16
3.1.1. <i>Dinámica creciente de la economía del conocimiento</i>	17
3.1.2. <i>Globalización económica</i>	21
3.1.3. <i>Desarrollo acelerado de conectividad generado por las TIC</i>	24
3.1.4. <i>Ritmo lento de la recuperación económica</i>	25
3.2. Megatendencias Nacionales	27
3.2.1. <i>Dinámica demográfica</i>	29
3.2.2. <i>Ampliación de la cobertura educativa</i>	30
3.2.3. <i>Pertinencia de la oferta educativa</i>	31
3.2.4. <i>Calidad de la educación superior</i>	34
3.2.5. <i>Financiamiento ligado a resultados</i>	35
3.3. Megatendencias a Nivel Estatal	37
3.3.1. <i>Creciente atención a la demanda</i>	38
3.3.2. <i>Proporción creciente de egresados universitarios desempleados</i>	39
4. La Universidad que tenemos	40
4.1. Docencia	41
4.1.1. <i>Oferta educativa nivel licenciatura</i>	41
4.1.2. <i>Nivel Posgrado</i>	43
4.1.3. <i>Seguimiento de egresados y empleadores</i>	45
4.2. Calidad e Innovación Educativa	46
4.2.1. <i>Incorporación de asignaturas transversales en los planes de estudio</i>	49
4.2.2. <i>Incorporación de nuevas tecnologías de información en el proceso de enseñanza-aprendizaje</i>	49
4.2.3. <i>Inclusión del servicio social a los planes de estudio</i>	50
4.2.4. <i>La inclusión de la Práctica Profesional con valor curricular centrado en competencias</i>	50
4.2.5. <i>Dominio de una segunda lengua como parte de la currícula</i>	51
4.2.6. <i>Evaluación curricular</i>	53
4.2.7. <i>Evaluación y acreditación de programas educativos</i>	54
4.2.8. <i>Trayectorias escolares</i>	56
4.2.9. <i>Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL)</i>	57
4.2.10. <i>Bibliotecas</i>	58
4.3. Formación Integral de Estudiantes	60
4.3.1. <i>Programa institucional de tutorías</i>	61

4.3.2. <i>Movilidad estudiantil</i>	62
4.3.3. <i>Programa de Verano Científico</i>	64
4.3.4. <i>Promoción de una cultura de la salud y ambiental</i>	65
4.3.5. <i>Emprendedores</i>	67
4.3.6. <i>Actividades artísticas y culturales</i>	68
4.3.7. <i>Actividades deportivas</i>	69
4.3.8. <i>Programa de apoyo a estudiantes indígenas (PAEIIES)</i>	70
4.4. Personal Académico	71
4.4.1. <i>Habilitación docente</i>	72
4.4.2. <i>Formación y actualización docente</i>	74
4.4.3. <i>Evaluación docente</i>	76
4.5. Investigación y Posgrado	77
4.5.1. <i>Cuerpos Académicos</i>	81
4.5.2. <i>Cooperación académica</i>	84
4.5.3. <i>Efectividad del posgrado</i>	87
4.5.4. <i>Articulación investigación-docencia</i>	92
4.6. Extensión y Vinculación	93
4.6.1. <i>Extensión de los servicios</i>	95
4.6.2. <i>Centro de Estudios de Lenguas Extranjeras (CELE)</i>	96
4.6.3. <i>Servicio social</i>	97
4.6.4. <i>Prácticas profesionales o estancia académica profesional</i>	99
4.7. Gestión y Gobierno	100
4.7.1. <i>Estructura orgánica y desarrollo del personal</i>	100
4.7.2. <i>Calidad de los procesos de gestión académica y administrativos</i>	101
4.7.3. <i>Capacitación del personal administrativo y directivo</i>	103
4.7.4. <i>Institucionalización de la Perspectiva de Género</i>	103
4.7.5. <i>Planeación y Evaluación</i>	105
4.7.6. <i>Sistema de información institucional administrativo</i>	106
4.7.7. <i>Fortalecimiento de lo financiero</i>	107
4.7.8. <i>Rendición de cuentas y transparencia</i>	107
4.7.9. <i>Normatividad</i>	109
4.7.10. <i>Mejora de la calidad de los servicios escolares</i>	109
4.7.11. <i>Comunicación institucional</i>	110
4.7.12. <i>Infraestructura</i>	111
4.8. Matriz FODA	112
 5. Fundamentos del Quehacer Universitario	 114
5.1. Misión	114
5.2. Visión y sus atributos al 2013	114
5.2.1. <i>Visión</i>	114
5.2.2. <i>Atributos de la visión</i>	115
 6. Planteamiento Estratégico 2011 - 2013	 118
6.1. Iniciativas Estratégicas	118
A. Docencia Innovadora	118

B. Oferta Educativa Equilibrada y con Calidad	123
C. Formación Integral de Estudiantes	127
D. Investigación de Vanguardia	137
E. Posgrado con Calidad y Reconocimiento	145
F. Vinculación e Intercambio Académico	149
G. Visibilidad Académica para la Internacionalización	153
H. Gestión Eficaz, Transparente y Sustentable	155
I. Extensión y Difusión Cultural para la Sociedad	174
 7. Instrumentación, Seguimiento y Evaluación	 179

Mensaje del Rector

El presente documento ofrece un planteamiento válido y claro de política pública educativa para la Universidad de Occidente. El *Plan Académico U de O* es resultado de un ejercicio muy serio y riguroso de planeación participativa; en él se expresan las demandas, inquietudes y propuestas de la comunidad universitaria y diferentes grupos y sectores de la sociedad regional, recogidas en las diversas reuniones de consulta y deliberación realizadas a lo largo y ancho del estado con este propósito.

Para ello se parte de la ubicación de la U de O en el contexto de la educación superior, señalando las principales tendencias que a nivel mundial, nacional y local, impactan en la impartición de los servicios que nuestra institución brinda a los sinaloenses. Nuestro ingreso al siglo XXI está, ciertamente, marcado por situaciones tanto inéditas cuanto complejas: la sociedad del conocimiento, la globalización económica, la interdependencia y las nuevas tecnologías digitales atraviesan toda la actividad de las instituciones de educación superior en los días que corren.

De igual manera, el requerimiento de más y mejor evaluación y acreditación de los programas, los procesos de planeación cada vez más rigurosos, la expansión del posgrado, la necesidad de seguir ampliando la cobertura educativa, la exigencia de mayor pertinencia de la oferta profesional y el financiamiento ligado a resultados, son criterios condicionantes de nuestras tareas en el panorama nacional.

Con este telón de fondo, se enuncian una serie de políticas e iniciativas que, organizadamente y en su conjunto, configuran la agenda de las principales asignaturas estratégicas de las que la comunidad y las autoridades universitarias tenemos que hacernos cargo en lo inmediato. Se trata de pasar del diagnóstico crítico y realista de la universidad a la determinación muy acotada de sus problemas y la postulación de alternativas puntuales orientadas al mejor despliegue de su encomienda. Se ha trabajado, por lo mismo, con indicadores de desarrollo académico, normativo y administrativo muy específicos y, en la mayoría de los casos, reconocidos como indispensables para la

acreditación de los programas institucionales y el acceso correlativo a nuevas fuentes de financiamiento para la educación superior.

Hacer de la U de O la Gran Universidad de Sinaloa, supone poner en claro los fundamentos del quehacer universitario, su misión, su visión y sus valores. Al mismo tiempo, hacer realidad esta aspiración pasa por la formulación de una política pública que considere, por lo menos, temas como la docencia innovadora, la oferta educativa equilibrada, la formación integral del estudiante, la investigación de vanguardia, el posgrado con calidad, la vinculación y el intercambio académico, la internacionalización de la universidad, la gestión eficaz y transparente, la actualización normativa y la más pertinente extensión de la cultura y los servicios hacia la población.

La Universidad de Occidente es, sin duda, una institución que ha arraigado en el solar sinaloense. Entre sus principales fortalezas se cuentan el hecho de ser el segundo centro en cobertura en el nivel superior en la entidad, contando con una dimensión idónea para el propósito de la gobernabilidad interna, de la gobernanza democrática, y de ofrecer un servicio educativo de excelencia. Hoy en día, sin embargo, enfrenta dos grandes retos: en primer lugar, la superación de las inercias académicas y administrativas que la mantienen en una situación no del todo alentadora en relación con sus indicadores de desempeño institucional; y, en segundo término, el mejoramiento sustantivo de su proyección y posicionamiento social para adquirir una visibilidad pública acorde con su presencia cuantitativa en el horizonte educativo nacional y estatal.

El actual entorno público y social demanda el cumplimiento de estándares de calidad educativa más elevados y de nivel internacional, una oferta profesional más diversificada y menos concentrada en programas tradicionales, la mayor competencia en la segunda lengua de alumnos y cuerpo académico, programas culturales y deportivos mejor estructurados, una plantilla docente con mayor proporción de profesores de tiempo completo, más y mejores competencias digitales, reforma normativa y administrativa, así como programas de investigación y posgrado cercanos a la realidad regional y en consonancia con los imperativos dictados por la economía del conocimiento, la globalización y el impacto de las tecnologías de la información y la comunicación.

Por eso, este *Plan Académico U de O* propone incrementar los recursos presupuestales para diversificar la matrícula, obteniendo en el corto plazo el reconocimiento de nuestra institución como Universidad Pública Estatal; aumentar la matrícula mediante nuevas modalidades educativas abiertas y a distancia; lograr mayor visibilidad internacional propiciando alianzas estratégicas con IES del extranjero; ampliar opciones de educación continua para profesionistas interesados en actualizar competencias y segundas formaciones para personas laboralmente retiradas; diseñar mecanismos más eficaces de vinculación con el entorno y de empleabilidad para egresados; incentivar la movilidad estudiantil y de nuestros académicos; y, en general, elevar nuestros indicadores de desempeño académico y administrativo de acuerdo con los estándares previstos en el país y el mundo, accediendo por consiguiente a más fuentes de recursos para crecer en cobertura, beneficiar a la docencia y la investigación, contar con más infraestructura y equipamiento y apoyar proyectos académicos innovadores y pertinentes.

Pero este no es un reconocimiento llano y raso. Convenimos plenamente con la consideración de que las universidades deben cumplir con el objetivo primario de certificar conocimientos para el ejercicio profesional, pero al mismo tiempo, sin desnaturalizar su esencia académica sino precisamente a partir de ella, deben también estar atentas a los nuevos procesos sociales, productivos y tecnológicos y sus consecuencias en el medio ambiente en un mundo en incesante cambio.

En tal sentido, las IES deben dotarse de un discurso estratégico en el tiempo y el lugar en que se inscribe su quehacer cotidiano. Por ello trabajaremos también en el despliegue de iniciativas que extiendan la vinculación de la universidad con su contexto, permitiéndole tener una mayor incidencia en la agenda pública y constituyéndose en un interlocutor válido ante las instancias gubernamentales de todos los niveles y en los espacios sociales que le sean connaturales en la región, el país y el mundo.

Se puede hablar, entonces, de una verdadera reimplantación de la U de O en los ámbitos local, nacional e internacional. El avance en lo académico y en lo administrativo deberá acompañarse de la

interlocución de la universidad, desde sus funciones sustantivas, con los diferentes grupos y sectores de la entidad. Las dos vertientes tendrán que vincularse. El avance de una deberá propiciar el adelanto de la otra, la primera deberá acompañar a la segunda y viceversa.

De esta manera entendemos el desarrollo institucional. La mejora sustantiva de los indicadores académicos, la actualización normativa y la reforma administrativa deberán desdoblarse en una mejor formación del educando, al tiempo que deberán contribuir a dar a la universidad la presencia que le corresponde como actor de nuestra vida política, social, económica y cultural.

La tarea no es sencilla, pero tenemos las condiciones para enfrentarla y cumplir las metas que nos hemos propuesto. En los estudiantes encontramos nuestra reserva moral. Ellos son nuestra razón última de ser. En los profesores y académicos está depositada nuestra certeza más sólida de superación de la vida institucional. Ellos son el capital humano con que avanzaremos con banderas desplegadas hacia la excelencia del servicio educativo. Como administradores y responsables de la conducción institucional tenemos un compromiso claro, un grave y delicado encargo que no dejaremos de atender en ningún momento y bajo ninguna circunstancia, apoyados siempre en las directrices que apunta el *Plan Académico U de O*. Avanzaremos decididamente, así, en la cristalización de nuestra divisa aspiracional: *hacer de la Universidad de Occidente la Gran Universidad de Sinaloa*.

Agosto de 2011
M.C. Guillermo Aarón Sánchez
Rector

1. Introducción

La vida institucional y el desarrollo de las universidades no debe estar sujeta al azar, los cambios constantes en el entorno social, económico y político, así como de la educación superior exigen capacidad de adaptación, además de cumplir con su misión social y encauzar sus actividades a través de objetivos y metas claras que den certidumbre a su quehacer presente y futuro.

En ese sentido, el Plan Académico U de O que delinea la ruta a seguir en el horizonte futuro de tres años, fue generado bajo el enfoque de planeación estratégica, adaptada al contexto particular de la Universidad; considerando además de diagnósticos internos y externos, ejercicios participativos y colegiados en las primeras etapas del proceso de su elaboración.

La construcción del Plan inició a partir de la convocatoria realizada por el Rector M.C. Guillermo Aarón Sánchez a la comunidad universitaria, egresados, padres de familia, sectores productivos y sociedad en general, para que participaran en la consulta abierta expresando sus comentarios, sugerencias y propuestas que enriquecerían el Plan.

A la par de la convocatoria, se llevó a cabo una amplia jornada de diálogos con las comunidades de las Unidades Universitarias que tienen presencia en el territorio estatal, generando espacios de expresión de la población estudiantil y académica que planteó al Rector sus preocupaciones, propuestas y sugerencias para mejorar y consolidar la Universidad que la comunidad y la sociedad reclaman.

De acuerdo con el enfoque de planeación estratégica, se realizó un análisis contextual y de las principales tendencias de la educación superior en los ámbitos internacional, nacional y regional, lo que permitió reconocer las oportunidades, los riesgos y desafíos de la Universidad.

También, a través de ejercicios internos de reflexión y autocrítica constructiva, llevados a cabo en talleres de trabajo con las áreas de Rectoría del ámbito académico, de investigación, vinculación y

extensión, así como administrativas y de gestión, se definió la situación actual de la Universidad, ubicando el énfasis en sus fortalezas pero también en las debilidades que es necesario superar para lograr su adecuado desarrollo y la calidad educativa planteada en su visión.

El presente Plan que eleva a la más alta prioridad la función académica, representa la suma de las aspiraciones de la comunidad universitaria, para mejorar y avanzar en la calidad educativa que permita a la Universidad cumplir con su compromiso social y fortalecer su liderazgo educativo en la sociedad.

Además de guardar coherencia con los principales postulados educativos que deben atender las Instituciones de Educación Superior, el Plan Académico U de O guarda una profunda consistencia con el Plan de Desarrollo del Estado de Sinaloa 2011-2016, así mismo contiene gran parte de las propuestas que la comunidad universitaria planteara a través de la página Web institucional.

Los objetivos, estrategias y metas a impulsar en un periodo de tres años, se agrupan en torno a nueve ejes estratégicos: Docencia innovadora, Oferta educativa de calidad y pertinente, Formación integral de estudiantes, Investigación de vanguardia, Posgrado con calidad y reconocimiento, Vinculación e Intercambio Académico, Visibilidad para la Internacionalización, Gestión eficaz, Transparente y Sustentable, Extensión y Cultura para la Sociedad.

El Plan representa la guía, el marco de referencia para encauzar nuestras actividades cotidianas, apegados a objetivos y metas, sustentadas en políticas; dispone de una visión de futuro realista pero desafiante, para funcionar eficazmente y mejorar su posición de competitividad.

Para hacer realidad las metas que aquí se proponen, será indispensable impulsar programas y proyectos, un proceso permanente de seguimiento y evaluación, así como del concurso, compromiso y la participación decidida de las mujeres y hombres que son pilar y motor de esta Gran Universidad.

2. Nuestros Principios Universitarios

Animados por el espíritu de nuestros fundadores, es compromiso de esta generación reivindicar los principios que inspiraron la creación de la Universidad de Occidente. Honrándolos a ellos, a su visión, su pensamiento y su compromiso, nos honramos a nosotros mismos.

Desde la constitución formal del Centro de Estudios Superiores de Occidente en enero de 1974, hasta la puesta en marcha de la Universidad de Occidente como Universidad Pública Estatal en febrero de 1982, nuestra institución se ha distinguido por reivindicar la pluralidad como característica connatural al centro de estudios.

Pluralidad que se corresponde lealmente con la tradición laica de la educación en Sinaloa y en México. La defensa de la laicidad ha sido vocación declarada de la U de O. Sin ella no hay garantía de pluralidad. El respeto a las corrientes de pensamiento que la humanidad ha prohiado en su historia tiene en la educación laica su mejor y más sólido resguardo.

Junto con esto, nos manifestamos convencidos del cumplimiento de nuestros deberes para con la patria y con nuestro estado. De aquí que mantengamos firme la decisión de educar en los valores nacionales y regionales, al tiempo que respondemos a los requerimientos de un mundo dinámico y en constante cambio.

De hecho, atendiendo a la declaración patriótica de nuestros fundadores, afirmamos convencidos que no hay mejor manera de ingresar al mundo global e interdependiente de nuestros días, que apoyándonos en el sustrato profundo de nuestros más elevados y arraigados valores históricos y cívicos.

Somos una alternativa confiable de educación superior porque desde nuestro nacimiento nos hemos propuesto cumplir eficientemente con la preparación de profesionales que porten los estandartes de la honestidad y la justicia.

En ello radica parte de nuestro compromiso social, igualmente que en la impartición de enseñanza profesional adecuada a las necesidades del entorno regional, nacional y mundial.

La U de O reafirma la convicción de sus fundadores de ser una institución que reúna condiciones de moralidad, respeto, altura académica y formación de valores civiles y nacionalistas, abierta siempre a todas las corrientes del pensamiento.

En sus inicios, se planteó la pertinencia de brindar nuevas oportunidades de desarrollo profesional para la juventud sinaloense, evitando así su migración a otros lugares en la búsqueda de opciones válidas de estudio. Hoy, ratificamos esta obligación sin menoscabo del necesario intercambio que brinde a nuestros estudiantes experiencias que enriquezcan su formación tanto humana como académica. Somos una institución con hondas raíces en su solar nativo y con altura de miras para ir al encuentro de lo universal.

Tal y como lo hicieron nuestros fundadores, manifestamos nuestro respeto a las instituciones hermanas de educación superior que funcionan en nuestro estado. En nuestro origen hubo siempre acuerdo acerca de esto: la única competencia que reconocemos y alentamos es la del saber y el conocimiento, la fecunda confrontación de las ideas en el diálogo enaltecedor y productivo. Por eso, reiteramos nuestra solidaridad con la causa que otorga sentido y razón de ser al centro de estudios: la educación de los jóvenes sinaloenses y mexicanos.

Este es un propósito que nos ennoblece a todos. Los actuales son tiempos en los que todos estamos obligados a hacer causa común por la educación.

Hacemos nuestra la búsqueda incesante de la equidad que proclamaron nuestros fundadores. Estamos dando pasos firmes para avanzar en la ruta de la calidad educativa, pero calidad sin equidad sólo favorece al elitismo. Esto lo tenían claro nuestros fundadores y lo tenemos claro nosotros.

Una cosa es que la Universidad ofrezca un servicio de calidad a unos cuantos privilegiados, y otra, muy distinta, es que, sin cejar en el empeño por la mejora académica, contribuyamos a la superación de la

calidad de vida de la población ofreciendo oportunidades de formación profesional al mayor número de sinaloenses.

La nuestra es una Universidad en la que cada día se consolida más un modelo de gobernanza democrática que no sacrifica la participación de sus estudiantes, docentes y padres de familia en aras de equívocos criterios de racionalidad administrativa. La participación y la eficiencia no están reñidas. Todo lo contrario: la mejor conducción institucional es aquella que se apoya en la consideración de la diversidad de voces sociales que se expresan en la casa de estudios.

Con estos principios reivindicados por nuestros fundadores mantenemos un acuerdo básico, primordial, vigoroso y actualizado. De la mano de su ejemplo señero, seguimos caminando hacia adelante, abriendo brecha en la consolidación de un modelo de Universidad plural, abierta, eficiente y con un arraigado compromiso con la equidad y la calidad de la educación profesional para formar al capital humano que Sinaloa y México están demandando.

3. Un Contexto de Cambio

El ritmo vertiginoso que ha asumido la dinámica de la economía del conocimiento durante la primera década del presente siglo está presionando fuertemente para que las Instituciones de Educación Superior desarrollen procesos de transformación interna que les permitan desempeñar roles de mayor protagonismo dentro de los circuitos mundiales de generación y transmisión del saber.

Por ello, la enseñanza superior está viviendo una revolución académica que se caracteriza por la presencia de modificaciones inéditas en lo que concierne a su contenido y diversidad.

En consecuencia, se vuelve imperativo ineludible el intentar conocer con precisión la especificidad de los factores contextuales vigentes que están incidiendo para que las universidades efectúen una serie de adaptaciones orientadas a continuar cumpliendo eficazmente con su misión esencial de formar personas capaces de formular soluciones creativas para superar los grandes desafíos globales de nuestros tiempos, fundamentándose en la investigación científica y sin dejar de lado las actividades de extensión.

En ese sentido, el presente apartado busca propiciar una reflexión puntual que contribuya a ubicar posibles oportunidades y amenazas que están gravitando en el entorno de la educación superior.

3.1. Megatendencias a nivel mundial

Las posiciones académicas en torno a cuáles son los aspectos destacados que deben de considerarse en los análisis prospectivos vinculados con el contexto internacional de la educación superior, están arribando al consenso de que son cuatro las tendencias dominantes que están determinando el rumbo futuro de los centros de estudios del nivel superior, siendo estas: la dinámica creciente de la economía del conocimiento, la globalización económica, el desarrollo acelerado de la conectividad generado por las tecnologías de la información y las comunicaciones, así como la lentitud de la recuperación económica ante la crisis suscitada a mediados de la primera década del presente siglo.

La manera en que están afectando dichas tendencias las estructuras y procesos implementados en las instituciones de educación superior a nivel mundial se señalan enseguida.

3.1.1. Dinámica creciente de la economía del conocimiento

Cada vez resulta más evidente que los modelos económicos en el mundo han transitado hacia un esquema productivo en el cual la creación, acumulación y aprovechamiento sistemáticos del saber se han convertido en un valor con alta plusvalía. Ello ha llevado a la conformación de la economía del conocimiento. Así, la verdadera esencia de la competitividad y el motor del desarrollo económico y social en el largo plazo están representados por el conocimiento. En este nuevo modo de producción los bienes intangibles adquieren preeminencia sobre los bienes materiales.

Para su consolidación, la economía del conocimiento requiere de avanzar en el fortalecimiento de tres condiciones esenciales: un sistema de innovación dinámico, recursos humanos altamente calificados y elevados niveles de acceso a infraestructura de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

En este contexto, la dinámica funcional de la economía del conocimiento está generando una reconfiguración de las profesiones que gozarán de mayor reconocimiento social y serán mejor apreciadas por el sector empresarial internacional, dichas profesiones estarán estrechamente ligadas con la investigación científica y estarán orientadas a generar desarrollos tecnológicos que contribuyan a mejorar las condiciones de existencia de la humanidad.

Según lo expresado en un estudio desarrollado por el Departamento del Trabajo del Gobierno de los Estados Unidos, citado por la página electrónica Observatorio Laboral de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal, de entre las principales ocupaciones profesionales que el mercado internacional ya empieza a requerir en proporciones crecientes sobresalen, aquellas relacionadas con las Ciencias Ambientales y la Geomática, dado que el cambio climático está ocupando un lugar preponderante dentro de las

preocupaciones de indagación de la agenda de los científicos ambientales y especialistas en salud a fin de establecer alternativas de investigación médica y biológica especializada para atender los efectos que han sido causados por el abuso y consumo de bienes y productos en detrimento del medio ambiente.

En este sentido, la tendencia apunta hacia las especialidades en medicina genómica, así como hacia la nanotecnología y la ingeniería molecular. El estudio de la función de los genes, el desciframiento del genoma humano, el análisis de su diseño y arquitectura para trazar mapas precisos de la composición molecular, permitirá conocer mejor los mecanismos moleculares que originan ciertas enfermedades crónico-degenerativas, abriendo así nuevas oportunidades para su prevención y tratamiento. En consecuencia, la farmacogenómica y la terapia génica estarán llamadas a ofrecer opciones innovadoras para el tratamiento de dichas enfermedades.

De la misma manera, terapeutas y radiólogos, encontrarán las mejores plataformas de desarrollo profesional, ya que su práctica está vinculada a la atención de adicciones, enfermedades agudas, atención a adultos mayores y padecimientos relacionados con el estrés, las cuales son afecciones asociadas directamente con la dinámica productiva y social del mundo contemporáneo.

La investigación en Biotecnología se está proyectando como la “verdadera ciencia del futuro”, dado que deberá mantenerse a la vanguardia en el seguimiento y registro de la biología evolutiva de la sociedad.

Este conjunto de profesiones requerirán cada vez en mayor medida del desarrollo de software y equipo estructurado con tecnología de vanguardia, por lo tanto, la ingeniería en mecatrónica, continuará prevaleciendo como opción profesional altamente demandada por el sector industrial.

Asimismo, tanto la ingeniería telemática, como la ingeniería cibernética lograrán afianzarse como profesiones en desarrollo, dada la creciente necesidad de construir infraestructura de redes cada vez más efectiva para procesar información multimedia mediante la

estructuración de sistemas virtuales de control y comunicación altamente complejos.

Como podrá observarse, las Instituciones de Educación Superior tienen la alta responsabilidad social de desempeñar un rol relevante en la economía del conocimiento, dado que el incremento en las capacidades técnicas y humanas ya no puede detenerse porque responde al mismo tiempo a las necesidades públicas, privadas y de la industria.

Resulta importante destacar que la economía del conocimiento ha logrado emprender un ritmo acelerado de desarrollo, generando un círculo virtuoso en el que la generación de nuevos conocimientos ha llevado a un fortalecimiento científico que a su vez nutre de nuevos saberes que se traducen en mejoras tecnológicas que favorecen diversos aspectos del quehacer económico y social, no obstante, en contrapartida, provocan una rápida obsolescencia de conocimientos profesionales y agotamiento de nichos de mercado en el sector laboral profesional. Situación que requiere de que las personas adopten una actitud de buscar formación permanente a lo largo de la vida que les permita continuar siendo competentes y competitivos en el cambiante mundo del trabajo. Ante ello, las Universidades se ven comprometidas a ofrecer opciones de actualización profesional a través de programas de educación continua.

De la misma manera, el impulso decidido a la investigación se vuelve un aspecto cada vez más estratégico en las instituciones de enseñanza superior, buscando que ésta sea socialmente útil y que sus resultados puedan generar patentes que contribuyan a captar recursos financieros que fortalezcan presupuestalmente a dichas instituciones y para contar con posibilidades de continuar apoyando esa misma labor. En este sentido, las prioridades de investigación se han establecido, principalmente, en las áreas de biotecnología y ciencias de la información.

En el caso de las naciones con economías emergentes, principalmente en el continente asiático, en lo que respecta a la investigación, el esfuerzo se ha centrado en propiciar el surgimiento de *culturas de creatividad*. Esta apuesta está considerando la sustentabilidad de la actividad científica en el largo plazo.

Uno de los principales desafíos de la economía del conocimiento para las distintas naciones lo representa el riesgo de quedarse rezagados del desarrollo científico y tecnológico que se está consolidando, lo cual significaría quedarse al margen de la posibilidad de lograr mayores niveles de desarrollo económico que beneficien a todos los sectores sociales. El diseño de políticas públicas que favorezcan una participación competitiva dentro de los circuitos mundiales de generación y transmisión de conocimientos factibles de uso comercial ha considerado como un aspecto fundamental el ampliar la posibilidad de que un número mayor de jóvenes acceda a cursar estudios de nivel superior. Así, las tasas de matriculación se han incrementado en la mayoría de los países. Lo que aunado a las expectativas de los propios jóvenes de mejorar su posición económica mediante las posibilidades de escalamiento social que ofrecen los estudios superiores, han creado condiciones propicias para que se presente una cada vez mayor demanda de servicios educativos.

Derivado de esta situación, en muchos países las Instituciones de Educación Superior han visto nutrir sus aulas con un alumnado cada vez más diverso, lo cual ejerce presión para que se establezcan nuevos sistemas de apoyo académico y para que se diseñen enfoques innovadores de la enseñanza. Lo cual no es un reto menor, dado que no solo se trata de garantizar que un número mayor de alumnos ingrese a las universidades, sino de lograr que la mayoría concluya sus estudios de manera exitosa.

De la misma manera, se torna ineludible la necesidad de garantizar equidad en las posibilidades de acceso a la educación superior, evitando que las clases privilegiadas continúen conservando su ventaja relativa.

Fundamentalmente se busca incrementar significativamente las tasas de alumnos de los sectores sociales minoritarios, las cuales a nivel mundial continúan siendo comparativamente bajas. Una de las estrategias que las universidades han estado implementando, a este respecto, es reservar espacios para estudiantes en condiciones de desigualdad económica y social.

Adicionalmente, la oferta de la modalidad de educación abierta y a distancia se ha convertido en una opción viable para incrementar la cobertura de la demanda de servicios educativos de nivel universitario, siendo esta modalidad la que registra un crecimiento cada vez mayor.

No obstante, la realidad evidencia que existe una alta cantidad de millones de vidas que están siendo afectadas por la brecha global del conocimiento.

En este sentido, las Universidades líderes ubicadas en los países desarrollados deben jugar un rol principal estableciendo alianzas estratégicas con instituciones ubicadas en países con economías de menor desarrollo, buscando fortalecer las capacidades y competencias, especialmente en materia de investigación, de éstas últimas.

3.1.2. Globalización económica

La globalización económica, un hecho crucial de nuestra realidad que ha continuado expandiéndose durante la presente centuria, ha contribuido a reconfigurar las relaciones productivas, comerciales y culturales entre los diversos países y ha aumentado enormemente su grado de interrelación e interdependencia.

En el caso de la educación superior, los programas de internacionalización estructurados por las universidades han sido la respuesta que intenta insertar a éstas instituciones de manera eficaz dentro del proceso creciente de integración económica global.

Los programas de internacionalización de las universidades consisten normalmente en establecer relaciones de asociación interinstitucional que posibiliten el intercambio académico de profesores y alumnos, titulaciones con reconocimiento conjunto, utilización compartida de laboratorios y recursos bibliotecarios, realización de investigación y publicaciones conjuntas, así como la apertura de campus filiales en diversos países.

En los años recientes se ha presentado una notable explosión del número de universidades que actúan internacionalmente. De la misma manera, se ha estado incrementando exponencialmente la movilidad internacional de estudiantes. No obstante, a este respecto, el mayor desafío consiste en lograr modificar la trayectoria que ha seguido la movilidad de estudiantes que generalmente ha sido de Sur a Norte. Esta situación refleja que las universidades ubicadas en economías con menores niveles de desarrollo no han conseguido convertirse en polos de atracción que compitan satisfactoriamente frente a instituciones prestigiadas de Estados Unidos y Europa. Revertir esta trayectoria requiere de elevar sustantivamente la calidad de la formación profesional que se ofrece por parte universidades ubicadas en otras latitudes. Lo cual no deja de ser un reto mayúsculo.

Dentro de la globalización también destaca la ascensión del inglés como idioma predominante dentro de la comunidad científica internacional. Lo cual favorece de manera natural a los académicos que habitan en naciones del mundo desarrollado cuyo idioma materno es el inglés, obligando al resto de académicos de otras naciones a efectuar un esfuerzo extraordinario.

De la misma manera, el conjunto de cambios en la dinámica productiva y comercial propiciados por la globalización han contribuido a concentrar la propiedad de las editoriales, las bases de datos y otros recursos esenciales en manos de las universidades más fuertes y de unas cuantas empresas multinacionales, casi todas del mundo desarrollado.

Las opiniones de los estudiosos del fenómeno de la globalización y su impacto sobre la educación superior, se muestran divididas. Por una parte, existen voces que señalan que la importancia de la amplitud de posibilidades de estudio e investigación en un mundo sin fronteras, mientras que, a juicio de otros, esta tendencia atenta contra la cultura y la autonomía nacionales. Al respecto, lo menos que cabe señalar es que, con 2'500,000 estudiantes, incontables estudiosos, títulos y universidades que circulan libremente por el planeta, hay una necesidad apremiante de cooperación y de acuerdos internacionales. Sin embargo, debe reconocerse la dificultad que implica establecer estos acuerdos debido a que los mecanismos existentes para

desarrollar procesos de comparabilidad internacional de programas educativos son muy recientes y aún no se han puesto en práctica.

No es descartable entonces, que tiendan a generalizarse los procesos de acreditación internacional de la calidad educativa de nivel superior, a partir del establecimiento de redes de pares internacionales.

Otro efecto destacado de la globalización en la educación superior está representado por el hecho de que instituciones ampliamente reconocidas por los *rankings* internacionales han centrado sus esfuerzos en fortalecer su capacidad de investigación a niveles de competitividad sumamente elevada, acompañándola de un notable impulso a los rubros de movilidad y enseñanza con la finalidad de lograr una mayor presencia internacional y convertirse en centros de atracción de alumnos e investigadores talentosos de diversos confines del planeta, dando así origen al surgimiento de instituciones a las que, en lo individual se les denomina *Universidad Global de Investigación*. Este tipo de instituciones concentran en su poder la mayoría de los contratos que se establecen con empresas multinacionales para generar nuevos desarrollos tecnológicos.

Adicionalmente, al participar directamente en la red mundial del conocimiento, están aportando los saberes que como sociedad global se requieren para atender problemas de alcance mundial como el cambio climático, la crisis de agua y alimentos y las pandemias que se propagan a nivel internacional. Por tales razones se han convertido en un modelo a seguir para el resto de universidades del globo terráqueo. Sin embargo, no se debe perder de vista la dificultad que entraña su desarrollo, dado que se requiere de la aplicación de grandes inversiones y su sostenimiento resulta elevadamente costoso, lo cual se convierte en una fuerte barrera para universidades con limitaciones financieras que quieran seguir este modelo.

Al respecto, la enorme tarea que enfrenta la educación superior es cómo situar las posibilidades de internacionalización al alcance de todos de manera equitativa, dado que, de proseguir las pautas actuales que han seguido los procesos de internacionalización de las universidades, la distribución de la riqueza y el talento del mundo estarán más sesgados aún.

Asimismo, ante la creciente dinámica de internacionalización de la educación superior, no debe perderse de vista que las universidades deben operar simultáneamente en los niveles: mundial, nacional y local, actuando de manera inteligente para manejar equilibradamente estos tres niveles, intentando generar sinergias en lugar de conflictos.

3.1.3. Desarrollo acelerado de conectividad generado por las TIC

Los notables avances que la ciencia ha logrado en el terreno de las tecnologías de la información y las comunicaciones durante los años recientes, han favorecido la presencia de cada vez mayores niveles de conectividad en las instituciones de educación superior.

Así, el internet se ha convertido en un medio instantáneo y práctico de contacto y de comunicación para la comunidad científica. A través de las redes sociales se está aprovechando, cada vez de forma más generalizada, la posibilidad de crear redes de trabajo para realizar investigación colaborativa, lo cual, debido a la alta velocidad con la que se pueden transferir datos complejos, facilita el trabajo conjunto en tiempo real.

No obstante, deben diseñarse políticas públicas orientadas a evitar que los países pobres del mundo tiendan a quedarse rezagados a medida que la producción y difusión de la información tomen sendas tecnológicas a las que no tienen acceso o solo un acceso limitado.

Por su parte, también el desarrollo acelerado de la conectividad convierte a la enseñanza abierta y a distancia en un campo con un potencial enorme.

A este respecto, el desafío principal que se debe de atender es garantizar que la expansión de este tipo de modalidades educativas vaya acompañado de acciones que garanticen niveles de calidad, al menos similares a los alcanzados por la enseñanza de tipo presencial.

3.1.4. Ritmo lento de la recuperación económica

La economía mundial se encuentra en un periodo de recuperación después de vivir la severa crisis de 2008. No obstante, de acuerdo con análisis recientes del Fondo Monetario Internacional, esta recuperación se está presentando de manera desequilibrada. Por una parte, las proyecciones de crecimiento de las economías de los países desarrollados para 2011 y 2012 se sitúan alrededor de un 4.5%, mientras que, por su parte, se espera que el crecimiento de las economías de mercados emergentes alcancen niveles más altos de alrededor de un 6.5%. En consecuencia, se observa que en la mayoría de las economías avanzadas, el producto interno bruto continúa estando muy bajo de su potencial. El desempleo aún es muy elevado y, debido al escaso crecimiento, es muy probable que continúe así durante varios años. Mientras que en las economías emergentes se corre el riesgo de la presencia de presiones inflacionarias debido a que la demanda interna se ha fortalecido y puede sobrecalentar la economía.

Aunado a esta situación, el incremento de los precios del petróleo pone en riesgo el nivel de recuperación logrado y genera inquietud con respecto a la posibilidad de una recaída en la recesión.

Crear condiciones para una recuperación con bases más sólidas en el mediano plazo requiere fundamentalmente de un avance mayor en el reequilibramiento de la demanda mundial.

Es previsible, entonces, que la recuperación económica continúe a un ritmo lento, impactando directamente sobre las condiciones de financiamiento de las actividades sustantivas de las instituciones de educación superior.

Una de las expresiones más palpables de los impactos de la situación económica mundial es que los ingresos fiscales de las naciones están siendo constantemente rebasados por los requerimientos financieros de la enseñanza superior.

De esta manera, los modelos de enseñanza gratuita o muy subsidiada tienden a volverse insostenibles, no es casual, entonces, que en varios

países del continente europeo se estén efectuando intentos por incrementar las cuotas que pagan los estudiantes.

Ya en muchas partes del mundo, los padres y los alumnos asumen, cada vez en mayor medida, los gastos relacionados con colegiaturas y otros derechos.

En general, se observan mayores niveles de austeridad en las instituciones de educación superior, lo que ha presionado para establecer prioridades a partir de presupuestos limitados, generándose una constante tensión entre las funciones sustantivas de las universidades, como son la docencia, la investigación y la extensión, siendo esta última la más perjudicada, dado que a la hora de recortar gastos presupuestales, principalmente, se aplican en actividades de difusión cultural, no obstante que siguen resultando esenciales para el desarrollo de la sociedad contemporánea.

Las universidades al contar con menos recursos presupuestales están llegando a situaciones en las cuales los salones de clase están repletos de estudiantes, cuentan con bibliotecas desactualizadas, destinan menor apoyo a la investigación, sufren de un deterioro creciente de edificios y se ven precisadas a aplicar supresión de plazas docentes de tiempo completo.

Por su parte, las políticas públicas e institucionales se han orientado hacia que los mecanismos de asignación de recursos fomenten la competencia permanente entre las universidades, así como al interior de las mismas. Ahora se debe competir para lograr un subsidio mayor, para ingresar como estudiante, para lograr una plaza como profesor, en suma, una amplia porción de los espacios universitarios está infundida de exigencias competitivas. A la vez que se ha hecho exigible que estos centros educativos generen mayores ingresos propios y de esta manera intenten disminuir sus problemas presupuestales.

En este marco, se está presentando un vertiginoso incremento de opciones educativas ofrecidas por centros de enseñanza privados, los cuales generalmente no garantizan una formación profesional de calidad.

Asimismo, la actual situación económica mundial está dando pie a que en todo el mundo se viva un quiebre de expectativas sociales con respecto a la posibilidad de que la universidad recoja la demanda social de preparación de las nuevas generaciones hacia el mundo del trabajo. Como tal, el título profesional ya no garantiza, prácticamente en ningún sitio, una colocación segura ni la permanencia en un puesto de trabajo con actividades y remuneración adecuadas a la preparación recibida. En consecuencia, la problemática de la empleabilidad de los egresados universitarios continuará siendo un desafío fundamental para la transformación de los sistemas universitarios, resultando altamente probable que las soluciones que se experimenten propicien dinámicas de cambio que delineen la universidad del futuro.

3.2. Megatendencias nacionales

El sistema de educación superior está constituido por 2 539 instituciones. De las cuales 843 son públicas y 1 696 son particulares. En el sistema público destacan 56 universidades públicas estatales y de apoyo solidario, cuatro universidades federales, 268 escuelas normales públicas, 239 institutos tecnológicos regionales, 31 universidades politécnicas, 67 universidades tecnológicas y 9 universidades interculturales.

Estimaciones preliminares de la autoridad educativa federal señalan que durante el actual ciclo escolar se están prestando servicios educativos del nivel superior a un poco más de 3 millones de estudiantes.

Dos características del sistema de educación superior se han vuelto relevantes. La primera es referida a la expansión reciente que se ha presentado en el posgrado nacional debido a la demanda de cuadros altamente calificados por parte de las propias universidades, así como por segmentos del mercado de trabajo que demandan profesionales especializados. Ello ha originado el posgrado aporte alrededor del 7% de la matrícula total de educación superior. La segunda corresponde al crecimiento de opciones de enseñanza ofrecidas mediante la modalidad no escolarizada, cuya flexibilidad ha permitido dar cabida a

una amplia variedad de demandas educativas que solían no encontrar respuesta en los programas tradicionales. De esta manera, quienes eligen opciones abiertas y a distancia, tanto en los niveles de técnico superior universitario, licenciatura y posgrado, representan alrededor de uno de cada 12 estudiantes de educación superior en el país.

Para atender la cobertura alcanzada por la educación superior, la cual es equivalente al 30%, se cuenta con la participación de casi 330,000 docentes, de los cuales alrededor del 25% son profesores de tiempo completo que en su gran mayoría (87%) trabajan en instituciones públicas.

A la par con las transformaciones que se están presentando en la educación superior a nivel mundial, en nuestro país se observa la implementación de diversas acciones de política pública por parte de la autoridad educativa federal encaminadas a generar una mayor coordinación del sistema de enseñanza superior.

Si bien es cierto, la mayoría de las medidas puestas en marcha no son nuevas, dado que se vienen promoviendo desde principios de los años 70's, la concreción más palpable se empieza a observar a partir del inicio de la presente centuria.

Así, a través del impulso a acuerdos compartidos con autoridades de las Instituciones de Educación Superior y mediante el establecimiento de una serie de programas que asignan recursos financieros extraordinarios para el desarrollo de actividades académicas y administrativas específicas, la autoridad educativa ha logrado incidir de manera directa en la determinación del accionar de las universidades. Ello ha hecho posible una mayor uniformidad en los procesos de planeación institucional, enfocando la atención sobre aspectos relacionados con el mejoramiento de la capacidad y la competitividad académicas, la ampliación de la matrícula y la superación de problemas financieros estructurales, entre otros.

Bajo la consideración de que tales políticas continuarán profundizándose durante los próximos años, conviene examinar las tendencias previsibles que se ubicarán centralmente en este nuevo contexto de la educación superior en México. A este respecto, sobresalen, el requerimiento de continuar ampliando la cobertura

educativa, garantía de mayor pertinencia de la oferta educativa, elevamiento constante de la calidad educativa y financiamiento ligado a resultados.

Adicionalmente, el análisis de estas tendencias intrínsecas del sistema de educación superior será complementado con una revisión sucinta de la dinámica demográfica prevaleciente en el país.

3.2.1. Dinámica demográfica

La dinámica demográfica de México se caracteriza por presentar una situación aparente paradójica, por una parte, los esfuerzos gubernamentales por contener el crecimiento incesante de la población, aplicados a partir de los años setentas del siglo anterior, lograron reducir drásticamente la tasa de natalidad y configuraron una estructura poblacional en la que la mayoría de la población se encuentra dentro de lo que se conoce como la edad productiva (entre 15 y 64 años), generando con ello un escenario demográfico inédito que si es bien manejado, puede resultar sumamente favorable, dado que durante los próximos veinte años la cantidad de personas en edad productiva, prácticamente duplicará a la población en edad económicamente dependiente (0 a 14 años y 65 y más años). De acuerdo con un estudio reciente de la Dirección de Estudios Sociodemográficos del Consejo Nacional de Población, este llamado bono demográfico representa una oportunidad irrepetible, dado que el excedente de población en edad laboral que ahora existe, en el futuro jamás volverá a hacerlo en la misma magnitud.

Obtener el mayor provecho del bono demográfico tendrá que ver con la capacidad del país para formar capital humano que contribuya a fortalecer el nivel de crecimiento y desarrollo económico antes de que se presente el proceso natural de envejecimiento poblacional.

Mientras que, según datos de INEGI y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal, en 2011 México cuenta con 113'211,011 habitantes, lo cual representa una diferencia de 4'814,800 mexicanos más que los proyectados por el Consejo Nacional de Población. Este desfase nos indica otra de las principales características que ha seguido la evolución reciente de la dinámica

demográfica, en la cual la tasa de natalidad continúa estando por encima de las previsiones gubernamentales y, por consiguiente, requerirá de un crecimiento económico mayor que posibilite atender suficientemente el conjunto de necesidades vitales asociadas al crecimiento poblacional.

Obtener el mayor provecho del bono demográfico tendrá que ver con la capacidad del país para formar capital humano que contribuya a fortalecer el nivel de crecimiento y desarrollo económico antes de que se presente el proceso natural de envejecimiento poblacional. Ello requerirá de incrementar significativamente el promedio de años de escolaridad de la Población Económicamente Activa, cuyo indicador es de 9.3 años, lo cual implica que solo logran cursar, de manera completa, hasta el nivel de enseñanza secundaria.

Como consecuencia, en el caso específico de la educación superior, lograr fortalecer el acceso y la permanencia de un mayor número de alumnos continuará siendo una necesidad imperiosa durante, al menos, las próximas tres décadas. El reto principal consiste en lograr que una proporción mayor de la población en el grupo de edad de 15 a 24 años asista a la escuela, ya que en la actualidad solo el 40.4% se encuentra cursando estudios en los niveles medio superior y superior.

3.2.2. Ampliación de la cobertura educativa

Durante los últimos diez años, la política educativa ha considerado la ampliación de la cobertura educativa como un objetivo altamente prioritario.

Con tal propósito, se han aplicado esfuerzos sostenidos desarrollados por los gobiernos federal y estatales, entre los que destacan: la creación de nuevas Instituciones de Educación Superior, principalmente en los sistemas de universidades tecnológicas e institutos tecnológicos; surgimiento de las universidades politécnicas e interculturales; apertura de nuevas universidades públicas en las entidades federativas; así como la asignación de recursos presupuestales extraordinarios a las universidades públicas que contarán con proyectos de incremento de matrícula.

Este conjunto de acciones permitió un repunte significativo que ahora se expresa en que la cobertura total de la educación superior en nuestro país alcanza el equivalente a 3 de cada jóvenes de 19 a 23 años.

Es importante destacar que una proporción cercana al 70% del aumento de la matrícula lograda durante el periodo reciente corresponde a los esfuerzos realizados por las instituciones públicas de educación superior.

No obstante estos avances, la cobertura lograda se encuentra muy por debajo de lo deseable.

Por consiguiente, resulta altamente probable que en los años por venir continúe la exigencia de lograr metas más ambiciosas de cobertura educativa en el nivel superior. Recayendo está responsabilidad principalmente en las instituciones públicas.

Para las universidades, el atender a un número cada vez mayor de alumnos

Implicará esfuerzos que permitan evitar impactos negativos sobre la calidad educativa.

3.2.3. Pertinencia de la oferta educativa

La pertinencia educativa es un concepto sumamente amplio que alude, de acuerdo con la UNESCO, al grado de correspondencia que debe de existir entre lo que la sociedad espera de las instituciones y lo que estas hacen. Y, en este sentido, la educación superior no solo debe proveer de competencias sólidas al mundo presente y futuro, sino contribuir a la educación de ciudadanos éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia.

No obstante, en gran medida el análisis de la pertinencia se ha centrado en ubicar qué tanto la educación superior es capaz de dar respuesta a las demandas del mercado de trabajo de los profesionistas. Así, la empleabilidad de los egresados universitarios se ha convertido en un aspecto esencial para medir la eficacia de la

función docente desarrollada en las instituciones de educación superior. Si bien es cierto, esta última concepción resulta demasiado reduccionista, la realidad es que la preocupación por lograr que la educación superior continúe siendo un mecanismo de movilidad social de sus egresados, ha adquirido un elevado nivel de relevancia.

En México, según datos de INEGI y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social del Gobierno Federal, en el 2011, 842,536 personas que poseen estudios de nivel medio superior y/o superior se encuentran en condición de subempleados, mientras que 855,558 personas son desempleados.

En el caso de los desempleados que poseen estudios de nivel medio superior y/o superior, según información INEGI, estos representan, al mes de mayo de 2011, el 33.28 del total de personas desocupadas, en otras palabras, 3 de cada 10 desempleados son bachilleres y egresados universitarios.

El problema no termina allí, sino que se multiplica dado que los egresados de las IES al no lograr obtener ocupación en el mercado profesional se ven precisados a aceptar empleos que requieren una instrucción menor a la que poseen. Asimismo, esta situación repercute en forma de cascada en quienes egresan de los demás niveles educativos al desplazar hacia los niveles inferiores de la escala ocupacional, a todos los individuos que poseen una escolaridad menor.

En última instancia, el fenómeno descrito impulsa el crecimiento de las ocupaciones correspondientes a los sectores informales de los sistemas económicos, los cuales ofrecen niveles de ingreso y estabilidad laboral muy inferiores a empleos similares del sector formal.

Por su parte, el hecho de que exista una disposición mayor de profesionistas que los que el mercado laboral puede absorber se convierte en un factor que posibilita pagos salariales más bajos. No es casual, entonces, que el ingreso promedio mensual en el mercado profesional, según datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), al cuarto trimestre de 2010, sea de \$10,066 pesos. Siendo la carrera de Piloto Aviador y Naval la que permite el ingreso mensual más alto, el cual asciende a \$25,001 pesos, mientras que las

carreras ligadas al área de humanidades resultan ser las peores pagadas, dado que el ingreso mensual promedio asciende a solo \$7,984 pesos.

En el mercado laboral de los profesionistas también destaca la presencia de egresados universitarios que trabajan en ocupaciones que no guardan relación con su formación profesional. Al respecto, la Encuesta anteriormente señalada arroja que más del 30% de los egresados de carreras ubicadas en las áreas de Ciencias Sociales, Ingenierías, ciencias Biológicas y Económico Administrativas realizan actividades laborales que no corresponden a su formación. En contraste, en las áreas de Educación, Ciencias de la Salud, Artes, Arquitectura, Urbanismo y Diseño, Humanidades y Ciencias Físico-Matemáticas, la proporción de quienes sí trabajan en ocupaciones acordes a sus estudios es superior al 70%.

De manera más específica, las carreras con el mayor porcentaje de profesionistas ocupados en actividades que no corresponden a sus estudios son: Pilotos Aviadores y Navales con un 17%, Ciencias Políticas con un 34%, y Ciencias Aduanales y comercio Exterior con un 43.9%. Mientras que las carreras que mostraron una mayor convergencia entre los estudios realizados y las actividades desempeñadas son: Medicina Física y Fisioterapia con 96.8%, Ciencias de la Salud con 95.8%, y Formación Docente en Educación Primaria con el 92.7%.

Si bien es cierto, la causa principal de los problemas del desempleo, subempleo y bajos ingresos de los profesionistas se debe a que el crecimiento del sistema de educación superior no ha sido acompañado de una expansión de las oportunidades de empleo que permita incorporar adecuadamente a los egresados, el propio sistema universitario tiene su cuota de responsabilidad, dado que no se han desarrollado esfuerzos suficientes para generar una oferta educativa que corresponda a la formación del capital humano requerido por la economía del conocimiento.

Actualmente la matrícula del nivel superior presenta desequilibrios estructurales. Lo cual se expresa en el hecho de que se ha concentrado sobre todo en programas educativos del área de ciencias sociales y administrativas.

No obstante, en los últimos años se han presentado cambios en la estructura de la matrícula que resulta conveniente observar. Las cinco carreras tradicionales con mayor número de estudiantes: Derecho, Contaduría, Administración, Educación, Computación y sistema y Administración, disminuyeron su peso relativo en la matrícula total, al pasar de casi 31% a 27%. Mientras que las carreras del área de ciencias naturales y exactas y de las ingenierías y tecnologías han presentado un crecimiento más dinámico de la matrícula, al registrar un crecimiento de 12.9% y 6.1% respectivamente, destacando la expansión de la matrícula que se ha presentado en carreras tales como: Biotecnología, química, Bioquímica, Ingeniería Aeronáutica, Mecatrónica, Robótica, Ingeniería en Telemática y Tecnologías de la Información, entre otras.

En estas condiciones, será necesario continuar elevando la pertinencia de la educación superior, poniendo en práctica acciones que contribuyan a estrechar vínculos con los sectores productivo y social, mejorar los mecanismos de regulación y planeación de la oferta educativa y mejorar los procesos de orientación vocacional, incluyendo el poner al alcance de los futuros estudiantes universitarios, información relevante que les permita determinar, de manera más racional, qué carrera cursar.

3.2.4. Calidad de la educación superior

En los últimos cinco años se han logrado obtener resultados significativos en materia de evaluación y acreditación de la calidad de los programas educativos de nivel licenciatura.

Derivado del esfuerzo de las instituciones públicas, el número de programas reconocidos por su buena calidad se incrementó de 1,872 en diciembre de 2006 a 3,259 en diciembre de 2010, lo cual representa un aumento de casi 75%. En consecuencia, la matrícula de buena calidad de las Instituciones de Educación Superior se elevó de 34.6% a 53.4% durante este mismo periodo.

En este sentido, actualmente 151 instituciones de educación superior cuentan con 75% o más de su matrícula en programas educativos reconocidos como de buena calidad.

Resulta previsible anticipar que los esfuerzos por continuar elevando la calidad de la educación superior persistirán en los próximos años. Sin embargo, estos no estarán exentos de la introducción de cambios en los criterios y procesos de evaluación y acreditación que propiciarán que las universidades tengan que cumplir estándares de calidad más altos.

Dentro de los cambios que se avizoran destaca la estructuración de un Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Educación Superior. El objetivo girará en torno a integrar en un solo organismo las labores de evaluación del quehacer integral de las universidades. Hasta ahora la evaluación de los componentes esenciales de la calidad educativa se encuentra dispersa al ser practicada por varios organismos, destacando principalmente, CIEES y los organismos acreditadores reconocidos por COPAES, PROMEP, SNI y PNPC de CONACYT y CENEVAL.

Asimismo, asumirán mayor relevancia, tanto la acreditación de instituciones en lo general, más que la de programas educativos en lo particular, como las acreditaciones que sean extendidas por parte de organismos internacionales.

3.2.5. Financiamiento ligado a resultados

Al seno de la UNESCO se ha definido que la educación superior, en tanto bien público e imperativo estratégico para todos los niveles educativos y base de la investigación, la innovación y la creatividad, debe ser asumida con responsabilidad y apoyo financiero por parte de todos los gobiernos. Sin embargo, este noble ideal en muchas naciones incluida la nuestra, queda lejos de ser un objetivo de política pública materializado.

Desde los primeros años de la década de los ochenta del siglo pasado la ANUIES ha estado impulsando la meta de alcanzar el equivalente al 1% del Producto Interno Bruto como mínimo de inversión en educación superior.

Si bien es cierto en los años recientes el financiamiento federal asignado a la educación superior ha crecido de manera significativa, de tal suerte que la inversión educativa como porcentaje del producto interno bruto pasó de 0.54% en 2006 a 0.65% en 2010, lo real es que aún continúa lejos de alcanzar la meta del 1% señalada por ANUIES.

Otro indicador de tal mejoría en los indicadores financieros relacionados con la educación superior lo representa el hecho de que la inversión federal por alumno aumentó de \$39,385 pesos que se destinaban en 2006 a \$47,939 pesos en 2010. Montos que no dejan de ser insuficientes al compararlos con las asignaciones presupuestales que realizan otros países de mayor desarrollo o de desarrollo relativo similar.

Debe destacarse que el financiamiento público a la educación superior a partir de los años noventas del siglo pasado fue asumido por la autoridad educativa federal como un componente central de las políticas de regulación del sistema de educación superior. En este sentido, se ha establecido como uno de los criterios esenciales que la determinación del financiamiento público para cada institución sea en función de su desempeño.

Un mecanismo que está contribuyendo a fortalecer tal estrategia del gobierno federal para la reorientación del quehacer de las instituciones públicas de educación superior son los fondos extraordinarios destinados a la educación superior.

Durante la presente década este tipo de financiamiento fue adquiriendo, paulatinamente, mayor peso, ya que mientras en el año 2000 representaba el equivalente al 11% del subsidio federal total para las universidades públicas estatales, para 2009 su montó alcanzó el 27%.

Con ello, la autoridad educativa del gobierno federal ha logrado que los dirigentes de las universidades orienten los recursos hacia la atención de aquellos aspectos que afectaban de manera más directa la calidad de la educación, forzando al establecimiento de nuevos esquemas de planeación y coordinación. De esta manera, se ha impuesto un nuevo tipo de relación entre la autoridad educativa federal y las instituciones de educación superior, en las que el

lenguaje de entendimiento común y de negociación presupuestal gira en torno al mejoramiento de los indicadores relacionados con la capacidad y competitividad académicas.

Resulta altamente probable que esta política educativa que ha sido altamente efectiva para el gobierno federal, en cuanto a la regulación del sistema educativo de nivel superior continúe profundizándose durante los próximos años.

3.3. Megatendencias a nivel estatal

En Sinaloa, durante el ciclo escolar 2009-2010 se atendieron 93,218 alumnos en el nivel de educación superior, correspondiendo el 87.8% a la modalidad escolarizada y el 12.2% a opciones no escolarizadas. El sistema de educación superior consta de 70 instituciones, de las cuales 25 son instituciones públicas y 45 son particulares. El servicio educativo es proporcionado por 8,662 docentes frente a grupo. El 82.6% de los alumnos asiste a instituciones públicas, mientras que el 17.4% restante acude a instituciones privadas. De entre las instituciones de educación superior del sector público destaca la existencia de tres Institutos Tecnológicos Regionales, una Universidad Pública Estatal, una Universidad Pública Estatal con Apoyo Solidario, una Universidad Politécnica, dos Institutos Tecnológicos Estatales y una Universidad Intercultural.

La deserción estudiantil fluctúa alrededor del 11.3% y la eficiencia terminal es del 65%.

La educación superior en Sinaloa no es ajena a las presiones generadas por las tendencias internacionales y nacionales que sobre ella se ciernen, aunque, de manera particular se pueden ubicar expresiones concretas de dichas tendencias, destacando principalmente que se observa una creciente atención de la demanda de servicios educativos del nivel superior, aparejada con una proporción creciente de desempleo de egresados universitarios. A continuación se expondrán brevemente las características esenciales de ambas tendencias.

3.3.1. Creciente atención a la demanda

En Sinaloa, para el año de 2010, la población en edad de cursar estudios de licenciatura asciende a 241,301 jóvenes. La matrícula de la educación superior durante los últimos seis años se incrementó en un 18.8%, al pasar de 78,440 a 93,218 alumnos. Esta última cifra representa una tasa de bruta de cobertura del 36.81%, lo cual ha conducido a que Sinaloa ocupe el cuarto lugar nacional en atención a la demanda de educación a nivel profesional. Por su parte, la tasa de absorción de egresados de preparatoria que presenta el sistema superior es de 99.6%, dado que de 22,643 bachilleres que egresaron durante el ciclo 2009-2010, 22,565 lograron ingresar al nivel licenciatura. Como podrá observarse, la tasa de absorción es sumamente satisfactoria, expresando que prácticamente la totalidad de los egresados de preparatoria son inscritos en el nivel superior.

No obstante, estos importantes logros, la tasa de cobertura no deja de ser baja, dado que significa que menos de cuatro jóvenes de cada 100, en edad de estudiar, están logrando llegar a cursar estudios profesionales. En gran medida, el problema se sitúa en los elevados niveles de deserción escolar que se van generando durante el tránsito de niños y jóvenes por los diversos niveles de educación. A este respecto, las cifras indican que de cada 100 alumnos, que ingresan a primaria, egresan 85; de estos, 62 logran concluir la secundaria y solo 36 completan el bachillerato.

Otro problema relevante del sistema de educación superior en Sinaloa, lo representa el hecho de la marcada concentración de la oferta de servicios educativos en unos pocos municipios de la entidad. Actualmente, solo en cinco municipios pueden cursarse estudios de licenciatura: Ahome que capta el 22.5% de la matrícula, Culiacán con el 47.4%, Guasave con el 16.4%, Mazatlán con el 20.0% y Salvador Alvarado con el 3.3%.

En cuanto a la diversificación de la oferta educativa, también se observa un serio desfase con respecto a las potencialidades de desarrollo del estado. Bastidas (2008) ha documentado que las áreas del conocimiento de educación y humanidades, ciencias sociales y administrativas, concentran el mayor número de programas educativos con 173, representando casi un 59%, las ciencias

agropecuarias concentran un 8.5% las ciencias naturales y exactas cuentan con una proporción similar, mientras que el área de ingeniería y tecnologías registran un desarrollo medio, al contar con un 18%. En el caso de las ciencias de la salud, es de llamar la atención que sólo una institución educativa esté generando oferta en esta área del conocimiento.

Al respecto, resulta inaplazable el realizar acciones que contribuyan a fortalecer la pertinencia de la oferta educativa en el nivel superior.

3.3.2. Proporción creciente de egresados universitarios desempleados

Sinaloa, posee una Población Económicamente Activa de 1'214,378 personas. De ellas, 1'159,325 personas participan dentro de la población ocupada, mientras que 55,053 personas se encuentran desempleadas. De esta manera, la tasa de desocupación asciende al 4.5%, ubicándose por debajo de la tasa nacional, la cual es del 5.2%.

Dentro de la Población Económicamente Activa de la entidad participan 258,876 personas que han cursado estudios de nivel superior, de las cuales 243,461 (94%) cuentan con un empleo, mientras que 15,415 personas (0.6%) forman parte de las filas del desempleo.

Aunque, la proporción de desempleados que poseen estudios superiores es muy baja, llama la atención la evolución que ha seguido el crecimiento del desempleo profesional durante la última década. En 2001, en la estructura de desocupación según nivel de instrucción, los profesionistas representaban el 12%, mientras que en la actualidad, la proporción de desocupados con estudios profesionales llega al 28%. Ello significa que el tipo de desempleo que más está creciendo en Sinaloa es el de los egresados de las instituciones de educación superior. Una tendencia a la que las universidades deben prestar suficiente atención y emprender las acciones que estén a su alcance para contrarrestar esta situación.

4. La Universidad que tenemos

La Universidad de Occidente ha reafirmado su presencia en el estado de Sinaloa, generando mejores condiciones mediante una sólida educación superior y el impulso a la generación del conocimiento. En los últimos años, los esfuerzos de la U de O se han centrado en garantizar la calidad de la educación superior, a través de procesos que buscan incrementar el nivel de habilitación y profesionalización de la planta docente, dar impulso a la innovación educativa con la instauración de un modelo centrado en el aprendizaje y las competencias profesionales con la misión de formar egresados integrales y competitivos; así como procurar una mayor movilidad estudiantil e intercambio académico de sus profesores con pares de otras Instituciones de Educación Superior nacionales y del extranjero. También se ha incentivado la gestión eficaz y eficiente mediante la certificación de la calidad y la ampliación de la infraestructura adecuada y suficiente.

Tras ejercicios de reflexión y autoevaluación llevados a cabo junto con profesores, estudiantes, personal directivo y administrativo, se ha reconocido que no obstante los avances alcanzados hasta ahora, aún persisten situaciones que han impedido avanzar al ritmo que la sociedad y la generación del conocimiento demanda a las Universidades en un entorno en permanente cambio.

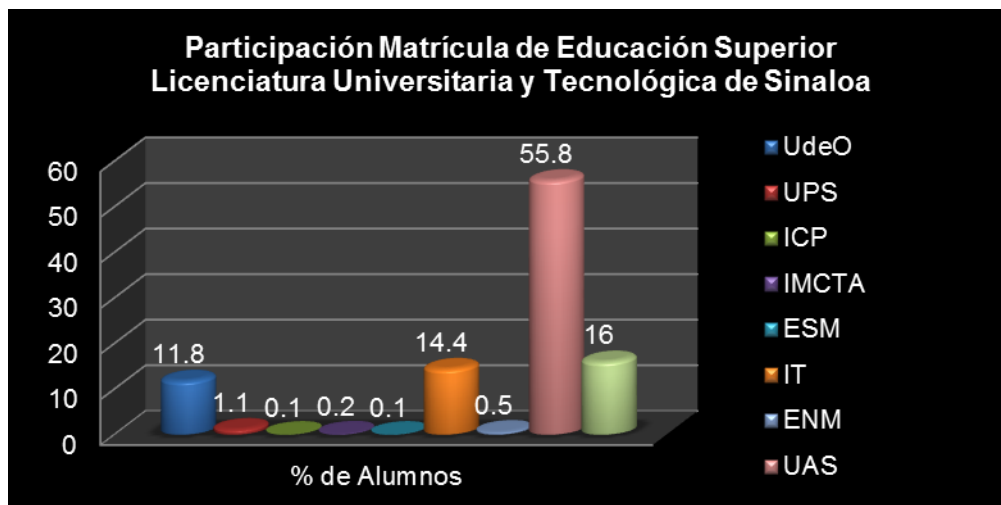
La U de O que ahora tenemos posee fuerzas capaces de impulsar estrategias para construir un horizonte más favorable. Con la visión creativa, objetiva y realista de los actores que participan en el proceso educativo, es posible mejorar, redimensionar para afianzarse como una Universidad de calidad consolidada y pertinente, reconocida, que permita contribuir a la formación académica y a la generación de conocimiento, acorde a los cambios que demanda la sociedad del conocimiento.

4.1. Docencia

4.1.1. Oferta educativa nivel licenciatura

La Universidad de Occidente tiene presencia a lo largo del territorio estatal y distribuye su oferta educativa de licenciatura en seis unidades académicas universitarias, en la cabeceras municipales de El Fuerte, Los Mochis, Guasave, Guamúchil, Culiacán, Mazatlán y dos extensiones incorporadas apenas en 2006 en El Rosario y Escuinapa, en las que se integran 14 Programas Educativos (PE) de licenciatura y 9 de posgrado, distribuidos de la siguiente manera:

En el contexto estatal, la U de O ocupa el segundo lugar de las universidades públicas del estado en el rubro de atención a la demanda de nivel licenciatura, con el 11.8% de atención, en primer lugar se encuentra la Universidad Autónoma de Sinaloa, con 55.8%, de acuerdo a datos estadísticos de la SEPYC para el ciclo escolar 2010-2011. No se puede dejar de reconocer que los institutos tecnológicos y escuelas particulares del estado tienen una absorción superior de la demanda con respecto a la U de O, pero se analizan por separado, dado que los Institutos Tecnológicos y Escuelas Particulares suman a numerosas instituciones educativas que no pertenecen a una misma entidad.



Tomando como base comparativa los ciclos escolares 2005-2006 al 2010-2011, encontramos que la evolución de la matrícula de nivel

licenciatura, ha mostrado un comportamiento con fluctuaciones, ya que de 9,405 estudiantes matriculados en el periodo 2005-2006, para el siguiente se tuvo 9,995. En el periodo 2007-2008 y 2008-2009 hay una recuperación, con un incremento significativo de matrícula de 9,949 a 10,450 estudiantes. No obstante, para el ciclo siguiente sobrevino un nuevo decremento alcanzando una matrícula de 9,971, un fenómeno que, por otra parte, no es exclusivo de nuestra Universidad.

De acuerdo a estadísticas oficiales más recientes, durante el ciclo escolar 2010-2011 la matrícula de licenciatura fue de 9,493 estudiantes, distribuida en las seis unidades municipales universitarias y las dos extensiones, siendo en la Unidad Culiacán donde se tuvo la mayor concentración con 34.73% de los estudiantes matriculados; seguido por la Unidad Los Mochis (27.92%); la Unidad Guasave (13.30%); la Unidad Mazatlán (10.34%); la Unidad Guamúchil (7.12%), la Unidad El Fuerte (1.52%). En la extensión de Escuinapa el porcentaje es de 1.52%, con 144 alumnos, y en la extensión El Rosario la matrícula es de 80 estudiantes, lo que representa un 0.84% de la matrícula total.

La matrícula asociada a cada una de las áreas del conocimiento muestra mayor impacto en el área Económico Administrativo, con 52.79%, seguido por el área de Ciencias Sociales, con 34.98%; en tercer término se ubican las Ingenierías y Tecnologías, mientras que las Ciencias Naturales y Exactas matricula al 2.10% de la población estudiantil.

Al comparar el ciclo escolar 2003-2004 con el 2010-2011, se observa un decremento en el nivel de estudiantes matriculados en el área Económico Administrativo y un incremento en Ingeniería y Tecnología, que pasó de 5.89% al 10.07% de la matrícula institucional. Aunque esto último no significó un impacto relativo en la matrícula global, debido a la disminución que se dio en términos globales, es un dato que nos permite notar que las preferencias de los estudiantes en la U de O hacia carreras consideradas tradicionales ha venido decreciendo.

4.1.2. Nivel Posgrado

En la Universidad de Occidente se concibe al posgrado como elemento clave para satisfacer la necesidad de formar profesionales competitivos y, por supuesto, de alto nivel en la región y el país; también es un espacio propicio para el desarrollo de la investigación pertinente que contribuya con la generación de conocimiento al desarrollo económico, político y cultural del estado y la nación.

En el ciclo escolar 2006-2007 la matrícula de estudiantes de posgrado fue de 377 alumnos; en el ciclo 2007-2008 de 413 estudiantes; en el ciclo 2008-2009 la matrícula fue de 332 alumnos, y en ciclo escolar 2009-2010 de 307.

En el periodo 2010-2011 fue de 286 alumnos, siendo la Unidad Los Mochis la que concentra el mayor porcentaje de atención a la demanda en este nivel, con el 39.51% de la matrícula institucional. En segundo lugar se ubica la Unidad Culiacán, con el 32.17%. Por programa educativo, la Maestría en Administración fue la que concentró la mayor parte de la matrícula, con 52.80%, mientras que la Maestría en Gestión y Políticas Públicas, atrajo el 12.59%.

Los programas de posgrado que se ofertan en la actualidad corresponden mayormente al área de Ciencia Económico-Administrativa, en segundo lugar a Ciencias Sociales y Humanidades, sin que tengan presencia las áreas de Ciencias Biológicas ni la de Ingeniería y Tecnología. En el ciclo escolar 2005-2006 se puso en marcha la Maestría en Matemáticas Aplicadas; para 2006 la Maestría en Estudios Parlamentarios, ambas en la Unidad Culiacán; mientras que en el periodo de 2006 y 2008 la Maestría en Ingeniería Industrial, pero dejaron de ofrecerse al no contar con el núcleo académico básico y demanda suficiente.

En 2009 se creó la Maestría en Desarrollo Estratégico de Turismo, con sede en la Unidad Mazatlán, con alta pertinencia por ser el turismo un de las actividad económica preponderante de la región; aunado a ello, la Unidad Académica de Mazatlán cuenta con un núcleo académico adecuado y con niveles académicos de máxima habilitación y cuerpos académicos desarrollando investigación relacionada con el ámbito del sector turístico.

En cuanto a nivel de doctorado, a partir del ciclo 2008-2009 se incorpora el primer Doctorado en Ciencias Administrativas que oferta la Unidad Culiacán, y el cual, en el contexto institucional, es el único programa de nivel posgrado con reconocimiento de calidad por parte del Programa Nacional de Posgrado (PNPC). Este programa nació en respuesta a la necesidad de los Cuerpos Académicos del área Ciencias Administrativas de contar con un espacio pertinente, social y académicamente, para potenciar su desarrollo mediante la investigación, impulsar la formación de recursos humanos altamente calificados y la construcción de redes de cooperación nacional e internacionales, entre otros. Actualmente cursan el programa de doctorado 8 estudiantes que se encuentran en fase de conclusión de tesis, todas basadas en proyectos de investigación con impacto en problemáticas de la región. Recientemente se emitió la convocatoria para la generación 2011-2014 y luego del proceso de selección, el comité dictaminador seleccionó a 18 aspirantes.

Es importante comentar que la Universidad de Occidente oferta también el Doctorado en Biotecnología, aunque en formato interinstitucional, pues se desarrolla en coordinación con la Universidad Autónoma de Sinaloa y el Instituto Tecnológico de Sonora. Desafortunadamente, en los últimos años la matrícula registrada por parte de nuestra institución ha sido poco representativa.

La situación actual de la Universidad en cuanto a la oferta educativa de nivel licenciatura y posgrado de la Universidad es similar al ciclo escolar 2005-2006. Es urgente la revisión y mejora de las estrategias integrales que permitan a la Universidad contar con una oferta educativa equilibrada y adecuada, que responda a la demanda educativa en función de las expectativas de formación profesional de los estudiantes y acorde a las necesidades del entorno. En este sentido, los estudios de seguimiento de egresados y empleadores, así como de opinión y pertinencia de la oferta educativa, deben realizarse de manera periódica, para que con base a ello y a las condiciones de factibilidad académica, de infraestructura y financiera de la Universidad, se elaboren planteamientos para diversificar o ampliar la oferta educativa.

4.1.3. Seguimiento de egresados y empleadores

Los estudios de egresados y empleadores son instrumentos idóneos que permiten discernir sobre el nivel de pertinencia de los programas educativo. El antecedente más cercano de estudio de seguimiento de egresados y empleadores de la Universidad es el realizado en 2008, cuyos resultados permitieron a la institución contar con un análisis de pertinencia y factibilidad de la oferta educativa, además del replanteamiento de su modelo educativo, la adecuación y modificación de los planes de estudios vigentes de 2001 para orientarlo hacia las competencias.

Los resultados del estudio de seguimiento de egresados y empleadores indicaron áreas de oportunidad importantes al conocer, por ejemplo, que los estudiantes provienen no sólo del estado de Sinaloa, sino también de entidades vecinas, como Baja California y Baja California sur. El estudio mostró un nivel de satisfacción del 85% entre los egresados consultados, mientras que el 76.5% de ellos manifestó que sus actividades productivas coinciden con el perfil de sus estudios de licenciatura.

Asimismo, 90% de los empleadores reconoció fortalezas de los egresados de la U de O; lo más relevante es su nivel académico y desarrollo intelectual, compromiso profesional, sus conocimientos teóricos, con características de disciplinados, dinámicos, emprendedores, perseverantes, honrados, dedicados y entusiastas. Por otro lado, el 37% de los empleadores entrevistados percibe debilidades en los egresados de la U de O en cuanto a actitud empresarial de los jóvenes; en el trasfondo, podría descubrirse falta de un proyecto claro de superación y desarrollo profesional.

Las recomendaciones de los empresarios para mejorar la formación profesional de los egresados se relacionaron principalmente con la mejor implementación de las prácticas profesionales (27.3%) y en las consideraciones acerca de la formación académica, el currículo y la actualización de conocimientos (25.5%), así como en la formación y mecanismos de actualización docente (18.2%).

En cuanto a la valoración de la educación superior que ofrece la Universidad de Occidente, el estudio de egresados y empleadores

planteó que la institución debe impulsar a sus egresados hacia su desarrollo personal, social y regional; abordar con mayor eficacia la formación de actitudes y en especial el espíritu emprendedor; fomentar la creatividad e iniciativa para emprender proyectos, bien sea en calidad de empleados o profesionales por su cuenta; fomentar la disposición, capacidad de respuesta y la polivalencia que les permita desarrollarse en actividades productivas con eficacia.

4.2. Calidad e Innovación Educativa

La calidad e innovación educativa en las instituciones de educación superior constituyen un binomio dinámico y permanente en las funciones de docencia, investigación y difusión. La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación superior (ANUIES) plantea que las universidades deben contar con capacidad de innovación que se traduzca en importantes cambios en “formas de concebir el aprendizaje, en la utilización de métodos pedagógicos y tecnologías educativas y en la definición de los roles de los actores fundamentales de la educación superior: los profesores deberán ser más facilitadores del aprendizaje y tutores; los directivos más académicos y profesionales; y los alumnos (cada vez más adultos en cursos de posgrado, educación continua y formación permanente) serán más activos y más responsables de su proceso formativo”.

Desde 2001, la Universidad de Occidente venía ofreciendo su función de docencia de nivel licenciatura con base en el denominado Modelo Educativo para el Desarrollo Integral (MEDI), teniendo como eje central contribuir al desarrollo integral de los estudiantes. Sin embargo, a partir de las exigencias del contexto nacional e internacional, pero principalmente para dar respuesta a las expectativas de la sociedad sinaloense, en 2008 se incorporaron las competencias profesionales como una oportunidad de consolidar la calidad y la pertinencia en los Programas Educativos.

Con base a esa tarea de adecuación del modelo educativo, se determinó actualizar los 12 Programas Educativos con enfoque en competencias y ampliar su oferta educativa con dos nuevos programa:

Ingeniería Ambiental, en Los Mochis y Guasave, además de Gobierno y Administración Pública en Culiacán.

Es conveniente aclarar que en la Universidad de Occidente se conciben las competencias como:

“las capacidades complejas que suponen el desarrollo de las reales posibilidades del sujeto de tomar decisiones frente a una situación en la que debe *Hacer* integrando un *Saber*, más un *Saber Hacer* complejo...la integración de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que forman a la persona en el saber, el hacer y el ser en un mundo complejo, cambiante y competitivo; desempeñándose como sujeto responsable, en diferentes situaciones y contextos de la vida social, laboral y personal” (Comisión Institucional de Desarrollo Curricular , 2008).

Para lograr desarrollar las competencias en los estudiantes que está formando la Universidad, el modelo por competencias comprende las siguientes áreas:

1. Formación Genérica Básica (FGB) que responde a las recomendaciones sobre las habilidades profesionales básicas (conocimientos, habilidades, y herramientas que coadyuven al desarrollo del pensamiento y la comunicación oral, escrita y lectora, el desarrollo de actitudes y valores del ser universitario).
2. Formación Disciplinar (FD), integra las distintas perspectivas teórico-conceptuales, técnico-metodológicas, integrativo-ético, contextuales e instrumentales de la disciplina, con una visión multidisciplinar.
3. Acentuación (A), de aplicación profesional específica, busca que el estudiante adquiriera los elementos que le permitan el ejercicio de su disciplina, desarrollando estrategias para la aplicación de los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridas en las áreas genérica básica y disciplinar, orientándose a la intervención en los escenarios de la práctica profesional que generan la posibilidad de responder concretamente ante

situaciones específicas de su realidad laboral. Incluye la figura de práctica profesional a través de una estancia académica.

4. Optativas (O), incluyen seis asignaturas optativas en su matriz curricular; cuatro de ellas en la fase disciplinar (tercero y noveno trimestres), y dos más en la fase de acentuación (décimo y decimoprimer trimestres) denominadas optativas profesionales (optativas de acentuación, de oferta natural y nivel de idioma avanzado).

Producto también del rediseño curricular del Modelo por Competencias, se modificó el sistema de créditos, incorporando el Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos (SATCA). Esta adopción permite unificar el sistema educativo; acreditar el aprendizaje de los estudiantes independientemente de ciclos escolares, etapas formativas, grados y lugares; acreditar aprendizajes situados en ambientes reales y transdisciplinario; posibilita currículos nacionales e internacionales de multiacreditación y favorece la movilidad y la acreditación académica.

El SATCA permite participar en programas de movilidad, como parte del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), por esta denominación de créditos; además fortalece el desarrollo del trabajo en equipo, la investigación y la búsqueda de información y resolución de casos y problemas, todo ello en beneficio del aprendizaje.

Otro pilar fundamental de la ejecución del Modelo Educativo para el Desarrollo Integral con enfoque en competencias es el impulso a las Academias, concebido como órgano colegiado con carácter deliberativo en lo referente al área de conocimiento de su competencia, que se integra por miembros expertos-pares de la comunidad universitaria, adscritos a los diferentes departamentos académicos y Programas Educativos existentes.

Bajo esta premisa, la Academia se convierte en la instancia de apoyo para el aseguramiento de la calidad de programas indicativos y educativos del proceso de enseñanza-aprendizaje, y de la formulación de proyectos de investigación educativa, y aquella que procura el desarrollo de habilidades de docencia, difusión, divulgación y

extensión de la cultura en los diferentes departamentos académicos de la Institución.

4.2.1. Incorporación de asignaturas transversales en los planes de estudio

El Modelo Educativo identifica competencias profesionales: genéricas básicas transversales y competencias específicas disciplinares. En este tenor, se incorporan 4 asignaturas a los Programas Educativos para abordar la utilización de metodología de investigación hacia la solución de problemas y la generación del conocimiento acorde al perfil de la disciplina. Las asignaturas son atendidas por docentes de los propios programas para asegurar la congruencia con las áreas respectivas.

También se encuentran las asignaturas de Expresión oral y escrita, Taller de formación integral, Desarrollo de Pensamiento Crítico y de Pensamiento Creativo, Cultura Emprendedora, Cultura Ambiental, Derechos Humanos y Ética, Sociedad y Profesión.

4.2.2. Incorporación de nuevas tecnologías de información en el proceso de enseñanza-aprendizaje

Por otra parte, los Programas Educativos requieren de incorporar nuevas tecnologías de información al proceso educativo; por ejemplo, en el caso de Ciencias Sociales y Administrativas se imparten en el tercer trimestre una asignatura que permite al estudiante desarrollar habilidades en el manejo de paquetería básica de software estadísticos para el análisis de diseños experimentales de investigación en sus respectivas áreas. Por las características propias del programa, los estudiantes de Licenciatura en Sistemas Computacionales están generando desde el primer semestre las habilidades en el uso y manejo de software.

Por este motivo, en algunas asignaturas disciplinares y de especialización se requiere la utilización de software especializado, como por ejemplo paquetería para contabilidad, administración, SQL Server, test (vocacional, sistemas de evaluación de recursos

humanos), World Span, Cleaver, Moss, Test de Therman de pruebas y 16 FP de pruebas.

4.2.3. Inclusión del servicio social a los planes de estudio

A partir del Modelo por competencias se incorpora a los currícula cuatro aspectos básicos relacionados: formación de ciudadanos responsables y solidarios, formación de profesionales altamente competentes, fomento al compromiso social y vinculación permanente con su entorno social. Con ello se pretende lograr la formación y sensibilización del estudiante al ligarlo con las asignaturas que conforman el eje transversal de Desarrollo Personal y específicamente la asignatura de “Formación y Compromiso Social”, con el desarrollo de la actividad de servicio social, traducido en la aplicación de un proyecto de desarrollo comunitario, asistido con las herramientas de la disciplina que dan un carácter profesionalizante a la actividad propiamente dicha, en función de las competencias que el estudiante pueda desarrollar en ese momento.

4.2.4. La inclusión de la Práctica Profesional con valor curricular centrado en competencias

En el periodo del 2001 al 2007 la práctica profesional tiene carácter obligatorio, con valor en créditos, dirigida a fomentar el contacto con la realidad empresarial, permitiendo al alumno aplicar los conocimientos teóricos orientados a lograr una formación profesional integral, facilitándoles de esta manera su incursión al mundo laboral. A partir de la incorporación de las competencias profesionales, se considera necesaria la reorientación de las Prácticas Profesionales, misma que cambia su denominación a “Estancia Académica Profesional” (EAP), la cual se desarrollará en el doceavo trimestre en las áreas de acentuación de los Programas Educativos; con ella el estudiante aplica los elementos que le permitan el ejercicio de su disciplina, instrumentando estrategias con las competencias profesionales adquiridas, orientándose a la intervención en escenarios que hagan posible la generación de respuestas concretas ante situaciones de su realidad personal, laboral y social.

En el marco de la Estancias Académicas Profesionales, el estudiante elaborará un proyecto de trabajo que lo vincule a las áreas de aplicación profesional con el acompañamiento de la asignatura “Seminario de Seguimiento y Evaluación de la Estancia Académica Profesional”, lo que garantizará el monitoreo y realimentación del proceso formativo. Se trata, pues, de un espacio de orientación, seguimiento y realimentación de las actividades desarrolladas en su vinculación profesional. La estancia tendrá una duración de 240 horas, en un lapso de doce semanas, con un proyecto que comprenda las acciones de diagnóstico e intervención en alguno de los sectores de aplicación del perfil profesional.

4.2.5. Dominio de una segunda lengua como parte de la currícula

La incorporación de las competencias trae consigo también cambios de impacto en el dominio de un segundo idioma (inglés), ya que deja de ser un requisito para la obtención del título de licenciatura y se convierte en parte de los créditos a cubrir en cada Programas Educativos, y de acuerdo a la naturaleza del mismo, se determina la duración del proceso de enseñanza aprendizaje de un segundo o tercer idioma, que pasa de 6 trimestres o ciclos obligatorios a acreditar (que el estudiante puede acreditar sin necesidad de cursar) hasta 9, dependiendo de las necesidades de la disciplina. Se plantea que en los trimestres 10mo. y 11avo. (en el área de acentuación) se imparta en todos los PE, cuando menos, una asignatura por trimestre en el idioma inglés. La Universidad de Occidente se halla en la etapa de que se le otorguen los permisos necesarios para que pueda certificar el inglés a través de la prueba Toefel.

A consecuencia de lo anterior, se inició la actualización del 100% de los programas indicativos de los módulos de inglés, los cuales se encuentran concluidos en su totalidad y actualmente pasan por una última fase de legitimación previa a su divulgación. Asimismo, se ha elaborado una correspondencia de los módulos con los estándares nacionales de la Certificación Nacional de Nivel de Idiomas (SEP-CENEVAL) e internacionales del Common European Framework of Reference for Languages y The Canadian Language Benchmarks, adecuando la metodología actual a dichos estándares.

Es importante destacar que los docentes de esta área se encuentran en constante capacitación; actualmente se les otorgó la certificación de competencias pedagógicas avalados por la Universidad de Cambridge con certificaciones reconocidas por la SEP como un estándar internacional que mide y acredita el conocimiento y la habilidad para enseñar dicho idioma.

Algunos problemas detectados en la enseñanza de idiomas a nivel curricular son el bajo nivel en el conocimiento de una lengua extranjera que muestran los alumnos de primer ingreso en su evaluación diagnóstica; poca iniciativa y motivación para el aprendizaje del inglés en el transcurso de su formación académica, debido a que los módulos se encuentran desligados de su carga horaria; por lo tanto existen altos índices de deserción y reprobación.

En el aspecto curricular, el número de horas destinadas a la impartición de los módulos de inglés dentro de la matriz es insuficiente para el desarrollo de las competencias requeridas en el perfil de egreso, puesto que difícilmente conducirán al dominio de una lengua extranjera. Del mismo modo, no se imparte ninguna asignatura curricular en un idioma extranjero, por lo que no se ha logrado integrar la dimensión internacional al currículo y más específicamente a la internacionalización del plan de estudios, tal como lo sugieren las políticas de la ANUIES para las Instituciones de Educación Superior públicas.

En lo que se refiere a la infraestructura, las condiciones del aula no son las adecuadas para la impartición de clases de una segunda lengua, ya que no cuentan con la ambientación ni el equipamiento necesario para la adecuación de un espacio que motive al aprendizaje de idiomas, ni se cuenta con espacios propicios fuera del aula para el aprendizaje de idiomas al no proporcionar el entorno social y geográfico los elementos necesarios para ello.

Hasta el momento la única lengua extranjera incorporada a los Programas Educativos es el inglés, la cual se encuentra en un proceso de consolidación, pero existe la propuesta y el interés por incorporar la enseñanza de otros idiomas, tales como el francés, alemán y chino mandarín, entre otros, encontrándose las limitantes del reclutamiento y la formación de profesores para la enseñanza de dichas lenguas. Así

mismo, como parte de la proyección a los procesos de internacionalización de los programas educativo, se considera la impartición de asignaturas disciplinares en un segundo idioma.

Por otra parte, falta promoción del desarrollo de habilidades en el manejo de las Tecnologías de la Información y Comunicación en la enseñanza de lenguas extranjeras. El establecimiento de Centros de Autoacceso al aprendizaje de idiomas en las unidades municipales permitiría atender las notables y sensibles áreas de oportunidad que se presentan en la Universidad de Occidente respecto a la enseñanza-aprendizaje de lenguas extranjeras, al facilitar a toda la comunidad universitaria el acceso libre a un espacio que no esté centrado en el profesor ni restringido por las limitaciones de equipamiento, de tiempo en el aula, del contexto social y geográfico, a la vez que se aprovecharían las ventajas que representan tanto la oportunidad de contar con un espacio exclusivo para la práctica de idiomas con apoyo de tecnología de vanguardia.

4.2.6. Evaluación curricular

La orientación del MEDI con enfoque en competencias implica una renovación e innovación de las acciones en los procesos académicos, así como actividades que impacten en las tendencias y políticas actuales de la educación superior, como lo es un seguimiento puntual de los procesos que conforman el Modelo Educativo y que se diversifican en actividades y acciones que tanto el estudiante como el docente debe desarrollar para favorecer una formación integral, esto como parte de la innovación curricular de nuestra institución en la que la enseñanza no se limite a transmitir conocimiento, sino medir el nivel o grado de dominio de la competencia que le permitirá al estudiante ser un profesional en los ámbitos personal y profesional, mediante prácticas docentes en permanente y continua renovación.

A tres años de implementado el Modelo educativo por competencias profesionales, se ha detectado que es necesario la operación de un Programa Permanente de Diagnóstico y Atención al Estudiante, que permita conocer y atender la problemática que enfrenta en su trayectoria escolar, principalmente, en el proceso de enseñanza aprendizaje, particularmente el seguimiento y evaluación de los

procesos académicos en el aula, el desempeño docente y su impacto en el aprendizaje. Aunado a ello, es necesario dar seguimiento a las actividades de formación integral.

Dentro del programa de Diagnóstico y Atención al estudiante se contempla abatir el rezago académico de los alumnos, ya que existen indicadores que señalan la necesidad de atender de manera expresa el índice de reprobación -el cual aumentó en un 10% entre los años 2006 al 2009- mediante programas emergentes de recuperación, como los cursos de regularización aprobados por Consejo Académico en octubre de 2010.

Por otra parte se requiere implementar estrategias que permitan al docente evaluar su desempeño y reorientar sus estrategias de enseñanza cuando sea necesario y evaluación para contribuir al proceso de evaluación integral de los aprendizajes y del desempeño académico del estudiante, esto a través de una actividad denominada Evaluación del Rendimiento Escolar.

Como tarea a corto y largo plazo para fortalecer la evaluación del Modelo por Competencias, además de la evaluación curricular y del desempeño docente, se ha propuesto la realización de exámenes intermedios al finalizar bloques de tres trimestres, con la fin de determinar el progreso y grado de avance del alumno en relación a las correspondencias con los estándares nacionales de la Certificación Nacional de Nivel de Idiomas, así como con los estándares europeos y canadienses más acreditados, y con base en los resultados que arroje dicho ejercicio, estar en posibilidad de hacer las modificaciones pertinentes en contenidos y metodologías en caso necesario.

4.2.7. Evaluación y acreditación de programas educativos

La evaluación y acreditación de Programas Educativos ha sido parte de un proceso permanente de mejora continua para el aseguramiento de la calidad de la oferta educativa, lo que se sustenta en el reconocimiento de organismos evaluadores externos, como los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Consejo de Acreditación para la Educación

Superior (COPAES), además de que permite a las instituciones educativas una rendición de cuentas.

En la actualidad, de los 42 Programas Educativos de licenciatura que conforman la oferta de la Universidad de Occidente, 33 cuentan con el reconocimiento de calidad por parte de organismos de CIEES y 19 se encuentran acreditados por COPAES, de los cuales 13 fueron reacreditados en el periodo de 2009 y 2010. Por tanto, el 86.42 están reconocidos por su buena calidad, lo que representa el 87% de la matrícula de licenciatura.

Sólo cuatro Programas Educativos no han sido evaluados: Administración Turística, El Fuerte, así como Ingeniería Ambiental, de Los Mochis y Guasave, como el de Administración Pública y Gobierno, estos últimos no son evaluables por ser de reciente creación y no contar con egresados conforme a los requisitos de evaluación.

Por otra parte, hay cinco Programas Educativos que fueron evaluados y ubicados en el nivel 2 de la evaluación. Para lograr que estos alcancen el reconocimiento de calidad, se requiere cumplir con las observaciones emitidas por CIEES, entre las que destacan la ampliación y remodelación de la infraestructura, específicamente de talleres y laboratorios, adquisición de material y equipos de cómputo actualizado y el incremento de número de profesores de tiempo completo para que los programas alcancen la relación alumno-PTC de acuerdo a la tipología de los programas.

Distribución de PE viables de Evaluación

Programa Educativo	Unidad	Estatus
Ingeniería Industrial y de Sistemas	Los Mochis	Nivel 2 de CIEES
Ingeniería Industrial y de Sistemas	Culiacán	Nivel 2 de CIEES
Ingeniería Industrial y de Procesos	Los Mochis	Nivel 2 de CIEES
Licenciatura en Administración Turística	Los Mochis	Nivel 2 de CIEES
Licenciatura en	El Fuerte	No evaluado.

Administración Turística		
Ingeniería Civil	Guasave	Nivel 2 de CIEES.

4.2.8. Trayectorias escolares

Los principales indicadores de trayectoria y egreso de los estudiantes, índice de retención, eficiencia terminal, titulación, índice de retención, así como aprobación, del periodo 2006 al 2010 en la Universidad de Occidente, muestran variaciones poco adecuadas.

Los niveles de aprobación de estudiantes han tenido un impacto negativo del periodo 2006 al 2009, ya que en el 2006 fue del 86.06%, en 2007 de 81.83%, en el 2008 fue del 78.23% y para el 2009 fue el 74.74%.

El índice de deserción de estudiantes universitarios muestra una variación incremental, de 6.10 % que se tenía en 2006, para 2007, de 9.61%, en 2008, 10.41% y en 2009, 12.47%.

La tasa de egreso y titulación son algunos de los principales problemas del sistema de educación superior, según ANUIES, dada la diferencia entre la proporción de estudiantes que ingresan y los que concluyen sus estudios de licenciatura. En el caso de la Universidad, la tasa de egreso por cohorte del año 2010, fue de 51.3% y se mantuvo en el 2011, con 51.6%. En tanto que el índice de titulación por cohorte generacional, ha variado de entre niveles altos y bajos; en 2009 fue de 34.8%, mientras que en 2010 del 37%.

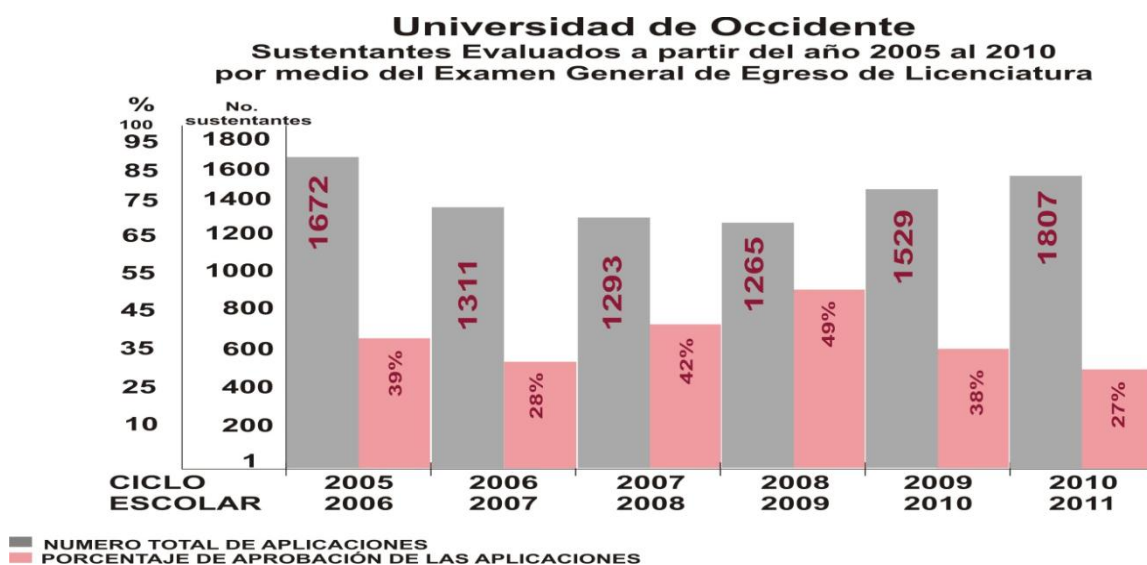
El comportamiento de los indicadores de trayectoria escolar pone énfasis en la necesidad de profundizar en su explicación, mediante estudios de trayectoria por programa educativo y mediante análisis comparado de estos índices con los de otras universidades, para determinar si esta situación corresponde a un fenómeno local, regional o nacional.

4.2.9. Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL)

Las opciones de titulación que normativamente ofrece la Universidad de Occidente a los estudiantes son siete: por escolaridad, por defensa de tesis en examen profesional, por examen de conocimientos, por seminario de titulación, por memoria de trabajo profesional, por estudio de posgrado y por Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) mediante CENEVAL.

La Universidad de Occidente incorporó el EGEL en 1999 como una modalidad de titulación; a partir del año 2003 a la fecha se instaure como un requisito oficial de egreso, con la finalidad de medir y evaluar los conocimientos y habilidades de la formación académica mínimas que el egresados debe tener para incorporarse a su campo laboral; permitiendo a la vez el fortalecimiento de los currículos de los Programas Educativos según el perfil referencial nacional; rendir cuentas a la sociedad acerca de la calidad en la formación académica de nuestra institución, además de contribuir a la evaluación de la calidad en la educación superior.

El comportamiento en los niveles de aprobación del EGEL en los últimos 5 años ha sido poco significativo, no obstante, ha contribuido a la titulación de egresados conforme a los siguientes resultados:



Los retos del programa de EGEL se ubican en la necesidad de contar con un sistema digitalizado en red con las seis unidades, que permita

procesar la información tanto del registro y datos estadísticos de los estudiantes, así como los resultados del examen, para retroalimentar los Programas Educativos. Falta impulsar campañas de difusión a la sociedad con respecto a la evaluación externa que se realiza a los egresados, además de dar a conocer a los mismos que el instrumento permite la titulación y la certificación, como también incrementar la difusión de esta modalidad de titulación internamente e implementar seminarios para la preparación y sensibilización de los sustentantes de EGEL en las aplicaciones masivas, en cada unidad, a fin de remontar los niveles de aprobación de egresados.

4.2.10. Bibliotecas

Las bibliotecas de la Universidad de Occidente se coordinan, administran y controlan a través del Sistema Bibliotecario Institucional (SIBI), en apoyo a las funciones de docencia, investigación y extensión de la cultura. Actualmente se cuenta con seis bibliotecas en las municipalidades de El Fuerte, Mochis, Guasave, Guamúchil, Culiacán y Mazatlán, Escuinapa y El Rosario; en el 80% de ellas se ofrecen los servicios internos y externos de acceso a servicios de acervos bibliográficos actualizados y catálogo en línea (Online Public Acces Catalog) por medio de sistema automatizado de bibliotecas.

Actualmente existe un acervo bibliográfico de 73,298 volúmenes, distribuidos en los centros de documentación de las seis Unidades Universitarias, siendo la biblioteca “Enrique González Rojo”, de la Unidad Los Mochis y la “Dr. Gonzalo Armienta, ubicada en la Unidad Culiacán, las que tienen la mayor concentración de acervos, como se muestra en la tabla siguiente:

Acervo bibliográfico ciclo 2010-2011

Biblioteca	Unidad	Títulos	Volúmenes
Enrique González Rojo	Los Mochis	5557	19199
Don Roque Chavez C.	Guasave	4041	11537
Salvador Alvarado	Guamúchil	3217	8188
Dr. Gonzalo Armienta C.	Culiacán	6202	17217
Dr. Jaime Martuscelli Q.	Mazatlán	6591	15490
El Fuerte de Montes C.	El Fuerte	840	1667
Acervo institucional		26448	73298

Asimismo, a través del Sistema Bibliotecario se opera la biblioteca virtual, esta última integrada por la colección de libros y revistas y textos en formato electrónicos, mediante la cual se puede tener acceso a bases de datos y libros electrónicos (e-books). No obstante, se requiere gestionar la Biblioteca Virtual del Consorcio Nacional de Recursos de Información Científica y Tecnológica, el cual facilitará el acceso ágil y con amplia cobertura nacional a recursos de información, científicos y tecnológicos en forma referencial y texto completo en diversas áreas temáticas.

Acorde los requerimientos que marca CUMEX a las Universidades en cuanto a servicios bibliotecarios, partir del 2008 se incorporó al sistema bibliotecario a la dinámica de la calidad bajo normas internacionales, como resultado de la certificación de dos procedimientos: Servicio de Préstamo Interno y el procedimiento de Servicio de Préstamo Externo, bajo los parámetros de la norma ISO 9001-2008. Para continuar manteniendo este nivel de reconocimiento, la capacitación al personal responsable de bibliotecas.

Es oportuno mencionar, que debido al Modelo por Competencias en la formación profesional de los estudiantes, se pone de manifiesto la necesidad de contar con base de datos científicas, revistas reconocidas y bibliografía actualizada y especializadas de acuerdo a las necesidades de los programas educativos. Falta mobiliario, sistema de seguridad electrónico, espacios y recuperación de áreas en las bibliotecas por haber sido asignadas para otras funciones

En cuanto a infraestructura, el Sistema Bibliotecario de la Universidad demanda contar con bibliotecas funcionales y seguras, con tecnología de cómputo suficiente y actualizada, específicamente es prioritario contar con:

- Mobiliario para las bibliotecas que requieran expandir sus estanterías y equipar las bibliotecas de extensiones El Rosario y Escuinapa.
- Equipar a tres bibliotecas con sistema de seguridad electrónico (pasillos de seguridad) para el resguardo seguro de los recursos documentales.

- Gestionar la mejora de los espacios y recuperación de áreas en las bibliotecas por haber sido asignadas para otras funciones.
- Contar con personal bibliotecario de plante con perfil requerido por el Sistema Institucional de Bibliotecas, evitando la movilidad del personal ya perfilado y capacitado hacia otras áreas.

4.3. Formación Integral de Estudiantes

Las Instituciones de Educación Superior en México están llamadas a formar profesionales altamente calificados para dar respuesta a desafíos particulares de la sociedad, pero principalmente a formar ciudadanos críticos y comprometidos con sus comunidades, conscientes de las oportunidades que se presentan para construir un país que brinde mayores oportunidades de bienestar a toda la población (ANUIES).

En los últimos años, las instituciones de educación superior han realizado esfuerzos para responder a las expectativas de formación de los estudiante, en cuanto a conocimientos, metodologías, aptitudes, actitudes, destrezas, habilidades, competencias laborales y valores, que le permitan forjar su futuro profesional y personalmente, al incorporarse en el mundo laboral, en sus relaciones diarias y su preparación a lo largo de la vida.

La Universidad de Occidente cuenta con una serie de programas de apoyo a los estudiantes encaminados a promover la formación integral, lo que conlleva también asegurar su permanencia y buen desempeño académico, mejorar los índices de eficiencia terminal y la tasa de titulación. Ejemplo de ello son los programas institucionales de tutorías, de movilidad académica nacional e internacional, actividades recreativas y deportivas, de fomento a una cultura de la salud y emprendedores.

4.3.1. Programa institucional de tutorías

A partir de la incorporación del Modelo Educativo para el Desarrollo Integral en el año 2001, se consideró pertinente establecer el Programa Institucional de Tutoría (PIT), congruente con la propuesta de ANUIES, para la organización e implantación de un sistema institucional de tutoría. El proceso de la actividad tutorial inicia desde el ingreso de los estudiantes a la institución: durante el primer trimestre se les asigna un tutor grupal que los acompañará durante los dos primeros trimestres; su función es informar al grupo de tutorados sobre la importancia y beneficios del programa, realizar entrevistas personalizadas para conocer aspectos de tipo escolar y académico y en su caso canalizar las inquietudes correspondientes. A partir del tercer trimestre se les asigna un tutor en particular que los orientará sobre los programas de apoyo al desarrollo integral (cursos, eventos académicos y asignaturas optativas), mismas a las que el Profesor-Tutor debe dar seguimiento.

La reestructuración de los planes de estudio hacia las competencias obligó a hacer una adecuación también a las funciones del tutor como administrador y orientador de las actividades extra clase que realiza el tutorado; definidas en el plan 2001 como “actividades extracurriculares en las que el alumno debe participar en el transcurso de su formación profesional y forman parte de los Programas Educativos, ubicándose en el ámbito de los procesos de apoyo para el desarrollo integral con un valor de 3 créditos”. Para el plan 2008, en el Modelo por competencias profesionales, estas actividades se reestructuran y complementan con actividades de desarrollo personal, deportivas y culturales, a las cuales se les asigna valor en créditos ya que se basan en el criterio de asignación de créditos SATCA, quedando como Actividades para el Desarrollo Integral ponderadas con 10 créditos, distribuidos en actividades académicas, de crecimiento personal y actividades culturales, cívicas y deportivas.

Del 2007 a la fecha el Programa Institucional de Tutorías, ha sido objeto de evaluación, análisis y reflexión sobre su impacto en el proceso de formación del estudiante, mediante la diversificación de actividades como foros, encuentros, jornadas, capacitaciones, ejercicios de revisión, reuniones de trabajo, etc., en las que han participado tutores, tutorados y autoridades universitarias, cuyas

experiencias se han convertido en un impulsor de oportunidades e innovaciones para el mejoramiento en la práctica de este programa. No obstante, el Programa de Tutorías en la Universidad tiene las siguientes áreas de oportunidad: lograr mayor compromiso y empatía del tutor con sus tutorados; reconocimiento de la tutoría como una herramienta efectiva en la formación integral del estudiante durante su trayectoria escolar, eficientar el proceso de seguimiento, control y evaluación de la práctica tutorial realizada por los tutores; y atender las necesidades de cubículos para las tareas de tutorías, ya que existe un fuerte rezago en este aspecto.

4.3.2. Movilidad estudiantil

El programa de movilidad estudiantil de la Universidad de Occidente busca promover la formación integral de los estudiantes, además de fortalecer el acercamiento e intercambio de experiencia con instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional, a través de la participación de los alumnos en estancias académicas y de investigación en instituciones educativas y centros de investigación nacionales o extranjeras.

Desde su creación en el año 2005, el programa ha transitado de una etapa incipiente a una de crecimiento sostenido, especialmente en lo que se refiere a movilidad académica nacional, toda vez que la adhesión de la U de O al Convenio General de Colaboración de Intercambio Académico Nacional de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y al Convenio de Movilidad Estudiantil del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex), ha propiciado una intensa actividad de movilidad e intercambio académico con instituciones mexicanas de educación superior.

De ahí que la participación más significativa en movilidad estudiantil se dio a partir de 2007, con la incorporación de 23 alumnos en estancias de movilidad estudiantil académica nacionales y una internacional en Universidad de Wisconsin. En 2008, en comparación con el año anterior, se registró un decremento, logrando la participación de 15 estudiantes (14 nacionales y uno internacional). Fue en el periodo 2009 y 2010 en el que se tuvo una intensa movilidad estudiantil, con la

participación de 46 y 71 estudiantes en experiencias de movilidad e intercambio académico nacional.

No obstante el incremento de estudiantes involucrados en actividades de la movilidad, la participación se concentra mayoritariamente en la nacional, mientras que la internacional ha sido menor, ya que la participación global de estudiantes con universidades homologas del extranjero en los últimos años ha sido de 8 estudiantes en el periodo de 2007 a 2011.

Con relación a la participación de estudiantes de otras instituciones en estancias académicas en donde la Universidad de Occidente ha sido receptora, la mayoría de los participantes procedían de instituciones nacionales. En 2008, se aceptó a ocho estudiantes de la Universidad Autónoma de Tamaulipas y la Universidad Autónoma de Baja California; en 2009 fueron seis alumnos de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, Universidad Juárez del Estado de Durango, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y Universidad Autónoma de Coahuila; mientras que en 2010, se aceptó a una alumna de la Universidad Autónoma de Zacatecas.

Como miembro del Consorcio para la Colaboración en la Educación Superior en América del Norte (CONAHEC), la primera experiencia de movilidad se dio con universidades de Estados Unidos en el año 2006, con la participación de 15 estudiantes en estancias académicas en instituciones de Estados Unidos. Desde ese periodo a la fecha se ha mantenido, aunque discretamente, la participación de estudiantes en otras Instituciones de Educación Superior extranjeras.

PARTICIPACIÓN DE ESTUDIANTES EN PROGRAMA DE MOVILIDAD POR RED O CONVENIO.

AÑO	ANUIES	CUMex	CONAHEC	TOTAL
2010	31	40	3	74
2009	25	18	3	46
2008	6	8	1	15
2007	14	9	1	24
2006	-	-	15	15
2005	-	-	-	
TOTAL	76	75	23	174

Cabe mencionar que con la finalidad de dar certidumbre y confianza al programa de movilidad estudiantil, en 2010 se elaboró el Reglamento del Programa de Movilidad Estudiantil, el cual está a la espera de ser sancionado y aprobado por el Consejo Académico Universitario.

El reto del programa de movilidad e intercambio académico estudiantil es incrementar la participación de estudiantes, principalmente con instituciones extranjeras. Además de buscar mayores mecanismos de financiamiento para dar certidumbre al programa, toda vez que generalmente se depende de fondos extraordinarios.

4.3.3. Programa de Verano Científico

El programa de Verano Científico es promovido por la Academia Mexicana de la Ciencias y tiene como objetivo principal fomentar el interés por la investigación de los estudiantes de licenciatura, a través de estancias de dos meses de duración en centros e instituciones de educación superior y de investigación del país, en cualquier área del conocimiento, bajo la supervisión y guía de investigadores activos.

De acuerdo a estadísticas de los estados de procedencia y destino de los participantes, Sinaloa se ubica dentro de las entidades federativas con mayor número de participantes en el Verano de la Investigación Científica. En septiembre de 2010 registró la participación de 253 estudiantes procedentes de universidades y centros de investigación sinaloenses en proyectos de investigación.

En la Universidad de Occidente, el programa de Verano de la Investigación Científica, ha propiciado la participación de un número creciente de estudiantes de todas las Unidades Académicas y las áreas del conocimiento.

La participación del periodo 2005 al 2010 ha venido incrementando significativamente en todas las Unidades Universitarias: Los Mochis, con 210 estudiantes; El Fuerte, 14; Mazatlán, 112; Culiacán, 278; Guamúchil 63, y Guasave, 196.

No obstante que la mayoría de las estancias se realizan en instituciones nacionales, también se ha tenido participación en

instituciones del extranjero, como fue la participación de 10 alumnos en IES de Argentina, Chile y Venezuela en 2010. En 2010 se logró la participación de 207 estudiantes en estancia de investigación, lo que equivale al 4.15% de la matrícula en condiciones de participar (50% de los créditos cursados y aprobados).

PARTICIPACIÓN ANUAL DE ALUMNOS EN VERANO CIENTÍFICO 2005-2010

UNIDAD	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Los Mochis	18	42	34	44	33	39
El Fuerte	0	0	0	2	9	3
Mazatlán	10	9	18	14	33	28
Culiacán	17	34	44	43	70	70
Guamúchil	5	3	12	9	11	23
Guasave	11	34	32	33	42	44
Total Institucional	61	122	140	145	198	207

4.3.4. Promoción de una cultura de la salud y ambiental

La institución cuenta con el Programa Universidad Saludable que tiene como objetivo crear una cultura sobre la salud en la comunidad universitaria, con actividades de promoción y prevención en la materia.

En 2005, la U de O se hace miembro de la Red Nacional de Universidades Saludables con 13 instituciones y participa como co-organizadora en el primer Congreso de Universidades Saludables. A partir de entonces se determinó implementar un programa de acciones preventivas y de promoción en los rubros de salud física, salud mental y adicciones, salud sexual y reproductiva, y seguridad y ambiente saludable. Se institucionaliza la Semana de la Salud en el marco del Día Mundial de No Fumar, promoviendo la prevención de afecciones frecuentes hoy en día, como son adicciones, anorexia, bulimia, obesidad, estrés, depresión, enfermedades por contagio sexual, etc., mediante conferencias, talleres, visitas guiadas a hospitales y actividades apoyadas por médicos reconocidos de la localidad, así como por laboratorios médicos.

El programa se apoya en la Red Nacional de Universidades Saludables y con Gobierno del Estado, por medio del Consejo Sinaloense contra las Adicciones (COSICA) quien provee a la universidad de los especialistas en temas relacionados con la prevención de adicciones como el tabaco y demás drogas. Año con año se han llevado a cabo campañas preventivas con auxilio de la unidad móvil del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), donde se realizaron estudios para la detección de enfermedades, especialmente aquellas relacionadas del ámbito de la mujer.

En las Unidades Universitarias se cuenta con consultorio médico, los cuales son atendidos por médicos que elaboran expedientes del estado de salud de los estudiantes de nuevo ingreso, promueve pláticas de prevención de adicciones, de VIH-SIDA, de planificación familiar y obesidad. Colabora con el responsable de deportes y con la Academia de la Asignatura de Formación Integral, en la promoción de la cultura de la salud y la administración del tiempo libre. También se brindan campañas preventivas y de vacunación, atención médica integral y de urgencias médicas; se da un seguimiento especial a los estudiantes que salen de la ciudad a viajes de estudio o eventos deportivos. Es importante señalar que ha sido incrementado notablemente el número de alumnos que concurren en busca de orientación sobre salud reproductiva, control de peso, entre otros.

No obstante los avances, se requiere fortalecer las campañas entre la comunidad universitaria para dar a conocer los servicios que se prestan en el consultorio, así como incrementar la cantidad y diversidad de medicamentos disponibles. El fomento de la activación física es incipiente debido principalmente a la falta de infraestructura física que permita desarrollar actividades deportivas en beneficio de la salud. También hará falta ampliar la cobertura del servicio médico pues por ahora sólo se ofrece en la Unidad Culiacán y exclusivamente en el turno matutino. En algunos casos falta adecuación del espacio físico que permita tener mayor privacidad para la consulta así como equipamiento que permita dar una atención de calidad.

De acuerdo al Modelo Educativo con enfoque en competencias que concibe la educación para el desarrollo sustentable, los Programas Educativos de licenciatura una asignatura denominada: Formación en Cultura Ambiental y Desarrollo Sustentable, en la cual se abordarán

temáticas general y específicas a las disciplinas sobre sustentabilidad, productos y/o servicios limpios, relaciones sanas con el entorno, legislación en materia ambiental así como la responsabilidad social que tienen las empresas hacia el medio ambiente. Por otro lado, debido a las necesidades de algunos Programas Educativos, éstos incorporan asignaturas específicas que tratan temas de ecología, turismo y sustentabilidad, planeación estratégica del turismo ambiental, entre otras.

Es pertinente trabajar aspectos ambientales a través de proyectos, para que se estimule la reflexión crítica por medio de la aplicación práctica. Así mismo, es necesario que la Institución aplique un sistema de manejo ambiental en todas las funciones académico-administrativas y de investigación, involucrando a docentes, estudiantes, directivos, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales y empresas privadas con el fin de promover conjuntamente vías que faciliten la obtención y aplicación de recursos en proyectos ambientales de impacto institucional y social generados por los estudiantes. Ello permitirá disminuir el impacto en el medio ambiente por las actividades propias de la Universidad, incrementar la eficiencia en el uso de energía, agua y recursos materiales, reutilizar y/o reciclar los recursos materiales, y principalmente desarrollar una cultura de responsabilidad ambiental entre los actores de la institución así como de la sociedad en la que esta inmersa.

4.3.5. Emprendedores

El Programa Jóvenes Emprendedores busca fomentar el desarrollo de ideas creativas e innovadoras de negocios, organizadas a través de un plan de negocios que permita sistematizar las posibilidades de éxito con las que cuenta el proyecto. Como parte de la currícula 2001 se incorporan dos asignaturas tendientes a lograr este objetivo: Formación de Emprendedores y Desarrollo de Emprendedores. Asimismo se ofrecen diversos cursos trimestralmente, como “13 pasos para crear tu plan de negocios”, “Consíguete un crédito”, impartidos por un instructor certificado de Nacional Financiera.

A partir de 2008, con el Modelo por competencias, con la intención de dar seguimiento a este programa se incluye la asignatura “Cultura

Emprendedora” y algunos programas adicionan la asignatura de Plan de Negocios aplicada a las disciplinas correspondientes.

Los proyectos que resultan viables para ser operados como empresas, tienen la opción de incursionar en una incubadora de empresa y buscar el apoyo financiero en diversas instituciones como NAFIN, FIRA, SEDECO, etc. que les permita instalarse y operar, dando lugar a la generación de empleos y a nuevas opciones para la comunidad.

En 2009 se convocó institucionalmente a un concurso de planes de negocios dirigido a los estudiantes de licenciatura. Se recibieron 84 proyectos, de los cuales el comité evaluador eligió los dos mejores: “Línea de Asesoría jurídica”, desarrollado por estudiantes del programa educativo de Derecho y Ciencias Sociales de la unidad Culiacán, y “Al Natural”, de la Unidad Guasave, conformado por estudiantes de Contaduría y Finanzas

Es necesario señalar que una problemática en este tenor es el casi nulo seguimiento que dan los estudiantes al plan de negocios para hacer realidad su proyecto y establecer la empresa, ya que es sustentado exclusivamente para obtener la calificación de la asignatura, o participar en muestras de emprendedores. No existen proyectos en Incubadora de Empresas realizadas por alumnos.

4.3.6. Actividades artísticas y culturales

El rediseño curricular por competencias definió las actividades complementarias para la formación integral, situándolas como académicas, de crecimiento personal, artísticas, culturales, cívicas y deportivas. De esta manera, el alumno debe cumplir con actividades extracurriculares transformadas en créditos académicos: conferencias, congresos, talleres, actividades culturales y deportivas.

Por lo anterior, las actividades artísticas y culturales, cívicas y deportivas, son reconocidas con créditos bajo el sistema SATCA, es decir, hasta 60 horas efectivas, que representan 3 créditos académicos. Además, se ha avanzado en la creación de clubes deportivos y talleres artísticos y culturales. Actualmente, se cuenta con 12 clubes estudiantiles y se realizan talleres para la práctica de

expresiones artísticas y culturales. Los registros demuestran una reducida participación de los estudiantes, por lo que se requiere una mayor cobertura y una planta de instructores especializados en la rama y en permanente capacitación.

Estas actividades se fortalecen con el convenio de colaboración entre UNAM y U de O. Cada trimestre se recibe un grupo de instructores de la UNAM que imparte talleres sobre actividades artísticas, como danza, canto coral, historia de la música popular, pintura mural y teatro, como apoyo a las actividades de los estudiantes en los clubes, y a talleres impartidos en la Universidad. También, gracias a esta colaboración, se han realizado ciclos de cine europeo y japonés, que continuarán entre la comunidad universitaria.

Mención aparte merece las actividades artísticas y culturales para difundir su talento estudiantes de la U de O en las diferentes Unidades Académicas. Se cuenta con grupos en expresiones de canto y teatro, además del grupo de alumnos indígenas del Programa de Apoyo a Estudiantes Indígenas (PAEIIES), apoyado por la ANUIES, que realiza presentaciones de danza y música mayo ante la comunidad universitaria en las diferentes unidades universitarias. Asimismo, el grupo de teatro “Cuvo” de Unidad Guasave, grupo de teatro TATEUDO de Unidad Mazatlán y Grupo de Danzantes Tradicionales de Unidad Los Mochis; los cuales han ofrecido presentaciones en distintas Unidades Universitarias establecidas en el estado.

4.3.7. Actividades deportivas

Como parte del desarrollo integral del estudiante, la Universidad fomenta actividades deportivas para promover el desarrollo de las potencialidades físicas, recreativas y de la cultura de la salud, a través de clubes, talleres, participación de torneos intramuros e interinstitucionales regionales y nacionales, por medio del conocimiento y práctica de las disciplinas cívico deportivas y recreativas, como beisbol, futbol soccer, americano y rápido, baloncesto, voleibol, softbol, atletismo, taekwondo, tenis de mesa, ajedrez banda de guerra, escolta y club de porristas.

Al ser integrante del Consejo Nacional del Deporte en la Educación (CONDDE), la U de O participa anualmente en la Universiada Estatal, Regional y Nacional en la que sus selectivos compiten con los de otras IES. En 2009, se logró el campeonato estatal en fútbol soccer, fútbol rápido y el subcampeonato en beisbol. A nivel regional, se logró el campeonato de beisbol, llegando al nacional, quedando entre las 6 mejores selecciones del país. Por otra parte, alumnos de taekwondo y de tenis de mesa consiguieron su participación en el nacional.

La banda de guerra de la Unidad Los Mochis ha obtenido 9 campeonatos nacionales en eventos como “Organización 3 de Diana”, “Artículos Militares Calderón”, “CIBEMEX” y el “Debate”, siendo la mejor banda de guerra del país en categoría libre.

La infraestructura física para las actividades deportivas existe sólo en algunas Unidades Universitarias. Frente a una gama de oportunidades por explotar en la diversidad de actividades deportivas, se requiere contar con infraestructura apropiada para intensificar la práctica del deporte, como es el caso de gimnasios, campos deportivos adecuados y suficientes para la práctica de las diferentes disciplinas; también se requiere contar con suficiente número de instructores para dar atención al cien por ciento de los estudiantes.

Los clubes estudiantiles como yoga, ajedrez, porras, zumba y banda de guerra siguen teniendo gran auge; los propios alumnos son los generadores de estos clubes, siempre con el apoyo del área deportiva de las unidades. Sin embargo se requiere mayor capacitación para el personal operativo de las unidades municipales y el reforzamiento de difusión entre la comunidad universitaria.

4.3.8. Programa de apoyo a estudiantes indígenas (PAEIIES)

El Programa de apoyo a estudiantes indígenas (PAEIIES) se establece en la Unidad Los Mochis y posteriormente se extiende a la Unidad El Fuerte, y busca contribuir en la creación de una educación intercultural, incluyente y equitativa, así como incrementar las posibilidades de desarrollo y la mejora de habilidades académicas y elevar la eficiencia terminal de cada uno de estudiantes indígenas inscritos en programas de licenciatura.

La matrícula de estudiantes inscritos en este programa se ha incrementado en el transcurso de los años: de 137 alumnos que se tenía matriculados en 2006, pasó a 294 en 2007, 307 en 2008, 352 en 2009 y 371 en 2010.

En el mes de Junio 2010 se presentó propuesta para la institucionalización del programa al Consejo Académico de la U de O, aprobándose por mayoría absoluta.

El programa ha tenido viabilidad financiera gracias al apoyo de instituciones como Fundación Ford y el Banco Mundial, con impacto en la realización de talleres, cursos y asesorías de fortalecimiento del uso de la lengua oral y escrita, francés, inglés, reingeniería del desarrollo humano, edición de video digital, pensamiento matemático, pensamiento estadístico, uso de software como photoshop, uso de sistema autocad, entre otros.

Además se ha apoyado a alumnos participantes en el Programa de Movilidad Estudiantil y Verano Científico con becas para estancias y congresos, visitas a ferias de posgrado y diferentes eventos de Interculturalidad nacionales.

4.4. Personal Académico

Una universidad moderna y a la altura de los retos propios de una sociedad del conocimiento precisa contar con una planta académica suficientemente habilitada para desarrollar las actividades sustantivas de la universidad, donde los profesores de carrera realicen de manera equilibrada las funciones de docencia, tutoría, investigación y gestión y sean facilitadores del proceso de enseñanza aprendizaje, por lo que el mejoramiento de sus capacidades debe ser permanente, mediante la formación, actualización y estudios de posgrado nacional e internacional.

El Modelo Educativo para el Desarrollo Integral (MEDI) con enfoque en competencias postula un concepto de aprendizaje significativo, vinculado a la investigación y basado en métodos que propicien el trabajo grupal de los alumnos y el aprendizaje de competencias (en

concordancia con el actual proceso de rediseño del modelo con enfoque basado en competencias). Esto implica un nuevo concepto de docente, que trabaja en equipo, abocado a la tarea primordial de propiciar aprendizajes significativos y desarrollo de competencias en sus alumnos. De manera que se concibe al profesor como guía, orientador, mediador y formador.

La planta docente de la Universidad de Occidente está integrada por un total de 958 profesores, de los cuales 208 (21.71%) son profesores de tiempo completo (PTC), 79 (8.85%) profesores de medio tiempo (MT), 365 (38.10%) asignatura base (AB) y 306 (31.49%) de asignatura supernumerario (AS), indicándonos la superioridad de los académicos de tiempo parcial los cuales se han incrementado en un 33.69% (asignatura base) en relación al 2005, mientras que el total PTC y MT no han presentado cambios significativos desde ese año. Esta situación ha provocado que se mantenga estable el indicador relación alumno/profesor tiempo completo, aunado a la disminución de la matrícula a partir de 2008.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Alumnos	9495	9949	10450	10489	9971	9493
PTC	213	212	209	210	213	203
Alumno/PTC	45	47	50	50	47	47

La promoción ALUMNO/PTC en 2009 y 2010 es de 47 estudiantes por 1 profesor de tiempo completo, estando por debajo de los ideales que estipula la ANUIES de acuerdo a la tipología de Programas Educativos. Esta situación es más evidente en los Programas Educativos de Biología, Ingeniería y Psicología, en donde la proporción debe de ser 25 alumnos por PTC.

El reto para la Universidad de Occidente es atender esta problemática e incorporar nuevos PTC, en correspondencia a las necesidades y demandas de los Programas Educativos con fundamento a los parámetros de ANUIES-PROMEP, para cuidar el perfil y habilitación docente que nuestra institución demanda, a partir del Modelo Educativo para el Desarrollo Integral (MEDI) con enfoque en Competencias.

4.4.1. *Habilitación docente*

Las universidades requieren profesores preparados no sólo en contenido científico sino, además, sensibles a lo que la sociedad demanda en su campo de acción; de aquí la necesidad de que en la educación superior los profesores promuevan que los estudiantes *aprendan a aprender*.

En relación a la habilitación de la planta académica en 2011, del total de 208 PTC, 113 tienen el grado de maestro y 36 el de doctor, los datos muestran una evolución positiva analizando las diferencias entre 2005 y 2011: hay un incremento del 15.91% en cuanto al grado de maestría y un 157.14% en el de doctorado.

El avance del indicador de estudios de posgrado es similar en todas las Unidades Universitarias que integran la U de O en proporción a la cantidad de PTC que tienen adscritos a los diferentes Programas Educativos que ofertan, con excepción de la Unidad El Fuerte, que no cuenta con ningún PTC.

	2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011	
	Maestría	Doc	Maestría	Doc	Maestría	Doc	Maestría	Doc	Maestría	Doc	Maestría	Doc	Maestría	Doc
MOCHIS	47	6	56	8	54	11	57	12	58	13	57	15	58	15
GUASAVE	18	0	19	1	16	2	17	2	18	2	15	2	16	3
GUAMUCHIL	3	0	3	0	3	0	4	0	2	0	5	0	5	0
CULIACAN	21	6	26	5	22	8	22	10	24	11	21	12	22	12
MAZATLÁN	8	2	15	3	12	6	11	6	12	6	12	6	12	6
EL FUERTE	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Entre los esfuerzos que la Universidad ha realizado para apoyar a los docentes en el avance de sus niveles de habilitación con apoyo de PROMEP y con el establecimiento de convenios con la UAM, se logró que 17 docentes obtuvieran su grado de Doctor (Doctorado en Estudios Organizacionales) y actualmente bajo el mismo esquema 12 PTC cursan estudios de Doctorado en Ciencias Sociales. Por otra parte, 5 profesores de la Institución han logrado apoyos del PROMEP y CONACYT para cursar estudios de doctorado a nivel

nacional, y 5 a nivel internacional en diferentes áreas del conocimiento, en programas de posgrado de calidad.

Sin embargo, la Universidad aún cuenta con rezagos en cuanto a la habilitación del personal académico, derivados de las necesidades que se tienen tanto en los niveles de habilitación para el desarrollo de diferentes procesos académicos como generación del conocimiento y producción académica, científica y tecnológica, y trabajo colegiado de alto impacto a los Programas Educativos, así como en la consolidación de cuerpos académicos.

Cabe mencionar que en nuestra institución apenas inician los procesos de jubilación de su personal, debiendo considerar que la tendencia de profesores que cumplen los años de labor contractual para alcanzar su jubilación a partir de 2009 y hasta 2012 será de 60.

Esto implica un reto en cuanto a la renovación de su planta docente que responda a los requerimientos actuales de formación y oferta educativa, que debe fundamentarse en un diagnóstico basado en indicadores que se asocien con antigüedad, edad y salud de los profesores, así como el índice de atención de los Programas Educativos.

En este sentido es relevante mencionar la necesidad de incrementar el número de PTC en correspondencia a las necesidades y demandas de los Programas Educativos con fundamento a la tipología de ANUIES-PROMEP, bajo el criterio de cuidar el perfil y habilitación docente que nuestra institución demanda a partir del Modelo Educativo con enfoque en competencias.

4.4.2. Formación y actualización docente

El propósito de la U de O es formar profesionistas integrales a partir de la promoción del pensamiento crítico y creativo, el aprendizaje significativo, la formación en los valores humanos fundamentales, abiertos a la idea de aprender a aprender y autoformarse, asumiéndose como protagonistas activos de su propio proceso de formación, con espíritu emprendedor y, en general, profesionistas

altamente competentes en cada disciplina, en lo humanístico, lo técnico y lo cultural.

Es imperante para ello que el profesor lleve a cabo prácticas innovadoras en su quehacer docente, estimulando para ello la formación con técnicas de aprendizaje colaborativo, basado en problemas, estudio de casos y en proyectos acorde al modelo educativo por competencias profesionales, en donde el acompañamiento del estudiante se genera a través del programa de tutorías, que brindan una atención personalizada y contribuyen a una formación integral.

Por ello el papel del docente en la U de O debe perfilarse a partir de la formación sustentada en una filosofía humanista y un enfoque constructivista, requiriendo que el profesor participe de manera estratégica y activa en los procesos que la institución ha implementado en materia de innovación educativa, tanto en el nuevo rol del docente y su equilibrio en las tareas sustantivas como en el MEDI, cuyo rediseño curricular se orienta a la formación y desarrollo de competencias profesionales a través Programas Educativos flexibles que permiten al estudiante incursionar en otros escenarios que enriquecen y complementan su formación profesional a través del sistema de reconocimiento y transferencia de créditos académicos.

Para el desarrollo de estos procesos la práctica del quehacer académico se ha orientado a la formación y capacitación docente por competencias por lo que en el periodo 2007-2010, en una primera fase, se diseñaron y operaron una serie de estrategias de formación docente.

No obstante los avances, se ha detectado deficiencias en los docentes en cuanto a la implementación del Modelo por competencias profesionales en el aula, lo cual puede ser producto de una baja identificación con el modelo e insuficiente capacitación en formación docente en modelos por competencias profesionales, además de actualización disciplinar.

4.4.3. Evaluación docente

El Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente, es un proceso formativo que busca fortalecer la profesión docente, favoreciendo el reconocimiento de las fortalezas y la superación de sus debilidades, con el fin de lograr mejores aprendizajes en sus estudiantes.

La evaluación en la U de O data del año 1998, para ello existió un cuestionario de lápiz y papel, de uso estandarizado en todas las unidades, con el que se evaluaba al docente solamente desde la perspectiva del alumno, y los resultados retroalimentaban los procesos de contratación y de capacitación docente.

A partir del 2001, como consecuencia de la implementación y consolidación del Modelo Educativo para el Desarrollo Integral, se diseña el modelo de Evaluación del Desempeño Docente, desde un enfoque centrado en el proceso que permita dar un seguimiento sistemático y con fines de mejora de las prácticas académicas en cada unidad.

Su propuesta operativa comprende aspectos genéricos que ubican la práctica de los profesores desde la perspectiva de la metodología de ANUIES, integrándose con las siguientes dimensiones:

- Competencia Docente
- Actitud Docente
- Objetividad en la Evaluación
- Asiduidad y Puntualidad
- Sentido Ético

La autoevaluación forma parte de una nueva cultura entre los profesores, ocurre a través de instrumentos de apreciación; su propósito fundamental es reflexionar y analizar el quehacer docente

cotidiano, sus saberes y concepciones pedagógicas, con miras a mejorar cada día la profesión.

El reto es muy claro, implementar en la práctica lo que el modelo de evaluación del desempeño académico plantea en su ideario, orientándolo hacia la evaluación por competencias docentes y tener desarrollado al 100% el software que le de sustento, esto permitirá obtener información objetiva con la cual mejorar y valorar las acciones y proyectos emprendidos por los profesores en beneficio de los Programas Educativos; también se espera que sea una fuente de diagnóstico al ubicar las capacidades y habilidades del docente de modo que permitan emprender programas de mejoramiento, acciones que traerán beneficios para la formación de los estudiantes.

Una tarea pendiente en relación a las acciones que la institución debe emprender con fundamento a los resultados de la evaluación del desempeño académico, es incentivar la mejora de la actividad docente del profesorado mediante el reconocimiento de sus esfuerzos y de la calidad de su trabajo, incorporando los estímulos al desempeño docente, definiendo y estableciendo los mecanismos que permitan ligar la evaluación con el estímulo y reconocimiento de las actividades académicas.

Para conseguirlo, la U de O debe de implementar programas de consulta que ayuden a definir las formas de operación de los programas de estímulo al personal académico, elaborar e implementar la normatividad y los lineamientos que le den sustento y gestionar los recursos financieros necesarios para su operación.

4.5. Investigación y Posgrado

La Universidad de Occidente ha logrado un incipiente desarrollo en sus procesos de generación y aplicación de nuevo conocimiento. Antes de 2003, la Universidad dedicaba su quehacer a la docencia y expresaba una mínima participación en procesos de investigación, con casos aislados de docentes y alumnos participando en procesos de investigación básica o aplicada. Hoy, la Universidad ha avanzado y tiene un modelo educativo centrado en el estudiante, con un enfoque

basado en competencias y con una importancia creciente en la generación y aplicación de nuevos conocimientos.

Contar con un sistema institucional para el desarrollo de la investigación como una de las funciones sustantivas de la universidad, requiere de una planta docente con la mayor habilitación, incorporada al Sistema Nacional de Investigadores e integrada a Cuerpos Académicos (CA) en consolidación o consolidados, que cultiven Líneas Generales de Aplicación al Conocimiento (LGAC) pertinentes y que impacten en el desarrollo de la universidad. Por tanto, la estrategia institucional de los últimos diez años ha consistido en trabajar para crear un sistema de investigación completo, pertinente y robusto.

En 2002, el número de Profesores de Tiempo Completo (PTC) con posgrado representaba 37.14%. Entonces, sólo 2 PTC eran miembros de Sistema Nacional de Investigadores, no se contaba con Cuerpos Académicos Consolidados y ninguno de los programas ofertados contaba con reconocimiento de calidad. En contraste, para 2010 el 72.8% de PTC poseía el grado de maestría o doctorado, 10 PTC eran miembros del SNI y había dos CAC, evidencia de que la estrategia institucional ha sido la correcta. A la fecha, podemos señalar también que se cuenta con un programa de Doctorado en Ciencias Administrativas de nueva creación e inscrito en el PNPC; sin embargo, se reconoce que los programas de maestría presentan una serie de debilidades que no han permitido su reconocimiento como programas de calidad.

El reconocimiento de PTC con perfil deseable otorgado por el PROMEP ha permitido a un grupo de profesores mejorar sus condiciones de trabajo y a la institución identificar el equilibrio de las funciones sustantivas que realizan sus profesores, lo cual es significativo para su desarrollo. Mientras que en 2002 la institución contaba con tres PTC con perfil deseable, al 2010 contaba con 40. En términos relativos, se contaba con 18.96% de sus PTC con este reconocimiento, mientras que la media nacional se ubicaba en 39.22%. Es significativo que estemos por debajo de ésta y es necesario atender en lo inmediato este indicador que refleja con claridad en qué nivel se encuentra la capacidad académica de la institución. Hoy se cuenta con 10 PTC adscritos al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), lo que corresponde a un incremento de 8 respecto a 2002. En términos

relativos, a la fecha representa 4.74% del total de los PTC en el SNI, mientras que la media nacional es de 16.57 por ciento.

En el 2011, la Universidad de Occidente cuenta con 17 Cuerpos Académicos reconocidos por el PROMEP; 14 con Grado En Formación, 1 En Consolidación y 2 Consolidados. Dichos CA están integrados por 77 profesores de Tiempo Completo (PTC), de los cuales 26 (33.7%) tienen el nivel académico de doctorado, 46 (59.7%) el grado de maestría y 5 (6.4%) el de licenciatura. A la fecha se tienen registradas 32 LGAC.

Los CA han demostrado avances más no los suficientes. Ante ello, en 2009 se emitió la primera convocatoria de apoyo a proyectos de investigación para coadyuvar en la consolidación de los CA de la institución. En ese año, 15 proyectos tuvieron asignación de recursos financieros. Los proyectos de investigación contemplaron la participación de profesores de medio tiempo y asignatura base, además de estudiantes. Recientemente se emitió la convocatoria 2011 de apoyo a proyectos de investigación como una estrategia permanente de la institución de fortalecer la cultura y el desarrollo de la investigación en los diferentes actores de la institución. En esta edición se recibieron 30 proyectos de investigación de profesores adscritos a cuerpos académicos o grupos disciplinares de las cuatro áreas que se cultivan en la universidad: Ciencias Sociales, Ciencias Económico-Administrativas, Ingeniería y Tecnología y Ciencias Naturales y Exactas.

Es evidente que en el renglón de investigación queda mucho por hacer. El área de oportunidad de la institución está en su capacidad académica. Es necesario avanzar, sin menoscabo de las otras variables, en la mejora de la habilitación docente, pertenencia a redes de investigación, desarrollo de proyectos de investigación, difusión de productos de investigación, dirección de tesis y estancias de investigación, entre otras. El principal problema que ha impedido una evolución más favorable de esta función sustantiva es el lento incremento de profesores de tiempo completo con doctorado, grado académico donde se forma y se enseña a una persona a generar y aplicar nuevo conocimiento.

Así también, debe haber un esfuerzo conjunto entre los PTC y las autoridades, con la finalidad de lograr mayor participación de profesores en las convocatorias de perfil deseable y adscritos al Sistema Nacional de Investigadores que les permita la distinción del reconocimiento académico y de investigador, lo cual, indudablemente, proporcionará mayor competitividad académica de la Institución, para ello es claro que se tienen primero que crear las condiciones que permitan generar un ambiente propicio y de producción de conocimientos.

Es necesario fortalecer la cultura de la investigación mediante un sistema consolidado de apoyo a la investigación de tipo transversal y vertical que favorezca el incremento de las actividades de investigación científica, desarrollo tecnológico e innovación, orientadas a la atención de las necesidades institucionales, sociales, económicas, ambientales y culturales en los niveles estatal, regional, nacional e internacional, para ello algunos elementos a considerarse a fin de potenciar la función sustantiva de investigación son: i) incrementar la colaboración y cooperación con pares académicos nacionales e internacionales así como con los sectores productivos y sociales y con las IES, incrementando los vínculos regionales, nacionales e internacionales y desarrollando proyectos de investigación conjuntos, ii) fortalecer la capacidad de infraestructura física y los núcleos académicos para el desarrollo de la investigación que permitan mejorar los niveles de calidad e innovación del trabajo científico institucional, iii) apoyar el desarrollo de proyectos de investigación de ciencia básica y aplicada, iv) promover la incorporación de profesores de carrera a programas de doctorado, atendiendo las brechas de las áreas del conocimiento, v) promover las visitas de pares académicos de alto nivel en el desarrollo de investigaciones (profesores visitantes, estancias sabáticas y de intercambio con otras IES), vi) difundir y divulgar productos de investigaciones realizadas en la institución por medio de revistas, artículos, publicación de libros, series de artículos de trabajo, así como publicaciones en formato electrónico, vii) apoyar la incorporación de estudiantes de licenciatura y posgrado en proyectos de investigación y como asistentes de investigación, viii) apoyar la incorporación de manera creciente de programas de posgrado en el PNPC-Conacyt, ix) incentivar la participación de profesores en las convocatorias institucionales, regionales, nacionales e internacionales

de apoyo a proyectos de investigación científica básica y aplicada, x) apoyar la participación de estudiantes, profesores y cuerpos académicos en redes académicas y en movilidad académica nacional e internacional, xi) crear un programa institucional de apoyo a egresados sobresalientes para que estudien maestría y doctorado y regresen habilitados a la institución como parte del relevo generacional que ya es imperativo, y xii) mejorar la normatividad institucional creando un reglamento que regule las actividades de investigación.

4.5.1. Cuerpos Académicos

El Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) es un programa estratégico creado por la Secretaría de Educación Pública a finales de 1996, ante la necesidad de elevar permanentemente el nivel de habilitación del profesorado a través de la formación, dedicación y desempeño para mejorar la calidad de la educación superior, asimismo para fomentar el desarrollo y la consolidación de los cuerpos académicos (CA) de las instituciones de educación superior. Fue en noviembre de 1996 cuando se suscribió el convenio entre el PROMEP y la Universidad de Occidente.

Los CA son considerados el núcleo fundamental de la fortaleza institucional, que dan lugar a nuevos ambientes académicos que impulsan los objetivos institucionales, lo que permite a la universidad realizar un tipo de docencia más actualizada y pertinente, así como la generación de nuevos conocimientos, que en suma enriquecen la vida universitaria. Los CA son grupos de Profesores de Tiempo Completo (PTC) que comparten una o varias líneas de investigación en temas disciplinares o multidisciplinarios enmarcados por un conjunto de políticas y estrategias institucionales y de las Dependencias de Educación Superior.

De 2005 a la fecha, el PROMEP ha reconocido los CA Institucionales siguientes:

Año	No. de CA	Grado			LGAC	PTC
		En formación	En Consolidación	Consolidado		
2005	22	22	-	-	56	128
2006	26	24	2	-	55	144
2007	26	23	3	-	40	137
2008	25	22	3	-	38	127
2009	25	22	3	-	38	127
2010	25	22	1	2	38	115
2011	17	14	1	2	32	77

Dentro de los CA institucionales incorporados a la cooperación académica nacional e internacional se encuentran el CAC Administrativo adherido a la Red optimización y apoyo a la decisión y Red iberoamericana de decisión multicriterio; el CAC Análisis y Desarrollo Regional se incorpora a la Red nacional de investigadores y educadores en cooperativismo y economía solidaria. Finalmente, el CAEC Administración, que forma parte de una Red del Colegio de la Frontera (COLEF) y otras instituciones sobre estudios de movilidad intraurbana del Estado de Sinaloa y la Frontera Norte.

La Universidad debe contemplar como reto atender principalmente las recomendaciones que PROMEP ha dictaminado, como resultado de las evaluaciones realizadas a los CA del 2008 a la fecha, las cuales consisten en:

- Consolidar el equilibrio de las actividades sustantivas y adjetivas de los académicos incorporados a los CA (docencia, producción académica, tutoría-dirección individualizada y gestión académica), que indiquen un posible crecimiento en un período cercano.
- Lograr la máxima habilitación de la totalidad de los integrantes de CA, conforme a la tipología de los Programas Educativos, lo cual es condicionante para la permanencia en el registro PROMEP como CAEF.

- Obtener el reconocimiento de perfil deseable y el ingreso al SNI, de los PTC integrantes de CA.
- Revisar las LGAC, de manera que sean afines a la naturaleza de la investigación, que permitan mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje y fortalezcan el funcionamiento de la DES. Asimismo, deben tener concordancia con el nombre del CA.
- Aumentar el trabajo colegiado y de la producción académica conjunta de los miembros de los CA, que a su vez sean publicados en revistas arbitradas e indexadas y en editoriales de prestigio.
- Lograr la identificación y cooperación con CA y grupos de investigación externos, afines en la región de influencia de la institución con Programas Educativos similares para intercambios académicos y proyectos de trabajo.
- Aumentar la asistencia a eventos académicos y reuniones de trabajo de CA.
- Proponer nuevos proyectos de investigación y dar continuidad a la productividad académica existente (memorias, tesis, artículos y proyectos concluidos).
- Obtener resultados positivos de la dirección individualizada; eficiencia terminal en los PE a los que pertenecen los profesores.
- Propiciar la incorporación de estudiantes de licenciatura y posgrado a las diversas Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento.
- Revisión de la normatividad, que defina funciones, actividades, responsabilidades, mecanismos de integración y coordinación, llevando a cabo ejercicios de planeación con los CA.

4.5.2. Cooperación académica

De acuerdo con la ANUIES, la cooperación académica se concibe como la generación de procesos relacionados con la docencia, investigación, extensión de los conocimientos y difusión de la cultura, apoyo a la administración, gestión y dirección de instituciones de educación superior, en el marco de un proyecto o programas de acciones conjuntas entre dos o más instituciones, con base en la participación de sus estudiantes, profesores, investigadores, administradores y directivos.

La Universidad de Occidente ha logrado un incipiente desarrollo en sus procesos de cooperación académica nacional e internacional. Antes de 2003, la dimensión de cooperación académica era fundamentalmente reactiva, en función de la oferta del exterior y con casos aislados de docentes y alumnos participando en procesos de cooperación académica tanto a nivel nacional como internacional. Hoy, la Universidad ha avanzado y tiene un modelo educativo centrado en el estudiante, con un enfoque basado en competencias y con una importancia creciente en la generación y aplicación de nuevos conocimientos.

Actualmente la universidad contempla en general convenios de cooperación académica nacional e internacional con grupos de universidades y organismos. En el plano nacional cuenta con acuerdos de colaboración general entre otros con ANUIES, CUMEX, DELFÍN, Academia Mexicana de Ciencias, Verano de la Innovación Empresarial. En el plano internacional, la Universidad forma parte del Consorcio para la Colaboración de la Educación Superior en América del Norte CONAHEC y Movilidad Asia Pacífico (UMAP).

Por otra parte se han logrado desarrollar algunas acciones exitosas de cooperación académica con pares o grupos nacionales e internacionales, entre ellas las redes temáticas Red de Investigadores y Educadores en Cooperativismo y Economía Solidaria (REDCOOP) y la Red Iberoamericana de Evaluación y Decisión Multicriterio. Sin embargo, es indispensable establecer un mayor número de alianzas con base en convenios de colaboración interinstitucionales.

Como parte de las estrategias que la Universidad de Occidente ha implementado con el propósito de lograr la internacionalización en movilidad estudiantil, es adoptar las políticas enmarcadas por la ANUIES y el CUMEX con acciones que permitan establecer mecanismos objetivos, como comparabilidad de los planes y programas de estudio, el reconocimiento de créditos mediante el Sistema de Asignación y Transferencia de Créditos Académicos (SATCA) y la incorporación de una segunda lengua extranjera para alcanzar el nivel mínimo aceptable de movilidad internacional.

Entre las redes de movilidad e intercambio estudiantil que la universidad forma parte está la de CONAHEC, CUMEX, ANUIES, UMAP, DELFIN, AMC y Verano de la Innovación Empresarial.

La movilidad de académicos se ha impulsado de manera creciente como una forma para mejorar la capacidad académica del profesorado de la Universidad. En 1999 se signaron convenios con el PROMEP, la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Iberoamericana, donde la Universidad aportó los recursos para que el programa de posgrado en Estudios Organizacionales de la UAM (Programa inscrito en el PNPC) y el programa de posgrado en Comunicación de la Universidad Iberoamericana se impartieran en Sinaloa.

Como resultado de ello, 52 profesores obtuvieron el grado de maestría. También se han firmado compromisos de formación de maestros con el IPN y la UNAM. En 2001 y 2004, de nueva cuenta, el PROMEP otorgó apoyos para que la UAM ofertara su programa de Doctorado en estudios organizacionales, programa inscrito en el PNPC, donde 17 PTC de la institución obtuvieron su grado de doctor. Actualmente, 12 PTC cursan estudios de doctorado en Ciencias Sociales en la UAM Xochimilco con apoyo del PROMEP (programa inscrito en el PNPC). De manera individual, 5 profesores de la institución han logrado apoyos de PROMEP y CONACYT para realizar estudios de doctorado a nivel nacional y 5 a nivel internacional en diferentes áreas del conocimiento en programas de posgrado de calidad.

Por otro lado, en el marco de los cuerpos académicos se ha impulsado la cooperación académica a través de estancias nacionales e

internacionales. En este sentido, 40% de los integrantes de esos cuerpos colegiados han hecho al menos una estancia académica nacional o internacional.

Algunos CA han recibido pares académicos para realizar trabajos de investigación conjuntos en la modalidad de estancias cortas, año sabático y estancias posdoctorales. Con la nueva incorporación del doctorado de Ciencias Administrativas en el PNPC y la consolidación de los CA administrativo y Análisis de Desarrollo Regional se espera incrementar de manera significativa el número de colegas que lleven a cabo estancias sabáticas o posdoctorales.

El fortalecimiento de los CA de la U de O se ha ido desarrollando de manera gradual, como se ha manifestado. De relevancia, para ello, han sido los apoyos recibidos de fondos nacionales, como CONACYT, el PROMEP, fundaciones y fondos estatales, como CECYT, entre otros. Parte de estos apoyos han sido para concretar acciones con colegas extranjeros, entre otros desarrollos de proyectos de investigación conjuntos, estancias y formación de redes. A la fecha, no ha habido captación de fondos internacionales. Se reconoce la insuficiencia de recursos del gobierno federal para trabajar de manera adecuada las variables que intervienen en la cooperación académica internacional y, por ello, la universidad en sus nuevos documentos básicos pondrá atención especial en esta estrategia de financiamiento en la búsqueda de incrementar los indicadores que tengan que ver con la movilidad estudiantil y académica, principalmente.

También mediante el CUMEX se tiene presencia en el espacio de cátedras nacionales, establecido por el Consejo de Rectores del Consorcio, que hoy contempla 7 cátedras, participando la U de O en 4 áreas del conocimiento: Agustín Reyes Ponce, en Contabilidad y Administración; Emilio Rosenblueth, en Ingeniería Civil; Juan Luis Cifuentes, en Ciencias Biológicas, y Julieta Heres Pulido, en Psicología que, como se señala, es un espacio común que reivindica el trabajo colaborativo que inicialmente se ha planteado en el CUMEX entre académicos de distintas universidades, en busca de un propósito común: generar una alianza por la calidad de la educación superior. De relevancia para la institución es que ha sido sede de la Cátedras en Psicología y Ciencias Biológicas.

Es importante conjugar esfuerzos para la incorporación efectiva de la dimensión de la cooperación académica nacional e internacional de la universidad. La internacionalización en la educación superior ha hecho que las IES enfrenten el reto de preparar a los universitarios para desempeñarse en el mundo globalizado, de fuerte competencia y de ambientes multiculturales. Debemos entender la internacionalización como una estrategia que ayuda a la institución a posicionarse en el contexto internacional, ganar calidad y a competir con sus pares en el exterior.

4.5.3. Efectividad del posgrado

El crecimiento institucional de la oferta de posgrado se da en el año 2002, ello de manera reactiva más que proactiva impulsado por las políticas federales de ampliación de la oferta en este nivel formativo, es por ello que a partir de 2005 se inicia un proceso de planeación participativa que incluye instancias de rectoría, investigadores y sus colegiados para reordenar el posgrado en la institución.

Los programas de posgrado que se ofertan actualmente corresponden mayormente al área de ciencia económica-administrativa, en segundo lugar el de ciencias sociales y humanidades.

La oferta educativa de posgrado para el ciclo escolar 2011-2012, es de 5 maestrías y dos doctorados, en las diferentes Unidades municipales, como se muestra a continuación: Unidad Culiacán, Maestría en Administración y Maestría en Gestión y Política Pública y el Doctorado en Ciencias administrativas; Unidad Los Mochis, Maestría en Administración y Maestría en Desarrollo Humano y el Doctorado en Biotecnología; Unidad Mazatlán, Maestría en Administración, Maestría en Desarrollo Estratégico del Turismo y Maestría en Psicología Clínica.

La Universidad sólo cuenta con un programa reconocido en el Padrón Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC) del CONACYT, el Doctorado en Ciencias Administrativas, que por ser de nueva creación (2008) se sometió a escrutinio de la evaluación correspondiente por parte del CONACYT, logrando obtener su registro en 2009.

La matrícula de posgrado en el ciclo escolar septiembre-diciembre 2010 fue de 286 alumnos de maestría y 8 de doctorado, sumando un total de 294 alumnos en nivel de posgrado, que contrastado con la matrícula total de la universidad esta representa solo el 3.00 %.

El contar con programas de posgrado de calidad requiere de una planta docente con la mayor habilitación, incorporada al Sistema Nacional de Investigadores e integrados a CA en consolidación o consolidados, que cultiven Líneas Generales de Aplicación al Conocimiento pertinentes y que impacten en el desarrollo de la universidad. Es por ello que la estrategia institucional de los últimos diez años ha sido trabajar en mejorar estos indicadores de calidad.

En años recientes se han fortalecido los anteriores indicadores. En 2002 el número de PTC con posgrado representaba el 37.14%, solamente dos PTC eran miembros de SNI, no se contaba con CAC y ninguno de los programas ofertados estaba inscrito en el padrón de Programas de Excelencia del CONACYT; para el 2010 el 72.8% de PTC poseía el grado de maestría y/o doctorado, diez PTC formaban parte del SNI, y había dos CAC. Lo anterior evidencia que la estrategia institucional ha sido la correcta y a la fecha podemos señalar que se cuenta con un programa de Doctorado en Ciencias Administrativas de nueva creación inscrito en el PNPC; sin embargo se reconoce que los programas de maestría que se ofertan actualmente presentan una serie de debilidades que no han permitido su reconocimiento como programas de calidad.

Por su orientación y compromisos contraídos, algunos programas de maestría desde su origen han requerido del apoyo de académicos externos a la universidad para su operación, lo que ha venido disminuyendo en el tiempo conforme se incrementa el número de profesores habilitados de la institución. Como consecuencia de esta dependencia hemos tenido un bajo índice de eficiencia terminal y los productos de tesis concluidos en su mayoría no se encuentran asociados directamente a las LGAC de los CA de la universidad.

La evolución de los indicadores escolares relativos a la matrícula (egreso y titulación) de los programas creados en el año 2005 a la fecha, han sido poco significativos. Entre las causas que derivaron a esta situación se encontró que la mayor parte de los programas fueron creados sin un estudio de pertinencia formal y profesional, sin una

planta docente lo suficiente habilitada y capacitada, y sin relación directa con los Programas Educativos del nivel de licenciatura.

El ingreso de estudiantes a programas de maestría se ha venido realizando conforme a la normatividad de selección e ingreso a los PE de Posgrado, contemplado en los Lineamientos Generales de Posgrado sancionado por el Consejo Académico en el 2005: Evaluación curricular, examen de selección, entrevista, curso propedéutico cuando se requiera por el programa, a excepción de aquellos aspirantes que demuestren mediante examen especial el dominio de la temática respectiva, carta exposición de motivos, demostrar solvencia económica para cumplir con las colegiaturas y demás erogaciones propias de los programas. En promedio el 70% de los aspirantes se somete a curso propedéutico y/o examen y el resto a entrevistas.

El personal académico de posgrado no está adscrito directamente a cada programa. Por normatividad interna, todos los profesores deberán estar adscritos a un Departamento Académico, sea este el de Ciencias Económico-Administrativo, Ciencias Sociales y Humanidades, Ciencias Biológicas e Ingeniería y Tecnología, con las funciones de docencia, investigación, difusión, gestión y tutorías principalmente en el nivel de licenciatura. Con el propósito de tener un mayor control, seguimiento y administración de los programas de posgrado, se crearon como una instancia administrativa los Departamentos de Investigación y Posgrado, en las Unidades que ofertan programas de este nivel, pero que no están contenidos en la normatividad vigente.

Con relación a la efectividad del posgrado, la tasa promedio de graduación por cohorte es de 28.7%. Los productos del trabajo de los estudiantes atienden problemáticas presentadas en el sector productivo o social, en virtud de que en su mayoría corresponden a su lugar de trabajo.

Existe una incipiente vinculación con sectores productivos, sociales y educativos en el nivel de posgrado, reflejado en el bajo número de convenios con organizaciones o instituciones de educación superior, número de proyectos con la participación de estudiantes con impacto regional y nacional. Por otro lado, los recursos financieros para la

operación de las maestrías se obtienen del Programa Operativo Anual y las colegiaturas de los estudiantes.

Se deben establecer políticas y objetivos estratégicos relacionados con el posgrado institucional a fin de contar en un futuro cercano sólo con posgrado de calidad. De los actuales programas de posgrado solo el Doctorado en Ciencias Administrativas tiene el reconocimiento. Es importante avanzar en esta dirección y por ello se deben de conformar Núcleos Académicos Básicos, según los parámetros de calidad, armonizar las líneas generales de aplicación al conocimiento de los Programas Educativos con las líneas de investigación que cultivan los Cuerpos Académicos.

Así también, otros asuntos pendientes por atender en los PE de posgrado son los siguientes:

- Determinar la tipología correcta de los PE de maestría (orientación a la investigación o profesionalizantes) y con ello determinar un plan de desarrollo tendiente a su incorporación en el corto plazo en el PNPC-Conacyt.
- Contar con núcleos académicos básicos con mayores espacios para producir, formar recursos humanos y lograr una mayor habilitación.
- Asegurar la participación del sector productivo en la academia con personalidades reconocidas regionalmente, con lo cual se equilibra el conocimiento teórico-práctico y se mantienen las relaciones con el entorno.
- Mejorar los planes y programas mediante las actividades de revisión, actualización y seguimiento, que aseguren la pertinencia.
- Desarrollar el programa de seguimiento de egresados para medir el grado de efectividad del posgrado.
- Incrementar la infraestructura de apoyo académico bibliográfica, tecnológica y física.

- Generar espacios para la operación de un programa efectivo de tutoría para el posgrado, así como el marco normativo y operativo que en licenciatura es exitoso y que podría incorporarse con sus adecuaciones para este nivel formativo.
- Establecer mecanismos para la mayor incorporación de los maestrantes al trabajo de investigación y cultivo de las LGAC o proyectos profesionales, para generar productos académicos.
- Estructurar y definir los procesos para hacer consistentes las LGAC con los objetivos de los programas y los productos del trabajo señalados y hacerlos coincidir con las LGAC de los CA de la DES
- Actualizar la normatividad
- Atender el plan de mejoras del PE de Doctorado en Ciencias Administrativas que generaron los pares evaluadores.

Es necesario reestructurar los actuales PE de posgrado o crear nuevos programas de posgrado pertinentes al entorno social y académico de la universidad, bajo los criterios de calidad que contempla CONACYT:

- Apoyar la reestructuración de los actuales programas de posgrado, dirigidos al ofrecimiento de distintos niveles de formación o integración de áreas, que presenten una estructura flexible en sus planes de estudio y faciliten entre ellos el tránsito de estudiantes, ampliación de la cobertura y mejoramiento en su organización.
- Avanzar en la incorporación de programas de posgrado en el Programa Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC) de CONACYT, mediante procesos de planeación estratégica que posibiliten el mejoramiento de los indicadores de calidad.
- Impulsar prácticas de innovación educativa en los programas de posgrado existentes para responder con flexibilidad, calidad y

pertinencia a los requerimientos actuales de formación profesional.

- Ampliar la oferta educativa de nivel posgrado con programas flexibles y de fácil transición para la diversificación de opciones y modalidades alternativas vinculadas a nuevos conocimientos y prácticas de innovación conforme a los escenarios tendenciales y estratégicos de este nivel educativo.
- La normatividad para la regulación, control y desarrollo del posgrado en la Universidad de Occidente, es insuficiente, por lo que se requiere de formalizar un reglamento de posgrado.
- Se requiere también un Reglamento de becas y actualizar el Reglamento Escolar y Académico, los cuales deberán ser sancionados por el Consejo Académico Universitario y así contar con una normatividad acorde a los requerimientos y necesidades que esta actividad demanda.

4.5.4. Articulación investigación-docencia

El desarrollo de la investigación en la institución se ha venido fortaleciendo al contar de manera creciente con profesores de tiempo completo con la máxima habilitación, los cuales enfocan sus proyectos, principalmente de investigación aplicada, con impacto en problemas de la realidad regional y nacional; entre otros podemos señalar los proyectos: Percepciones de los Estudiantes de Mazatlán Respecto a las Categorías Relacionadas con el VIH; Implementación de Pruebas de Tamiz Neonatal en Regiones Agrícolas del Estado de Sinaloa para la Detección de Daño Cromosómico como Indicador de Tendencia al Cáncer; Visión Integral de Calidad y Competitividad en el Servicio de Atención a Visitantes de Cruceros en Mazatlán, México; Red de Observatorios Urbanos de las Ciudades del Estado de Sinaloa y Comunicación, Satisfacción y Compromiso Laboral en las Organizaciones.

La U de O ha dirigido sus esfuerzos a la formación de sus cuadros académicos en virtud de las necesidades que se manifiestan en el

desarrollo de un nuevo perfil docente. Sin embargo, aún falta atender necesidades identificadas con estrategias didáctico pedagógicas relacionadas con la actualización disciplinar, mejorar la relación entre las LGAC que cultivan los cuerpos académicos y los Programas Educativos de licenciatura, incrementar el número de estudiantes que participan en proyectos de investigación y en estancias de investigación con profesores de la institución y de otros centros educativos.

Las limitaciones aún son evidentes. Es necesario incrementar la participación del profesorado en la producción académica y de investigación científica y sensibilizar la participación en las convocatorias PROMEP para que la institución incremente el número de profesores con mayor perfil y reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadores, como un medio de que los claustros de profesores de los Programas Educativos tengan adscritos profesores que generen y apliquen nuevo conocimiento y sus temáticas sean de frontera, logrando en consecuencia alumnos y egresados más competitivos y con mejor nivel académico.

Actualmente se está elaborando el análisis y rediseño de los programas de maestría factibles de ser evaluados para el ingreso al PNPC, como la Maestría en Gestión y Política Pública y Maestría en Desarrollo Estratégico del Turismo, asimismo en la creación de otros programas con perfiles de investigación o profesional, para diversificar la oferta educativa, tanto en las áreas del conocimiento como en las sedes donde se ofertarán.

4.6. Extensión y Vinculación

La definición básica de Universidad remite al concepto clásico de lo universal, espacio de aprendizaje donde confluyen una amplia gama de ideas y conocimientos. En razón de ello, las universidades no pueden existir aisladas, el ejercicio de sus funciones sustantivas y adjetivas, docencia, investigación y extensión de la cultura, demanda una vinculación con su entorno; la construcción de un binomio Universidad-Sociedad interactuando de manera constante y en dos sentidos: de la Universidad a la sociedad en su conjunto y viceversa.

En el primer sentido, se genera la presencia social y educación para el desarrollo económico y social, generación de conocimientos con impacto en la solución de problemas sociales; mientras que el segundo sentido involucra el de retorno, en el que la sociedad aporta sus opiniones para evaluar si los servicios académicos cumplen las necesidades que el entorno demanda.

En la Universidad de Occidente la vinculación ocurre a través de convenios con sectores productivos, sociales, públicos y privados, instituciones y alianzas con asociaciones de educación nacionales y del extranjero. Así como a través de convenios con los sectores productivos, sociales, públicos y privados, que se concretan por medio del servicio social, prácticas profesionales, la investigación aplicada y la extensión de los servicios universitarios.

Un logro sobresaliente en este tenor, es la puesta en marcha del Centro de Investigación e Intervención Multidisciplinar en la Unidad Los Mochis, espacio que permite la interacción entre profesores, alumnos y el sector productivo, a través de la participación en proyectos de investigación y la intervención en las empresas y organizaciones; por una parte, haciendo investigación en las líneas de cada CA, y brindando los servicios de asesoría, consultoría y capacitación con origen en los Programas Educativos del área de económico administrativa.

Cabe señalar que a partir de 2011 se reincorpora formalmente el área institucional de Extensión y Vinculación, que se encargará de generar los mecanismos para mejorar las relaciones con los sectores de la sociedad, como los organismos e instituciones de educación superior; promover la extensión de los servicios y la cultura universitaria. No obstante, la efectividad en su quehacer dependerá de una estructura organizacional adecuada y financiamiento suficiente.

Otro de los retos que tiene la Universidad en cuanto a vinculación está en la constitución del Consejo de Vinculación Institucional para las buenas prácticas en el binomio Educación Superior-Empresa, cuya misión deberá ser regular y conducir las actividad derivadas de esta relación.

Es necesario también crear un programa de apoyo para facilitar la transición de egresados a la vida laboral empleo, a través de mecanismos como bolsas de trabajo o la promoción de sus mejores cuadros en empresas afines a su área de conocimiento.

4.6.1. Extensión de los servicios

Con relación a los servicios que se brinda a la comunidad en general existe el de asesorías, proporcionado por los bufetes de servicio social de psicología, jurídica, computacional e ingeniería. No obstante, se observa la necesidad de mejorar sus instalaciones y remplazar su equipo de cómputo, pues se encuentran en situaciones poco óptimas debido al uso frecuente.

Los Programas Educativos de Biología ofrecen servicio al sector productivo en lo relativo al análisis de impacto ambiental y la emisión de dictámenes sobre la pertinencia y establecimiento de futuras empresas. Asimismo, se da servicio de laboratorios de fertilidad y nutrición vegetal al sector agrícola del norte de Sinaloa y otras áreas del país. También se realizan análisis de aguas residuales en diversas empresas, con el objeto de aplicar medidas preventivas y correctivas relacionadas con la contaminación del ambiente, generando con estos trabajos ingresos a la Institución, los mismos que se aplican en becas a estudiantes de escasos recursos.

Por otra parte, el Programa Educativo de Ingeniería Civil que se oferta en la Unidad Guasave, brinda servicios externos de análisis de mecánica de suelos y de resistencia de concretos a compañías constructoras de la zona centro-norte del estado de Sinaloa, estudios de levantamientos topográficos para los habitantes de las colonias populares, así como de granjas acuícola. A su vez, el PE de Ingeniería Industrial y de Procesos brinda servicios de análisis bromatológicos y de procesamiento de frutas y legumbres a empresas regionales.

Otro de los servicios a los sectores productivos y sociales es el que proporcionan los Programas Educativos de Psicología a través de la bolsa de trabajo del Centro de Asesoría Psicológica Empresarial (CAPE) y el Centro de Asesoría de Servicios Psicológicos (CAPS).

4.6.2. Centro de Estudios de Lenguas Extranjeras (CELE)

El Centro de Estudios de Lenguas Extranjeras (CELE) de la Universidad de Occidente, se ha convertido en el espacio propicio para la enseñanza de los idiomas no sólo para la comunidad universitaria -que aunado a la enseñanza que reciben a nivel curricular, requieren ampliar sus conocimientos de idiomas-, sino de la sociedad en general.

El CELE tiene presencia en las ciudades de Los Mochis, Guasave, Guamúchil, Culiacán, Mazatlán y El Rosario, a través de programas dirigidos a niños, adolescentes y adultos, con la oferta de cursos sabatinos en las instalaciones universitarias. Se imparte exclusivamente la enseñanza del idioma inglés, pero se tiene la expectativa de ampliar su oferta a las modalidades de los idiomas francés, alemán y chino.

La aceptación en la sociedad de los servicios que ofrece el CELE queda plasmada en los niveles de matrícula de estudiantes que anualmente se incrementa significativamente, como lo muestran los datos estadísticos, ya que de 5,631 alumnos que se tenía en 2006 pasó a 6,117 en 2007; 6,548 en 2008; 6,636 en 2009 y 6,791 en 2010.

La planta de profesores del CELE en su mayoría son externos, no obstante ello, se encuentran comprometidos con la docencia y su superación académica, en permanente capacitación y con certificación internacional de competencias pedagógicas para la enseñanza del idioma, por Trinity College, London y Joint-Cert Teaching, TESOL (English to Speakers of Other Languages).

El posicionamiento alcanzado en la enseñanza del inglés por parte del CELE en los diferentes municipios demanda contar con infraestructura propia y adecuada, mobiliario y equipo, material didáctico de apoyo a la labor del docente, además de recursos humanos que coordinen las actividades en las distintas Unidades.

4.6.3. Servicio social

El programa de Servicio Social tiene un enfoque perfilado hacia la profesión y es de gran importancia formativa en el Modelo Educativo para el Desarrollo Integral (MEDI). Es un medio generador de experiencia previa al egreso del estudiante y un instrumento de sensibilización para este último sobre las necesidades sociales y de compromiso del profesionista hacia proyectos comunitarios asistidos con herramientas de la disciplina, que confieren un carácter profesionalizante a la actividad propiamente dicha.

Este proceso se ha fortalecido con el otorgamiento de apoyos económicos anuales a estudiantes que participan en proyectos de desarrollo comunitario, así como proyectos de investigación de Cuerpos Académicos que incorporan a estudiantes como prestadores de servicio social.

Una de las principales fortalezas del servicio social es la cantidad de alumnos que realizan en tiempo y forma la prestación de este servicio, lo que contribuye a su vez en el índice de titulación. En este rubro, al año 2006 existía un total de 3,303 alumnos que no habían prestado su servicio social, para el año 2010 esa cantidad se redujo a 633 alumnos, lo que representa un 81% de mejora en el abatimiento en dicho rezago. Esto implica que de un total de 7,562 alumnos que han egresado de la institución de 2006 a la fecha, 7,004 han prestado su servicio social satisfactoriamente, lo que representa un 92.6% de de la totalidad.

Concentrado de indicadores de cumplimiento de Servicio Social por cohorte generacional 2005-2010

COHORTE GENERACIONA L	EGRES O TOTAL	ALUMNO S CON SERVICIO SOCIAL	% DE ALUMNO S CON SERVICIO SOCIAL	ALUMNO S SIN SERVICIO SOCIAL	% DE ALUMNO S SIN SERVICIO SOCIAL	% TOTA L
2001-2005	1248	1173	94	75	6	100
2002-2006	1524	1421	93.24	103	6.76	100
2003-2007	1511	1426	94.37	85	5.63	100
2004-2008	1496	1421	95	75	5	100
2005-2009	1537	1433	93.23	104	6.77	100
2006-2010	1494	1303	87.21*	191	12.79	100
TOTAL	8810	8177	93	633	7	100

***Aún se están liberando alumnos de servicio social debido a que aún debían materias y no contaban con créditos reglamentarios para efectuar servicio social.**

El Modelo Educativo por competencias, generó cambios en los procesos académicos del servicio social, lo que implica que ahora cuenta con créditos curriculares no sólo en asignatura, sino en el total de la práctica del servicio social, sin embargo, la normatividad no se encuentra actualizada al respecto por lo que es necesario generar las revisiones necesarias al reglamento de servicio social.

Los retos detectados para dotar de mayor calidad el Servicio Social proporcionado por la U de O son:

- Desarrollar políticas y criterios institucionales en las formas, lugares y procedimientos para la prestación del servicio social.**
- Homologar las estructuras departamentales de todas las unidades.**
- Renovar la infraestructura y equipo.**
- Crear mecanismos para la implementación de un diagnóstico confiable respecto a las causas de la omisión en el cumplimiento del servicio social por parte de algunos estudiantes.**
- Establecer acuerdos con las instancias receptoras de servicio social para determinar los fines, alcances y productos del servicio social.**
- Formular, proyectos de servicio social específicos dirigidos a personas o grupos marginados, de inadaptación social, minorías étnicas, inmigrantes y en general, a los que se encuentren en situación de desigualdad social.**
- Dar seguimiento y evaluar permanentemente la prestación del servicio social.**
- Asignación de asesores y recursos humanos, que permita el seguimiento de los proyectos.**

- Asignar recursos financieros para congresos vinculados con proyectos de servicio social u otro tipo de eventos de igual naturaleza.
- Convocar a través de los diferentes medios de comunicación internos, a profesores y estudiantes para que participen en el concurso de programas y proyectos de servicio social comunitario.

4.6.4. Prácticas profesionales o estancia académica profesional

El Programa de Práctica Profesional en la Universidad de Occidente cumple con la función integradora y con valor curricular en la etapa de especialización de los estudiantes, tiene como objetivo vincular al estudiante con su entorno laboral y profesional, con el propósito de que aplique sus conocimientos, habilidades, aptitudes y valores.

Actualmente, la práctica profesional es denominada Estancia Académica Profesional, que se realiza en el doceavo trimestre de todos los Programas Educativos que oferta la Universidad de Occidente, y cuyo objetivo es estrechar los vínculos de la Universidad con su entorno social y económico hacia el posicionamiento en el mercado profesional y la realimentación en la formación académica.

A través de la asignatura “Seminario Seguimiento y Evaluación de la Estancia Académica Profesional” se garantiza el monitoreo y realimentación del proceso formativo, todo ello bajo lineamiento de las Estancias Académicas Profesionales.

Las prácticas profesionales son de carácter obligatorio para todos los estudiantes a partir del 2011, mismas que se realizaban en una organización pública y privada, con una duración de por lo menos seis meses, en virtud de los programas a desarrollar y presenta una asignación de 10 créditos y está regido por lineamientos para su operación.

Los retos de la institución en cuanto a la Estancia Académica Profesional:

- Socializar y sensibilizar a docentes y estudiantes sobre la nueva modalidad de Prácticas Profesionales.
- Estructurar el comité de los responsables de la EAP en cada unidad.
- Elaborar formatos de inscripción, seguimiento y evaluación de la EAP.
- Realizar visitas de diagnóstico a organismos receptores.
- Acordar convenios con empresas del sector público y privado, organizaciones no gubernamentales y asociaciones civiles a fin de promover la realización de prácticas profesionales.
- Evaluar el desarrollo y los resultados de las prácticas profesionales para el mejoramiento de la calidad académica de los Programas Educativos.
- Elaborar esquema de proyecto de trabajo.
- Construir los proyectos de trabajo (asesor-estudiante).

4.7. Gestión y Gobierno

En los últimos años se han desarrollado actividades orientadas al logro de una gestión eficaz y eficiente, sustentadas en finanzas sanas, procesos administrativos y académicos automatizados y reconocidos por su calidad, de impulso al desarrollo de la infraestructura física; así como permanentes ejercicios de planeación participativa y de evaluación institucional. Todo ello con la finalidad de apoyar la mejora continua de los servicios educativos.

4.7.1. Estructura orgánica y desarrollo del personal

La Universidad de Occidente opera mediante una estructura académica departamental; son los departamentos académicos los que

soportan, en una estructura matricial, los programas educativos (de licenciatura y posgrado) que se ofrecen en las Unidades Universitarias en donde se integran los Departamentos Académicos y Coordinaciones de Programas Educativos, quienes realizan de manera integrada las funciones y actividades de docencia, investigación y extensión.

Desde el punto de vista administrativo, los departamentos académicos dependen de la Dirección de Unidad y, en lo académico, del Consejo Técnico de Unidad, siendo el Subdirector Académico quien funge como secretario técnico.

Con el objetivo de mejorar la gestión institucional, en 2007 se llevó a cabo una revisión y adecuación de la estructura orgánica, mediante estrategias encaminadas a contar con una estructura orgánica flexible y eficiente, que trajo un adelgazamiento de la plantilla de personal administrativo, a través de la homologación de puestos y reorganización de departamentos exclusivamente académicos y de gestión académico-administrativo, como fue el caso de las áreas de desarrollo estudiantil, servicios escolares, de extensión de la cultura y servicios escolares de atención al estudiante.

En la actualidad es necesario iniciar un proceso de revisión y actualización de la estructura orgánica universitaria, disponer de un Manual de Organización actualizado y aprobado, donde se definan las funciones, atribuciones y obligaciones de las áreas; lo anterior tendría su punto de partida en un diagnóstico organizacional que de luz sobre la necesidad de adecuar la estructura orgánica a las dinámicas reales de la institución a nivel administrativo a nivel central y en las Unidades Universitarias.

4.7.2. Calidad de los procesos de gestión académica y administrativos

La gestión con enfoque en la calidad es una de las prioridades de las instituciones de educación superior, ya que permite propiciar ambientes de calidad en el trabajo administrativo y académico; mediante el mantenimiento y ampliación de procesos certificados, lo que trae consigo un cambio de cultura del trabajo en corresponsabilidad, de calidad y permanente mejora continua.

La tarea para mejorar la gestión institucional y la calidad de los procesos estratégicos de gestión; así como lograr su certificación por normas ISO 9000, se inició en 2004 con la creación del Sistema de Gestión de la Calidad y la certificación de siete procesos, posteriormente, en 2007, se refrenda su certificación.

Del periodo 2008 al 2009 se incorporan tres nuevos procesos: Servicios Bibliotecarios, Servicio Social y Permanencia Escolar. Mientras que en 2010 se refrenda la certificación de los procesos conforme a los requisitos de la norma ISO 9001-2008.

A la fecha se cuenta con 13 procesos certificados bajo la norma ISO 9001-2008: Admisión a Licenciatura por Examen, Soporte tecnológico, Adquisiciones, Mantenimiento, Ingresos, Nómina, Contratación de personal administrativo, Competencias, Servicios Bibliotecarios, Servicio Social, Permanencia Escolar, Auditorías Internas y Evaluación de la Gestión Institucional, lo que representa un total de 91 procesos transversales reconocidos por su calidad en El Fuerte, Los Mochis Guasave, Guamúchil, Culiacán, Mazatlán y Rectoría Los Mochis, lo que representa un total de 91 procesos transversales.

Trabajar por procesos bajo estándares de calidad internacional ha permitido avanzar en una gestión administrativa basada en procesos estandarizados y por objetivos; con procedimientos e instrucciones de trabajo; cumplimiento de requisitos con enfoque en clientes; así como evaluación periódica del desempeño mediante auditorías de calidad internas y externas.

La operación de un Sistema de Gestión de la Calidad a lo largo de siete años ha propiciado ambientes de calidad en el trabajo administrativo y académico de la institución, no obstante su desarrollo ha avanzado a una baja velocidad de crecimiento, sobresaliendo los procesos de gestión administrativa con respecto a los académicos. Por otra parte, los objetivos de procesos certificados se han enfocados a requisitos de la norma ISO 9001 y no a prioridades institucionales; existen brechas entre las funciones cotidianas que realizan las áreas que operan los procesos certificados, con las propias que requiere el sistema de calidad; se requiere mejorar la difusión del Sistema de

Gestión de la Calidad y los métodos para planificar y medir la satisfacción de los clientes de los procesos.

4.7.3. Capacitación del personal administrativo y directivo

La capacitación permanente al personal administrativo para dotarlo de las competencias laborales que influyan en su desempeño eficaz y eficiente, se da a través del área específica denominada “Competencias”, la cual se encarga de evaluar los niveles de educación y formación del personal administrativo, desarrollar plan anual de capacitación y realizar evaluación del desempeño de los trabajadores a nivel de competencias personales y profesionales.

Se han realizado cursos para personal de mandos medios en temas de calidad, análisis organizacional, administración de redes; habilidades de supervisión. Para el personal operativo se han impartido cursos sobre seguridad e higiene y guardia blanca para vigilantes.

La Universidad requiere contar con personal directivo y administrativo en permanente capacitación, con amplio conocimiento de la dinámica de las Instituciones de Educación Superior, la estructura orgánica y normatividad institucional; sobre sus facultades y obligaciones laborales; así como en la cultura de la calidad.

Cabe señalar que las evaluaciones al desempeño del personal administrativo se aplican únicamente a los actores que participa en los procesos certificados, razón por la cual se requiere del diseño de mecanismos para ampliar la evaluación del desempeño del personal directivo y administrativo.

4.7.4. Institucionalización de la Perspectiva de Género

Las instituciones de educación superior como formadoras de mujeres y hombres profesionistas capaces de contribuir a cambios en los ámbitos económico, político y cultural, son espacios idóneos para la promoción y reconocimiento de los derechos humanos, como la igualdad de género, por tal motivo las IES están llamadas a fomentar las condiciones que posibiliten una sociedad más justa, que respete y promueva la igualdad de oportunidades y de trato entre hombres y mujeres, libre de discriminación y violencia.

En la Universidad de Occidente existe plena conciencia y compromiso de la importancia de institucionalizar y transversalizar la perspectiva de género, lo cual demanda un cambio ético y cultural, que fomente en su esquema de valores el respeto a la diversidad y la equidad; que implica la modificación de creencias que se han construido culturalmente al coexistir hombres y mujeres en una sociedad cuyas dinámicas históricamente han sido dominadas con carácter androcéntrico (visión de lo masculino como centro del universo).

En este contexto, la temática de género es incipiente en la Universidad de Occidente, sin embargo, se tienen algunas fortalezas que pueden ser una oportunidad para una mayor incorporación de esa perspectiva en la IES no sólo a nivel de contenidos sino en la dinámica laboral; como es el contar con un Modelo Educativo Integral basado en Competencias que a partir de 2008, el cual incorpora en su currículo la asignatura transversal de derechos humanos, en la que se aborda la temática de derechos de la mujer. También se cuenta con una planta académica con la creciente participación de mujeres con alto nivel de habilitación participando en la docencia y gestión académica, además de proyectos de investigación desarrollados por académicos.

No obstante este reconocimiento en la formación de sus estudiantes y el que se cuente con una matrícula altamente feminizada, falta profundizar en el conocimiento de las relaciones de género en la comunidad universitaria, llevar a cabo acciones para la eliminación de las asimetrías que pudieran existir, además es necesario promover la igualdad real entre mujeres y hombres, y contar con una comunidad universitaria (funcionarios directivos y administrativos, personal docente y población estudiantil) sensibles a la temática de igualdad de género y no discriminación.

Actualmente se está llevando a cabo el proyecto de la gestión encaminado a la institucionalización de la perspectiva de género en la Universidad de Occidente, apoyado por PIFI, que tiene como objetivo fomentar una cultura de respeto a los derechos de igualdad y justicia de género en la comunidad universitaria (directivos, administrativos, docentes y estudiantes), y permitirá sentar las bases para la gradual transversalización de la perspectiva de género en procesos académicos, administrativos y de investigación.

4.7.5. Planeación y Evaluación

Para la Universidad, la planeación es proceso permanente, participativo y colegiado, a través de la cual se da direccionalidad mediante objetivos, estrategias y metas claras, que permitan cumplir con la misión universitaria.

En los últimos años, la cultura de la planeación en la Universidad se ha fortalecido en los ámbitos académico, administrativo y de gestión, gracias a los ejercicios permanentes de planeación estratégica abiertos y participativos realizados en el marco de la construcción del plan institucional y planes de las Unidades Universitarias con perspectiva al año 2010.

La planeación estratégica se ha impulsado significativamente a través de la elaboración de proyectos estratégicos en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) que lleva a cabo la Secretaría de Educación Pública para concursar recursos federales para mejorar el desempeño de las Instituciones de Educación Superior, ha contribuido a mantener la continuidad del proceso de planeación estratégica participativa y mejorar los servicios educativos que ofrece la Universidad.

Asimismo, con el fin de consolidar las estrategias y metas institucionales contenidas en el Plan Institucional de Desarrollo, mediante la planeación con soporte en presupuesto, a partir de 2008 se inició el proceso para la elaboración del Programa Operativo Anual Institucional para el ejercicio fiscal 2009; lo cual ha dado como consecuencia una efectiva articulación entre planeación, programación y presupuestación.

La planeación no tiene razón de existir si no va ligada a la puesta en marcha de lo planeado, el seguimiento y la comprobación de la ejecución de las estrategias y metas proyectadas. En ese sentido, un elemento clave del proceso de planeación es la evaluación; contemplada como fuente de mejora continua

El proceso de evaluación se lleva a cabo desde dos perspectivas: evaluación interna(o autoevaluación) y externa, la cual se realiza por organismos avalados por autoridades federales de educación

superior, lo que permite medirse con otras instituciones de educación superior del país.

Como universidad abierta al cambio, la U de O requiere fortalecer sus procesos de evaluación no sólo a nivel académico, sino de la gestión y administración a través de un Sistema Integral de Evaluación Institucional para evaluar el desempeño institucional, sustentado en una estructura funcional, una normatividad y procedimientos de medición y evaluación del desempeño con base a indicadores de eficiencia y eficacia.

4.7.6. Sistema de información institucional administrativo

El Sistema Integral de Información (SIIA) de la Universidad es un instrumento básico para los procesos de evaluación y contar con información oportuna para la toma de decisiones, el cual está conformado originalmente por tres grandes sistemas: Sistema Contable Financiero (SAIES), Sistema de Control Escolar (SASE) y el Sistema de Nómina (NOMINARE). Todos estos sistemas fueron la base para otra cantidad importante de subsistemas que han surgido a partir de estos, Sistema de Tutorías, Sistema de Servicio Social, Sistema de Activos Fijos, Sistema de Explotación de Indicadores, Sistema de Control Escolar de los Centros de Estudios de Lenguas Extranjeras, Sistema Operativo Anual, Sistema de Ingresos Propios, Sistema de seguimiento WEB (PROMAC), Sistema de Contratación de Personal, Sistema de Evaluación Docente.

Hace falta desarrollar nuevas aplicaciones acordes a la nueva infraestructura tecnológica y de software adquirida que permita consolidar en un 100% cada uno de los sistemas desarrollados en la institución de acuerdo a un solo estándar de desarrollo.

Por otra parte, la ampliación de los servicios educativos como resultado de adecuaciones en el Modelo Educativo por competencias, hace necesario ampliar los alcances del SIIA, ya que en las condiciones actuales no posee las condiciones de infraestructura tecnológica requerida que soporten el crecimiento requerido. Por lo que es necesario adquirir una plataforma de software para la administración de contenidos académicos que posicione a la

Universidad en la vanguardia tecnológica de apoyo al proceso educativo.

4.7.7. Fortalecimiento de lo financiero

La principales fuentes de financiamiento de la Universidad de Occidente son el Subsidio Estatal, Subsidio Federal, Recursos Extraordinarios y los Ingresos Propios (inscripciones, colegiaturas, exámenes, y otros servicios académicos) El presupuesto institucional para el 2011 se constituyó con una participación del 41% del Gobierno Estatal, 33% del Gobierno Federal (Subsidio Regular y Recursos de Proyectos Especiales), y 26% de Ingresos Propios.

Una de las medidas implementadas para la gestión de recursos con el fin de fortalecer los planes y metas universitarias, ha sido el Programa Operativo Anual que se viene implementado a partir del 2009 como una herramienta de gestión de recursos en base a resultados, vinculando la planeación a una programación presupuestal, el cual permite fortalecer los planes y metas universitarias.

No obstante los alcances del POA, es pertinente analizar la incorporación de estos procesos, sus debilidades y cómo avanzar en agilizar el ejercicio presupuestal por esta vía, así como en la evaluación y seguimiento del cumplimiento de los presupuestos programados.

Por otra parte, se requiere fortalecer las acciones para la obtención de recursos por la vía de subsidios, extensión de los servicios, recuperación de las prórrogas otorgadas por cuotas escolares, así como a través de extensión de los servicios y la puesta en marcha de sorteos institucionales.

4.7.8. Rendición de cuentas y transparencia

La rendición de cuentas, transparencia y acceso a la información sobre el manejo de los recursos asignados a la Universidad, así como de los informes de cumplimiento de metas y compromisos institucionales, se lleva a cabo a través de esquemas claros y al

alcance de la comunidad universitaria y sociedad en general, con apoyo en las tecnologías de comunicación de vanguardia.

En estos últimos años se han recibido y desahogado auditorías externas de parte de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa y de la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo administrativo del Gobierno del Estado de Sinaloa, atendiéndose y solventando aquellas observaciones y recomendaciones derivadas de estas revisiones.

Han sido objeto de revisión mediante auditorías internas integrales en las diferentes unidades y dependencias de la Universidad de Occidente, así como auditorías específicas a los recursos federales de los proyectos financiados con recursos federales extraordinarios, para la presentación de los informes trimestrales a la Junta Directiva que preside el Secretario de Educación Pública del Estado.

A partir del año 2008, se viene presentado el avance financiero trimestral en cumplimiento al artículos 38 y 42 de la Ley de la Auditoría Superior del Estado de Sinaloa, así mismo se elabora un análisis comparativo mensual de los estados financieros con el fin de supervisar y evaluar el ejercicio presupuestal relacionado con los ingresos generados por las unidades académicas y dependencias administrativas.

Por otra parte, se vigila el patrimonio universitario, supervisando inventarios físicos de mobiliario y equipamiento, desarrollando las tareas propias de baja de activos fijos conforme lo marca el artículo 74 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, Servicios y Administración de Bienes Muebles del Estado de Sinaloa.

También se han recibido auditorías externas a la matrícula estudiantil desde 2007 a la fecha, como parte de los convenios de colaboración existentes entre ANUIES y AMOCVIES para los trabajos de Auditoría a la Matricula de las Universidades Públicas Estatales (UPES).

De conformidad con la Ley de Acceso a la Información Pública del Estado de Sinaloa y con el objetivo de transparentar la gestión universitaria mediante la difusión de la información de la Institución, la Universidad de Occidente publicada en la página de transparencia de Gobierno del Estado, web: *www.sinaloa.gob.mx*, información

financiera, informe de actividades y servicios de la organización, sueldos y destinatarios de recursos.

Asimismo ha atendido solicitudes de información en forma directa y a través de internet por medio del Infomex-Sinaloa que empezó a operar a partir de 2009, a partir de este nuevo canal para acceder a información, se incrementó la demanda de información, pues tan solo en el año 2010 se atendieron 514 solicitudes.

4.7.9. Normatividad

La normatividad institucional que da sustento a las actividades desarrolladas en la Universidad cuenta con reglamentos que fueron aprobados en 2004. Por lo que entre las actividades prioritarias de la Universidad destaca la de revisar y analizar de manera integral la propia Ley Orgánica de la Universidad de Occidente, su Estatuto Orgánico y Reglamentos, para determinar la pertinencia de modificación, supresión, homologación de los ordenamientos, principalmente para que estén alineados a los procesos académicos y administrativos, cuidando no caer en el exceso de disposiciones de reglamentos en vez de procedimientos, lineamientos o instructivos.

4.7.10. Mejora de la calidad de los servicios escolares

Con la finalidad de contribuir a la calidad de los servicios escolares de admisión, permanencia y egreso, la Universidad logrando la certificación del proceso de admisión y permanencia bajo la norma ISO 9001-2008.

Para mejorar los servicios educativos y reducir los tiempos de respuesta en trámites de titulación y registro profesional, y con la finalidad de incrementar la eficiencia terminal, la Universidad de Occidente implementó el Programa Emergente de Titulación (2004-2005), con apoyo de la Dirección General de Profesiones, a través del Programa de Registro en Línea y Expedición de Cédula Profesional.

La gestión se lleva a cabo ante la Dirección General de Profesiones (DGP), mediante el Programa de Registro en Línea y Expedición de

Cédula Profesional. En el nivel licenciatura, el trámite de egreso incluye la gestoría de cédula profesional, implementado con el propósito de asegurar que los egresados estén registrados en la DGP y cuenten con este documento que los acredita para el formal ejercicio profesional. En diciembre de 2009 hubo un incremento anual mayor de 100% respecto a la producción del año anterior, al gestionar un total de 1,232 cédulas profesionales y 1,423 títulos.

No obstante los avances en este rubro, se pretende mejorar la simplificación de procedimientos, mediante acuerdos que faciliten las relaciones cliente-proveedor de los procesos que interactúan en el trámite de expedición de título y registro profesional. Asimismo, se encuentra en revisión otro convenio con la DGP, denominado Validación Electrónica, que se caracteriza por su simplificación y mejora los tiempos de respuesta.

Como consecuencia de ello, ha mejorado de manera significativa la productividad del Registro Profesional. En diciembre de 2009 hubo un incremento anual mayor de 100% respecto al año anterior, tramitándose 1,232 cédulas profesionales y 1,423 títulos.

4.7.11. Comunicación institucional

Con la incorporación de la Coordinación de Comunicación Social a partir de 2005, la Universidad fortaleció su presencia en la sociedad, a través de la difusión permanente en medios de comunicación impresos y electrónicos internos y externos. No obstante, se requiere de un programa global de comunicación que eleve el nivel de posicionamiento de la Universidad en la opinión pública, así como la imagen institucional en la sociedad en general.

Como medio para la difusión del quehacer universitario a la comunidad y sociedad en general, se cuenta con la radiodifusora permisionaria XEUDO que transmite en el 820 de amplitud modulada desde el 24 de septiembre de 1992, con una cobertura radial de 60 kilómetros, cuyo alcance es limitado a la región norte del estado, y por lo que se requiere exista una comunicación en red en todo el territorio estatal.

Además, es imperativo pasar de la frecuencia de Amplitud Modulada a Frecuencia Modulada, para el crecimiento de presencia y difusión de las actividades académicas, extensión y difusión de la cultura, así se generará mayor vinculación con los diferentes sectores de nuestra sociedad y mantener el avance tecnológico de nuestro medio.

4.7.12. Infraestructura

En lo que concierne a infraestructura física, el Plan Maestro de Construcción contempla atender los requerimientos en materia de construcción de infraestructura, con base en las necesidades de las áreas académica, administrativa y deportiva. Los avances más significativos se tienen en las académicas.

La infraestructura física de la Universidad es adecuada (aulas, laboratorios y talleres, bibliotecas y centros de información, laboratorios de cómputo, cubículos, oficinas, etc.), más no suficiente, para atender funciones de docencia, investigación, difusión de la cultura, actividades deportivas, así como de apoyo administrativo.

Por su parte, la infraestructura informática está distribuida en centros de cómputo, laboratorios, talleres y oficinas administrativas, de las cuales el 37% se encuentran en condiciones de obsolescencia. Por lo que se requiere un plan global de actualización de la infraestructura con tecnología de vanguardia.

En cuanto a los servicios de conectividad, es imperativo fortalecer y actualizar los servidores de aplicaciones WEB que permitan dar un soporte y apoyo a los más de 13,000 usuarios entre alumnos, docentes y personal administrativo con que cuenta nuestra institución.

Las redes inalámbricas desplegadas en Rectoría y las Unidades están incompletas e inadecuadas ya que están basadas en equipos de diferentes marcas, funcionalidades y estándares y sin una política o análisis de la universidad para su despliegue. En consecuencia, se producen diferentes niveles de servicio y capacidad de procesamiento, en algunos lugares dentro del mismo campus el acceso funciona mejor y lo mismo ocurre entre campus, así mismo, al

existir demasiadas redes inalámbricas, se produce un desbalanceo natural de carga de trabajo en la infraestructura.

4.7. Matriz FODA

Del análisis del contexto en el que se desenvuelve la educación superior, así como del diagnóstico interno de la universidad, se ubican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se concentran en la tabla siguiente:

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Recibir recursos presupuestales extraordinarios para incrementar y diversificar matrícula.	Mayor competencia directa por parte de instituciones públicas y privadas.
Incrementar matrícula mediante modalidad educativa abierta y a distancia.	Exigencia de cumplimiento de estándares de calidad educativa más elevados y de nivel internacional.
Lograr mayor visibilidad internacional mediante alianzas estratégicas con IES del extranjero.	Surgimiento de nuevos perfiles profesionales que requieren de la estructuración de nuevos programas educativos.
Mayores posibilidades de publicación de revistas especializadas en formato electrónico.	Exigencia de mayor incorporación del inglés en actividades de docencia e investigación.
Ampliar opciones de educación continua para profesionistas interesados en actualizar competencias y segundas formaciones para personas laboralmente retiradas.	Presencia de nuevos estilos de aprendizaje en niños y jóvenes que presionan para el desarrollo de modelos pedagógico-didácticos innovadores.
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Modelo Educativo innovador para el desarrollo integral centrado en el aprendizaje y con enfoque en competencias.	Oferta educativa con alta concentración en programas educativos tradicionales.
Alto nivel de competitividad académica en el nivel licenciatura.	Plantilla académica con superioridad de profesores de tiempo parcial y baja proporción de profesores de tiempo completo, lo cual dificulta atender

	labores docentes de manera integral.
Programas de movilidad estudiantil académica y de la investigación con amplia aceptación en la comunidad.	Nivel de habilitación y reconocimiento de profesores e investigadores por debajo de la media nacional.
Estructura financiera sustentable en el corto y mediano plazo.	Actividades culturales, artísticas y deportivas limitadas por falta de programas institucionales articulados, presupuesto y espacios físicos.
Elevado nivel de articulación entre planeación, programación y presupuestación que favorece toma de decisiones asertivas.	Insuficientes mecanismos de vinculación con el entorno y de empleabilidad para egresados.

5. Fundamentos del Quehacer Universitario

5.1. Misión

La Universidad de Occidente es una institución pública de educación superior, fundada por el gobierno del estado de Sinaloa, con la encomienda de contribuir al desarrollo económico, científico, político y cultural del Estado de Sinaloa y del país, mediante una sólida educación, con una estructura académica departamental organizada en trimestres lectivos, una gestión administrativa funcional y de procesos y bajo un régimen de sostenimiento que incluye fondos públicos e ingresos propios y que, inspirada en el pensamiento humanista, postula como su misión:

Formar ciudadanos integrales y competentes, con sentido crítico, ético y de responsabilidad social, altamente capacitados para desempeñarse exitosamente y generar conocimiento; con base en un modelo educativo centrado en el aprendizaje y la formación de competencias; programas educativos pertinentes; gestión de calidad y transparente; con el fin de contribuir a la consolidación de una sociedad más justa, democrática, igualitaria, en paz, solidaria y respetuosos del medio ambiente y el desarrollo sustentable.

5.2. Visión y sus atributos al 2013

5.2.1. Visión:

La U de O se visualiza como la *Gran Universidad*, moderna, joven y dinámica, reconocida por asumir vigorosamente la responsabilidad social de lograr la formación integral de profesionistas y posgraduados competitivos y emprendedores; contar con programas educativos diversificados, de alta calidad y pertinencia; implementar procesos de enseñanza y aprendizaje innovadores y desarrollar investigación de vanguardia que fortalece y actualiza el conocimiento de profesores y estudiantes, aportando soluciones creativas para la superación de problemáticas cruciales del ámbito regional, nacional e internacional.

5.2.2. Atributos de la Visión:

- La U de O incrementa su matrícula de manera sostenida con base en la ampliación y diversificación de su oferta educativa mediante la puesta en operación de nuevos programas educativo que satisfagan los requerimientos de la economía del conocimiento.
- El Modelo Educativo implementado permite formar al alumno con las habilidades, conocimientos, actitudes y valores para integrarse a un mundo cada vez más interdependiente y multicultural y, al mismo tiempo, sensible a las características y necesidades regionales.
- Se desarrolla proceso de evaluación y rediseño de planes y programas de estudio aplicando un enfoque curricular flexible, que permite a los alumnos participar de manera activa en su formación.
- Los programas educativos son de buena calidad y están acreditados por organismos externos.
- Los índices de eficiencia terminal y titulación son elevados.
- Se han implementado estudios de trayectorias académicas que inciden directamente sobre la disminución de los niveles de deserción y reprobación.
- Uso generalizado de nuevas tecnologías en la enseñanza y se inicia el establecimiento de un sistema de educación abierto y a distancia.
- La Universidad amplía su prestigio por contar con un elevado número de profesores con perfil deseable, debidamente formados para el ejercicio docente y certificados por organismos externos.
- La U de O mantiene una estrecha y cada vez más amplia vinculación con los diferentes sectores.
- La institución desarrolla programas de contacto con egresados, los cuales colaboran en la solución de los problemas universitarios.

- Los alumnos cuentan con los servicios adecuados para desarrollar habilidades en el dominio de otras lenguas.
- En cada una de las Unidades Académicas Municipales se cuenta con las instalaciones adecuadas y el apoyo suficiente para actividades académicas, culturales, recreativas y deportivas.
- Crece el número de cuerpos académicos y mejora su nivel de reconocimiento, además de que han logrado definir líneas de investigación pertinentes. En ellos participan investigadores de reconocida calidad que poseen una alta productividad.
- Los proyectos de investigación son autofinanciables y sus productos útiles para la solución de los problemas regionales y en estrecha relación con la docencia.
- Crece el número de investigadores con presencia y reconocimiento nacional e internacional.
- El posgrado ha sido reestructurado y se ofrecen opciones de maestría y doctorado de reconocida calidad, incorporados en el PNPC de Conacyt.
- La promoción de actividades artísticas y culturales se desarrolla intensamente, tanto al interior como al exterior de la universidad.
- Se han establecido sólidas relaciones de cooperación con otras Instituciones de Educación Superior nacionales y extranjeras mediante las que se fortalecen las redes de conocimiento, de intercambio de ideas e información.
- Se cuenta con la suficiente estabilidad financiera que permite fortalecer y mantener actualizada la infraestructura y equipamiento para la docencia y la investigación, así como para satisfacer con eficacia y oportunidad las necesidades sociales de formación profesional.

- La normatividad universitaria facilita el funcionamiento de la institución.
- Los órganos colegiados participan de manera activa en la determinación del quehacer institucional.
- Se amplían los instrumentos de difusión para garantizar mayor fluidez y oportunidad de la comunicación horizontal y vertical entre la comunidad universitaria y la sociedad en general.
- Los procesos de evaluación, planeación, programación y presupuestación están integrados a las actividades cotidianas de todas las instancias universitarias.
- Los sistemas de gestión institucional son simples y altamente eficaces, ampliándose la cantidad de procesos certificados con la norma ISO 9001.
- La U de O se constituye en un modelo de transparencia y rendición de cuentas que sirve de referencia para otras instituciones y entidades públicas de la región y del país.

6. Planteamiento Estratégico 2011-2013

6.1. Iniciativas Estratégicas

A. Docencia Innovadora

Políticas institucionales

- Fortalecer el proceso enseñanza-aprendizaje con enfoques educativos innovadores centrados en el aprendizaje y competencias, que promueve el Modelo Educativo, con énfasis en el aprendizaje y con enfoque en competencias, mediante evaluaciones y actualizaciones sistemáticas, atendiendo sus resultados para lograr que el alumno desarrolle las competencias académicas y valores socialmente deseables.
- Consolidar una planta académica que cumpla de manera equilibrada sus funciones de docencia, tutoría, investigación y gestión, y reconocidos por sus competencias lingüísticas y pedagógicas, que garanticen el aprendizaje significativo, mediante procesos de formación, superación, actualización, certificación y evaluación.
- Favorecer ambientes de aprendizajes innovadores, mediante la utilización de espacios virtuales para el desarrollo de competencias avanzadas en apoyo al proceso educativo, así como la modernización de la infraestructura y proporcionando herramientas tecnológicas de la información y comunicaciones de vanguardia.

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivo 1.- Consolidar el Modelo Educativo para el Desarrollo Integral basado en competencias a partir de un proceso de evaluación de su nivel de impacto de las competencias en el proceso educativo.

Estrategias:

- Establecer un programa permanente para el seguimiento, evaluación y actualización de las competencias profesionales para evaluar el impacto del MEDI por competencias.
- Socializar permanentemente el Modelo Educativo para el Desarrollo Integral basado en Competencias.
- Ampliar los nichos de oportunidad e incrementar la participación de un mayor número de Programas Educativos en programas de comparabilidad con IES de CUMEX y ANUIES.
- Fortalecer los planes y programas de estudio basados en competencias, a través de la revisión permanente por parte de las academias disciplinares e interdisciplinares.

Metas:

- Contar con un informe de evaluación del 100% de los programas educativos actualizado con enfoque del Modelo por Competencias.
- Desarrollar un Programa de Seguimiento y Monitoreo en el aula de impacto en el Modelo por Competencias.
- Actualizar planes y programas indicativos, con base a resultados de la evaluación del Modelo Educativo.

Objetivo 2.- Contar con una planta académica consolidada de alto impacto en la formación de estudiantes, realizando de manera equilibrada sus funciones, reconocida por su máxima habilitación y certificación externa de competencias docentes acorde a las necesidades del Modelo Educativo.

Estrategias:

- Implementar Programa de Estímulos al Desempeño para incentivar la superación docente que estimule a los docentes de tiempo completo a que logre el grado y máximo reconocimiento, realizando estudios de posgrado de calidad y acordes a la tipología de los programas educativos.
- Operar un Programa Institucional de Formación, Capacitación y Actualización docente y disciplinar, para mejorar la formación y profesionalización de los profesores, acorde al Modelo Educativo por Competencias y con impacto en la formación integral de los estudiantes.
- Fomentar la formación docente en el uso y manejo de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en apoyo al proceso enseñanza-aprendizaje.
- Mantener la capacitación al grupo de instructores del Diplomado en Competencias Docentes.
- Rediseñar y operar con eficiencia el programa de Evaluación del Desempeño Docente, con apego a fundamentos de competencias docentes y centrado en la formación lograda por los estudiantes.
- Realizar estudios de prospectiva de las necesidades de incorporación de nuevas plazas de personal académico en el corto, mediano y largo plazos, así como del número requerido para habilitar.
- Establecer un plan de desarrollo de la planta docente que de respuesta a las necesidades de renovación generacional y a los procesos de contratación de nuevos profesores de tiempo completo, priorizando la incorporación de aquellos que posean máxima habilitación, así como la retención de académicos de alto nivel.

- Revisar y actualizar la normatividad para el ingreso, promoción y permanencia del personal académico.

Metas:

- Lograr que el 100% de los Profesores de Tiempo Completo cuenten con posgrado.
- Capacitar y actualizar al 100% de los profesores pedagógicamente y en sus diferentes áreas disciplinares.
- Capacitar al 100% a los profesores en el uso de TIC's.
- Lograr que al menos el 30% de los profesores de carrera obtengan su certificación de competencias acordes al Modelo Educativo.
- Contar con un estudio de prospectiva de necesidades crecimiento de la planta académica.
- Elaborar una propuesta de actualización del Reglamento del Personal Académico.

Objetivo 3.- Reforzar la enseñanza-aprendizaje del segundo idioma incorporado en los planes de estudio.

Estrategias:

- Evaluar las competencias lingüísticas de los alumnos en todos los programas educativos que se imparte el idioma inglés a nivel curricular y con peso en créditos.
- Implementar programas para estudiantes de primer ingreso con deficiencias en el conocimiento de lenguas extranjeras.
Desarrollar programa de capacitación permanente al personal académico en idioma extranjero.
Certificar las competencias lingüísticas y pedagógicas de la planta docente de idioma.

Metas:

- Evaluar el aprovechamiento académico del alumno en relación a estándares de certificación de idiomas, a través de exámenes intermedios por Programa Educativo.
- Ofrecer cursos de homogenización a estudiantes de primer ingreso que presentan bajo nivel de conocimiento de la lengua extranjera.
- Lograr que el 50% del profesorado que imparte idiomas sean certificados.
- Perfilar al 80% del profesorado de idiomas como licenciado en enseñanza del idioma inglés.
- Establecer centros de auto-acceso para idiomas en todas las Unidades Académicas de la Institución e incorporar metodologías de vanguardia.
Impartir trimestralmente asignaturas disciplinares en un segundo idioma en los Programas Educativos, principalmente en inglés.

Objetivo 4.- Diversificar los espacios de enseñanza-aprendizaje incorporando el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en el proceso educativo, que permita a los alumnos desarrollar habilidades y competencias establecidas en los planes y programas de estudio.

Estrategias:

- Generalizar el uso de las tecnologías de la información y comunicación en apoyo al proceso educativo, con apoyo de infraestructura física y tecnológica actualizada y suficiente para cumplir con los planes y programas de estudio.

Metas:

- Adquirir los equipos de cómputo actualizados y suficientes, de licencias de software generales y especializados para los Programas Educativos.
- Equipar los laboratorios y talleres, o en su caso crear los que se requieran, para apoyar la realización de prácticas que permitan al alumno desarrolle las habilidades y competencias requeridas en el campo laboral o el autoempleo.

B. Oferta Educativa Equilibrada y con Calidad

Políticas institucionales:

- Garantizar una oferta educativa con plena pertinencia a los requerimientos del desarrollo económico y social, así como con las condiciones laborales de la región y el país, a efecto de garantizar que existan niveles crecientes de empleabilidad de egresados.
- Fortalecer la cultura de la evaluación y aseguramiento de la calidad de los Programas Educativos, a través del desarrollo de procesos de autoevaluación y evaluación interna y externa, y como una forma de rendir cuentas a la sociedad.
Extender la cobertura educativa a regiones que carecen de servicios de educación superior, para regionalizar las oportunidades educativas e incorporar modalidades educativos innovadores (virtual, semipresencial y a distancia).

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivo 1 Asegurar una oferta educativa que responda a las demandas sociales y laborales, así como a los cambios del entorno en los ámbitos regional, nacional e internacional.

Estrategias:

- Realizar estudios de pertinencia de la oferta educativa y factibilidad para determinar la ampliación y diversificación.
- Fortalecer el desarrollar estudios institucionales de egresados y empleadores para medir la pertinencia de la oferta educativa, atender las necesidades de educación continua y evaluar el desempeño institucional.
- Revisar, evaluar y en su caso actualizar planes y programas educativos, atendiendo resultados de estudios de egresados y empleadores, así como las recomendaciones de organismos acreditadores.
- Fomentar la creación de nuevas Unidades Universitarias o Extensiones en áreas geográficas con bajo acceso a educación superior, donde lo justifiquen los estudios de pertinencia y factibilidad.

Metas:

- Contar con 100% de programas educativos con estudio de pertinencia y actualizados.
- Crear seis nuevos programas educativos de alta pertinencia.
- Desarrollar al menos una vez al año estudios institucionales de pertinencia de la oferta educativa, seguimiento y opinión de egresados y empleadores.
- Crear al menos dos nuevas Unidades Universitarias o Extensiones.

Objetivo 2.- Mantener y ampliar la calidad de los programas educativos, mediante la implementación procesos permanentes de evaluación y seguimiento, que conlleven al reconocimiento de organismos evaluadores externos y una clara rendición de cuentas.

Estrategias:

- **Conformar la Comisión Interna para la Evaluación de Programas Educativos, de apoyo a las labores de evaluación y acreditación.**
- **Atender oportunamente las recomendaciones emitidas por organismos de evaluación externa y acreditación para garantizar y mantener el reconocimiento de la calidad de los programas educativos.**
- **Conformar grupos evaluadores capacitados y con experiencia en evaluaciones externas, para asegurar la acreditación y evaluar los Programas Educativos susceptibles de someterse a evaluación.**

Metas:

- **Lograr que el 100% de los Programas Educativos obtengan su máximo reconocimiento por organismos evaluadores externos.**
- **Constituir y operar Comisión para Evaluación de Programas Educativos, para el seguimiento interno del proceso de evaluación y acreditación de Programas Educativos.**
- **Integrar un grupo de evaluadores para el aseguramiento de la calidad capacitado y actualizado, y su plan de trabajo.**
- **Atender el 100% de las recomendaciones emitidas por los organismos acreditadores a los Programas Educativos evaluadores.**

Objetivo 3.- Atender la demanda educativa con equidad y respeto a las diferencias individuales de los aspirantes.

Estrategias:

- Atender la demanda de estudiantes indígenas inscritos en la Universidad a través del Programa de Apoyo Académico a Estudiantes Indígenas.
- Fortalecer el programa de otorgamiento de becas, con base a mecanismos para su asignación actualizados y ampliados a grupos vulnerables que no han sido beneficiados.
- Desarrollar programas de apoyo a estudiantes con capacidades diferentes manifestadas desde su ingreso.

Metas:

- Gestionar becas y apoyar la participación de estudiantes indígenas en talleres, conferencias, asesorías, talleres y eventos culturales y académicos que permitan las acciones interculturales.
- Incrementar el otorgamiento de becas en sus diferentes modalidades.
- Contar con marco normativo para el otorgamiento de becas a estudiantes de licenciatura y posgrado.
- Desarrollar programa de apoyo a estudiantes en situación de vulnerabilidad (con capacidades diferentes, estudiantes embarazadas, entre otros).

Objetivo 4.- Impulsar la oferta educativa y educación continua, en modalidad educativa abierta y a distancia, para dar mayor cobertura.

Estrategias:

- Detectar los programas y/o cursos factibles a ser impartidos en modalidades no presenciales.

- Revisar y actualizar la normatividad para la operación de programas a distancia o en línea.
- Asegurar la infraestructura física, tecnológica y personal docente capacitado para ofrecer educación en modalidad semipresencial, abierta o a distancia.

Metas:

- Incorporar en la oferta educativa al menos cinco opciones educativas de nivel licenciatura en modalidades no convencionales.

C. Formación Integral de Estudiantes

Políticas institucionales:

- Ofrecer una formación integral con base a programas de atención a los estudiantes, acorde al Modelo Educativo por Competencias, que contribuya a formar ciudadanos con capacidades, valores, actitudes y aptitudes, así como a mejorar la permanencia, egreso y titulación.
- Asegurar el desarrollo de actividades académicas diversas, curriculares y extracurriculares que contribuyan a consolidar la formación de ciudadanos comprometidos con el desarrollo económico, político, cultural y social de nuestro país.
- La Universidad vivirá una nueva etapa de promoción interna del deporte estudiantil, estructurando un amplio programa de actividades y torneos deportivos en cada una de las Unidades Académicas Municipales.
- Las actividades artísticas, cívicas y culturales serán impulsadas con mayor vigor entre la comunidad universitaria y hacia la sociedad.

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivos 1.- Consolidar el Programa Institucional de Tutorías individual y grupal, para lograr través del mismo un acompañamiento y orientación permanente de los estudiantes mejorar su rendimiento académico y trayectoria escolar.

Estrategias:

- Contar con un programa permanente de formación, capacitación y evaluación de tutores.
- Realizar anualmente diagnóstico del programa de tutorías para evaluar avances y retrocesos, en apoyo al seguimiento de la trayectoria escolar de los estudiantes.
- Readequar el Sistema automatizado para el seguimiento del programa de tutorías, acorde a las necesidades académicas y de incorporación de tecnología actualizada.
- Gestionar las necesidades de espacios adecuados y suficientes para el seguimiento tutorial.

Metas:

- Realizar al menos tres cursos de capacitación a docentes y responsables de programas.
- Aplicar un instrumento de evaluación de la formación integral a una muestra estratificada de estudiantes (a nivel de conocimientos, actitudes y habilidades) para evaluar la efectividad del proceso tutorial.
- Operar un plan de atención a necesidades detectadas en diagnóstico de evaluación.
Implementación y manejo de Sistema Integral de Tutorías actualizado para el seguimiento y registro efectivo del proceso tutorial.

Objetivo 2.- Fortalecer el desarrollo de competencias profesionales y personales, a través del fortalecimiento de las asignaturas genéricas básicas transversales, que forme estudiantes responsables y respetuosos de los derechos humanos, cívicos, del medio ambiente.

Estrategias:

- Revisar y evaluar trimestralmente las asignaturas básicas transversales, con su impacto en la formación de los estudiantes.
- Realizar actividades que refuercen la formación integral y competencias de los estudiantes a través de la participación en conferencias, visitas a empresas, viajes de estudios.
- Fomentar una cultura emprendedora con acciones tendientes a promover la creatividad, el liderazgo y el desarrollo del espíritu emprendedor, de autoempleo y desarrollo de negocios en el estudiante.

Metas:

- Evaluar trimestralmente las asignaturas genéricas transversales y su impacto en la formación integral del estudiante.
- Participar en por lo menos cinco eventos altruistas con organismos públicos, organizaciones o asociaciones sin fines de lucro.
- Realizar trimestralmente al menos cinco eventos para fomentar en los estudiantes conciencia de sus derechos y obligaciones como ciudadanos, el respeto a la igualdad de género y no discriminación.
- Contar anualmente con al menos diez proyectos emprendedores y de incubadoras de empresas desarrollados por estudiantes. Promover la participación de estudiantes en congresos, concursos y muestras de emprendedores.

Objetivo 3.- Potenciar la realización de actividades culturales y artísticas, que contribuya a la formación integral de los estudiantes.

Estrategias:

- Establecer un programa institucional que incorpore actividades artísticas y culturales vinculadas a la comunidad universitaria.
- Consolidar la integración de talleres y clubes artísticos y culturales representativos.
- Promover actividades de integración de los estudiantes de nuevo ingreso a la vida social, académica y cultural de las instituciones de educación superior, para generar identidad universitaria.

Metas:

- Realizar al menos dos festivales culturales y artísticos al año en cada Unidad Universitaria.
- Contar con al menos dos talleres o clubes artísticos en cada Unidad Universitaria.

Objetivo 4.- Contribuir al desarrollo integral del estudiante por medio del conocimiento y práctica de actividades deportivas y recreativas.

Estrategias:

- Articular un programa formal de actividades deportivas y de recreación, en beneficio de la comunidad universitaria.
- Promover la constitución de equipos deportivos en diferentes disciplinas y organizar torneos intramuros, de interunidades e interinstitucionales. .

- Difundir ampliamente entre los estudiantes la necesidad de desarrollar actividades deportivas de manera permanente.

Metas:

- Incrementar que al menos el 50% de los estudiantes participen en torneos deportivos.
- Garantizar que se realicen al menos 10 torneos intramuros en diferentes disciplinas.
- Asegurar la participación de selectivos institucionales en al menos 10 eventos por año promovidos a nivel regional y nacional.

Objetivo 5.- Dar mayor impulso a actividades que propicien una cultura de prevención de la salud, educación ambiental y desarrollo sustentable en la comunidad universitaria.

Estrategias:

- Promover la realización sistemática de talleres de prevención de conductas de riesgo entre alumnos (violencia, adicciones, trastornos alimenticios, entre otros).
- Ampliar la cobertura de los servicios de prevención a la salud de los estudiantes, mediante la continuidad del Programa de Universidad saludable.
- Realizar campañas de difusión y prevención de riesgos de salud pública y cuidado del medio ambiente (Feria de la Salud, Semana de la Salud, etc.).
- Promover los clubes recreativos estudiantiles y competencias deportivas para aficionados, actividades al aire libre y de exhibición, como medio para incentivar el acondicionamiento físico entre los estudiantes.

Metas:

- Aplicar una encuesta anual para la detección de factores relacionados con la salud física y emocional en la población estudiantil.
- Realizar al menos cinco actividades de promoción de la salud en cada una de las Unidades Universitarias.
- Garantizar la operación adecuada de los consultorios médicos en las Unidades Universitarias.
- Llevar a cabo anualmente y en cada Unidad Universitaria la Semana de la Salud y Jornadas de Educación Ambiental.

Objetivo 6.- Consolidar el programa de estancias académicas profesionales para favorecer las competencias personales y profesionales de los estudiantes, a través de su incorporación al ejercicio laboral.

Estrategias:

- Adecuar el Lineamiento para la Prestación de Prácticas Profesionales al de al concepto de Estancias Académicas Profesionales que marca el modelo educativo por competencias.
- Promover la firma de convenios de colaboración con sectores productivos para contar con los espacios necesarios que los estudiantes requieren para realizar su estancia académica.
- Evaluar y dar seguimiento al proceso de estancias académicas profesionales en los centros de prestación, a través de un sistema informático para el registro y cumplimiento por parte de los estudiantes.

Metas:

- Actualizar los lineamientos para la prestación de prácticas profesionales al de estancias académicas profesionales y contar con un Manual de Procedimientos para su operatividad.
- Generar al menos diez convenios anuales por programa educativo con empresas y organizaciones susceptibles a recibir estudiantes para realizar estancias académicas profesionales.
- Desarrollar y operar un programa de seguimiento y evaluación de estancias académicas profesionales, a través de un sistema informático para el registro de las actividades.

Objetivo 7.- Identificar el nivel de formación de nuestros egresados con respecto al perfil referencial nacional de egreso, mediante la aplicación del Examen General de Egreso de nivel Licenciatura (EGEL), a fin de mejorar los indicadores de nivel de formación que los egresados deben tener para ingresar al campo laboral.

Estrategias:

- Medir el desempeño de los egresados a través de la aplicación de examen EGEL con respecto al perfil nacional de su disciplina.
- Poner en marcha seminarios para la preparación de los sustentantes de EGEL en las aplicaciones masivas.
- Actualizar los programas educativos de licenciatura ofertados, a partir de los resultados del EGEL.

Metas:

- Incrementar el índice de aprobación de examen general de egreso de licenciatura (EGEL), así como el porcentaje de estudiantes que obtengan resultados sobresalientes.
- Desarrollar sistema digitalizado en red con las 6 Unidades, que permita la información tanto del registro y datos estadísticos de

los estudiantes, así como los resultados de los exámenes para retroalimentar a los Programas Educativos.

Objetivo 8.- Mejorar la trayectoria escolar de los estudiantes a través de la implementación de medidas que incidan en los principales problemas que afectan a los estudiantes, para elevar el rendimiento académico y eficiencia terminal y mejorar la calidad de los programas educativos.

Estrategias:

- Institucionalizar Programa Permanente de Diagnóstico y Atención al Estudiante, que permita detectar la problemática que enfrenta en su trayectoria escolar en su proceso educativo y reducir rezagos académicos.
- Impulsar la incorporación de programas de regularización para estudiantes de nuevo ingreso con deficiencias académicas, para mejorar su trayectoria escolar.
- Incrementar las acciones que permita el diagnóstico de la trayectoria escolar e implementación de programas remediales destinados a disminuir la deserción escolar e incrementar la eficiencia terminal

Metas:

- Contar con un estudio de trayectorias escolares para detectar los programas y asignaturas en que los estudiantes presenten mayor rezago.
- Implementar cursos de homologación a estudiantes de primer ingreso que presenten deficiencias académicas.
Impartir cursos remediales para las asignaturas con mayor índice de reprobación.

- Establecer servicios formales de orientación psicológica y profesional y difundirlos para incrementar su uso por parte del estudiantado.

Objetivo 9.- Consolidar un sistema bibliotecario de calidad y moderno, en apoyo a las actividades sustantivas y adjetivas, a través de la provisión de información de acervos suficientes y actualizados, infraestructura y tecnología de vanguardia, acorde al Modelo Educativo por Competencias y bajo estándares internacionales de calidad.

Estrategias:

- Operar un programa de actualización de bibliografía en correspondencia con las necesidades de los programas educativos de licenciatura y posgrado.
- Desarrollar un programa permanente de capacitación y actualización de los recursos humanos de bibliotecas.
- Incrementar la disponibilidad y acceso a base de datos científicas, revistas reconocidas y bibliografía actualizada y especializadas de acuerdo a las necesidades de los programas educativos.
- Asegurar la infraestructura física, tecnológica y equipamiento adecuado para el resguardo seguro de los acervos en las bibliotecas de las Unidades Universitarias y Extensiones, así como la automatización de los servicios, para elevar la satisfacción de los usuarios.

Metas:

- Dotar a las bibliotecas de acervos documentales y electrónicos actualizados en apoyo a profesores y estudiantes de licenciatura y posgrado, así como de cuerpos académicos dedicados a la investigación.

- Mejorar la relación título y volúmenes por alumno, conforme a los estándares de CUMEX.
- Contar con 100% de personal de bibliotecas perfilado y capacitado para la tarea bibliotecaria.
- Contar con servicios bibliotecarios automatizados actualizados.

Objetivo 10.- Fortalecer la infraestructura física para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje, para garantizar la formación integral de estudiantes.

Estrategias:

- Elaborar, actualizar y ejecutar Plan Maestro de Construcción anualmente, con base a evaluaciones sistemáticas de las condiciones de infraestructura universitaria y aquellas que muestren mayor rezago.
- Atender las necesidades futuras de crecimiento y adecuación de la infraestructura física que resuelva con eficiencia la demanda originada por el crecimiento institucional.
- Construir y habilitar espacios requeridos para el desarrollo de actividades encaminadas a la formación integral de los estudiantes como son: tutorías, asesorías, artísticas, cívicas, culturales, recreativas y deportivas; tutorías y asesorías, idiomas.
- Elaborar los criterios básicos de construcción para que las edificaciones futuras incluyan características de sustentabilidad, identidad y necesidades prácticas de personas con capacidades diferentes.
- Generar proyectos de construcción de obras para acceder a financiamiento ante organismos nacionales e internacionales.

Metas:

- Realizar anualmente un censo para conocer el estado de la infraestructura, considerando aspectos de antigüedad, vida útil, tipo de servicio, relación aula profesor y alumno.
- Dotar de infraestructura necesario para la realización de actividades deportivas, artísticas y culturales y de apoyo a los estudiantes, así como para la atención de servicios complementarios, como estacionamientos, áreas verdes y cafeterías.
- Concluir los proyectos de construcción que se encuentran en curso.
- Contar con estándares mínimos de adecuación y construcción de la infraestructura.

D. Investigación de Vanguardia***Políticas Institucionales:***

- Impulsar la investigación científica y tecnológica con pertinencia para la universidad y los diversos sectores sociales y productivos.
- Promover la articulación entre las actividades sustantivas investigación-docencia, que permita su fortalecimiento y mejor desarrollo.

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivo 1.- Establecer las bases institucionales para la generación y desarrollo de la investigación que fomente y apoye la participación de la planta docente en esta actividad sustantiva de la universidad.

Estrategia:

- Normatividad adecuada que incentive los procesos de generación y aplicación de nuevo conocimiento.

Metas:

- Contar con un reglamento de investigación.
- Contar con un programa de apoyo para el desarrollo de las LGAC.

Objetivo 2.- Mejorar la calidad y pertinencia de la investigación científica, humanística y tecnológica que realiza la Universidad de Occidente.

Estrategias:

- Impulsar las áreas estratégicas de investigación, desarrollo e innovación tecnológica de la Institución.
- Obtener acceso a revistas indizadas en Science Citation Index (SCI).
- Diseñar y aplicar un programa de apoyo para que proyectos de investigación concursen por recursos externos, con participación de investigadores externos a la institución y de acuerdo a líneas de investigación institucionales.
- Desarrollar la capacidad académica y de investigación de los profesores.
- Estimular y apoyar la actividad de investigación entre los profesores con grado mínimo de maestría, dedicados preferentemente a la docencia.
- Fortalecer la vinculación de los profesores investigadores con los sectores público, social y privado.

- Continuar operando fondo institucional para el desarrollo de la función sustantiva de investigación.
- Eficientar los procesos de gestión para la obtención de financiamiento para la investigación.
- Fortalecer los procedimientos específicos para dotar de fluidez a la gestión y la administración de la investigación en la Universidad.
- Fortalecer al programa de incorporación temprana a la investigación.
- Fomentar la investigación sobre problemáticas de la universidad.
- Crear un programa institucional de formación de capital humano avanzado para que egresados sobresalientes de la Universidad se incorporen como profesores investigadores una vez terminados sus estudios de doctorado.

Metas:

- Incrementar en 100% el número de PTC con perfil deseable reconocido por PROMEP.
- Incrementar en 100% el número de redes nacionales e internacionales en las cuales participa la U de O.
- Incrementar en 100% el número de CAC distribuidos en toda la Universidad.
- Incrementar en 100% el número de PTC miembros del SNI.
- Que el 100% de los proyectos de investigación cuenten con la participación de, al menos, un alumno de licenciatura o posgrado.

- Incrementar en un 15% anual el intercambio de investigadores con instituciones nacionales y /o extranjeras.
- Accesar por lo menos a 10 journals de SCI, para lograr documentar de forma correcta y oportuna artículos para publicaciones internacionales y el buen desarrollo de tesis.
- Lograr un incremento anual del 10%, en promedio, en el financiamiento proveniente de fondos externos destinados a proyectos de investigación.
- Que el 20% de los proyectos de investigación con financiamiento institucional sean desarrollados en redes regionales, nacionales o internacionales.
- Que el 100% de los Cuerpos Académicos consolidados o en consolidación desarrollen, al menos, un proyecto en red con su respectivo convenio.
- Que al menos el 50% de los integrantes de CAC y CA en C realicen estancias académicas de investigación con otros CA o grupos de investigación a nivel nacional e internacional.
- Realizar convenios de intercambio y colaboración con al menos 4 instituciones nacionales y centro de investigación nacionales y 2 internacionales, para estancias, estudios de posgrado y desarrollo de investigaciones conjuntas.
- Diseñar un programa de movilidad académica para profesores y alumnos de posgrado a otras instituciones con el fin de fortalecer su perfil como investigador.
- Que al menos el 25% de los profesores de carrera de la Universidad participen en un proyecto de investigación.
- Que el 30% de los proyectos de investigación estén vinculados con la resolución de problemas reales de los sectores público, social o privado.

- Contar con un fondo institucional para el financiamiento regular de los proyectos de investigación alcanzando un incremento de al menos 200%, con respecto al 2011.
- Optimizar en 50% los procesos actuales de gestión para la obtención de financiamiento para la investigación.
- Contar con el módulo de administración de la función sustantiva de investigación en el sistema de información institucional.
- Contar con un sistema de información que apoye a la administración de proyectos de investigación en la Universidad.
- Que en todos los Cuerpos Académicos Consolidados y en Consolidación participen estudiantes con excelencia académica.
- Que los productos de investigación donde intervienen estudiantes sean publicados otorgándoles el crédito correspondiente, cumpliendo criterios de calidad.
- Establecer un sistema de becas para estudiantes ayudantes de investigación.
- Establecer el programa de estudios sobre la Universidad bajo lineamientos de problemas planteados institucionalmente y en la búsqueda del logro de los planes de la institución.
- Operar programa institucional de formación de capital humano avanzado.

Objetivo 3.- Incrementar la producción científica en sus modalidades básica, aplicada y de desarrollo tecnológico.

Estrategias:

- Desarrollar y operar un programa para el financiamiento permanente de proyectos de investigación insertos en líneas

reconocidas institucionalmente y que cumplan con estándares de calidad.

- Apoyar la producción de los investigadores jóvenes.
- Aumentar el impacto de la investigación y sus usos, tanto en el sector económico, como en el sector social y de servicios.

Metas:

- Garantizar la continuidad y culminación del 100% de los proyectos de investigación que cumplen con estándares de calidad, mediante un programa sólido de fondeo.
- Que el 100% de los jóvenes investigadores participen en al menos en uno de los resultados publicados de investigación.
- Que el 50% de los jóvenes investigadores sean responsables de un proyecto de investigación.
- Que al menos el 50% de proyectos de investigación cuenten con el apoyo de ayudantes de investigación o prestadores de servicio social.
- Que al menos un 10% de las líneas de investigación de la Universidad incorporen criterios de innovación reflejados en proyectos susceptibles de transferencia.

Objetivo 4.- Difundir nacional e internacionalmente los productos de investigación de la institución.

Estrategias:

- Registrar sistemáticamente la generación y aplicación de conocimientos por parte de investigadores de la institución.
- Contar con un programa permanente de publicación, difusión y distribución de resultados de investigación.

- Participar y colaborar en redes de difusión y divulgación de los resultados de la investigación.
- Obtener recursos externos para la difusión y divulgación de los productos de investigación.

Metas:

- Que el 100% de los proyectos y de los productos generados por los investigadores estén integrados a un base de datos (padrón) institucional.
- Que la institución difunda el 100% de los resultados de la investigación que produce a través de medios no convencionales, cuidando la calidad académica de los productos.
- Que la institución organice al menos, un foro científico al año nacional o internacional.
- Que, anualmente, todos los investigadores difundan los resultados de su investigación en, al menos, un foro científico-académico nacional o internacional de reconocido prestigio.
- Que el 100% de los cuerpos académicos consolidados y en consolidación participe en redes académicas externas.
- Incrementar en un 10% anual el gasto para difusión y divulgación de productos de investigación de la institución, con recursos externos.

Objetivo 5.- Establecer la congruencia entre los programas de posgrado y el perfil de egreso de los estudiantes de licenciatura.

Estrategia:

- Relacionar la investigación con los procesos formativos de los programas de licenciatura.

Meta:

- Realizar un diagnóstico de las condiciones de articulación entre las actividades sustantivas investigación-docencia.

Objetivo 6.- Incorporar a estudiantes a los proyectos de investigación establecidos por los cuerpos académicos.

Estrategias:

- Seleccionar a estudiantes que potencialmente tengan el perfil para realizar o apoyar proyectos de investigación.
- Incorporar a los integrantes de los CA a la dirección de tesis de alumnos de licenciatura y posgrado

Metas:

- Definir y aplicar un programa de selección de estudiantes sobresalientes que pudieran incorporarse y participar en proyectos de investigación.
- Al menos el 50% de los profesores miembros de los CA dirigir una tesis de licenciatura o posgrado por año.

Objetivo 7.- Promover la participación de los integrantes de los CA en la revisión y actualización de planes y programas de licenciatura conforme a su LAGC.

Estrategia:

- Promover líneas de generación y aplicación del conocimiento que guarden pertinencia con los programas educativos de licenciatura y posgrado.

Meta:

- Realizar un estudio que mida el impacto que tienen las LGAC institucionales en los PE de licenciatura y posgrado.

E. Posgrado con Calidad y Reconocimiento

Políticas Institucionales:

- Fomentar el desarrollo de programas de posgrado de calidad en sus distintos niveles, tipos y modalidades.
- Constituir y consolidar núcleos académicos básicos de alta calidad.
- Desarrollar programas educativos de posgrado pertinentes, conforme a los escenarios tendenciales y estratégicos.
- Innovar la educación en posgrado para favorecer una formación integral, ética, científica y humanista, centrada en el estudiante.

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivo 1.- Establecer las bases institucionales para el desarrollo del posgrado que fomente y apoye la participación de los profesores investigadores en la formación de recursos humanos de alta calidad educativa.

Estrategia:

- Adecuar la normatividad para que incentive y promueva de manera ordenada la oferta educativa de posgrado de calidad.

Metas:

- Contar con un reglamento de posgrado

- Contar con un consejo de Investigación y Posgrado

Objetivo 2.- Lograr que la Universidad de Occidente cuente de manera creciente con una cantidad de programas educativos de posgrado reconocidos y acreditados por su alta calidad por el Conacyt.

Estrategias:

- Sistematizar los procesos de evaluación de los programas educativos de posgrado, para su actualización periódica de acuerdo a las necesidades del entorno y los avances de los campos del conocimiento.
- Asegurar que los programas educativos de posgrado cumplan con indicadores de calidad que impacten el desarrollo institucional y propicien su acreditación.
- Impulsar un sistema de calidad de posgrados de la institución de acuerdo con las necesidades sociales, productivas y las recomendaciones de organismos evaluadores.
- Crear nueva oferta educativa de posgrado con pertinencia social y económica de acuerdo a las necesidades de desarrollo regional y que cumplan con los parámetros mínimos de un programa catalogado de buena calidad según el modelo del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt, y que permita en el corto plazo su adscripción a este.

Metas:

- Que el 100% de los PEP se evalúen de manera periódica y colegiada con base en criterios, parámetros e indicadores pertinentes y utilizando un sistema automatizado.
- Que el 100% de las LGAC de los CA consolidados y en consolidación incidan en los programas educativos de posgrado de la institución.

- Que el 40% de los programas educativos de posgrado, obtengan y/o mantengan su registro en el PNPC del Conacyt.
- Que los acervos bibliográficos que corresponden a los planes y programas de estudio y líneas de investigación se encuentren actualizados y disponibles en al menos un 50%.
- Que al menos el 50% de los programas educativos de posgrado logre una eficiencia terminal acorde a estándares de calidad según su nivel y modalidad.
- Que en todos los programas educativos la retención de estudiantes se mantenga en al menos un 60%.
- Que la Universidad de Occidente participe en organizaciones, instituciones, asociaciones y redes de posgrado que coadyuven para la evaluación externa y la mejora de los estudios de posgrado.
- Crear cinco nuevos programas de maestría que cumplan con los requisitos mínimos para ingresar al PNPC del Conacyt.

Objetivo 3.- Constituir y operar un modelo educativo de posgrado innovador, flexible, centrado en el aprendizaje del estudiante y que integre las dimensiones cultural, ética, científica y humanista

Estrategias:

- Actualizar los planes y programas de estudio para que incorporen transversalmente las dimensiones cultural, ética, científica y humanista, así como actividades extra-aula.
- Establecer un sistema de evaluación de procesos académicos coherente al modelo educativo institucional que permita valorar su impacto en el aprendizaje de los alumnos.

- Generar análisis de los requerimientos sociales vinculados a cada área de conocimiento para la actualización de los programas educativos de posgrado.
- Establecer y evaluar de manera permanente el programa institucional de tutoría académica en el nivel de posgrado.

Metas:

- Que el 100% de los programas educativos incorporen las dimensiones cultural, ética, científica y humanista.
- Que al menos el 40% de los programas educativos de posgrado integren contenidos y actividades sobre las dimensiones cultural, ética, científica y humanista.
- Que todos los PEP se caractericen por un modelo curricular con diversificación de ambientes de aprendizaje, intra y extra aula, acompañamiento tutorial o de dirección integrado a la docencia para una mayor vinculación profesional.
- Que cada año se presenten los resultados de la evaluación del impacto de acciones tales como: tutoría, trabajo colegiado, producción científica, participación en redes académicas, formación de recursos humanos y producción de conocimiento.
- Que todos los programas educativos de posgrado cuenten con un reporte anual de registro y seguimiento de egresados.
- Que todos los programas educativos cuenten con estudios de mercado de trabajo y empleo realizados cada 3 años.
- Que al menos el 50% de los programas educativos realicen, por lo menos, un foro anual con los empleadores.
- Que el acompañamiento tutorial se otorgue en el 100% de programas educativos de posgrado de la institución.

- Que se cuente con información sistematizada del 100% de los estudiantes de posgrado sobre desempeño, trayectoria y eficiencia terminal.

F. Vinculación e Intercambio Académico

Políticas institucionales:

- Impulsar una vinculación pertinente y relevante con sectores del ámbito privado, público y social, que permita un involucramiento estrecho y permanente en los procesos académicos, de extensión e investigación en dos vías: Universidad-entorno y viceversa, que permita incorporar a estudiantes al campo laboral.
- Apoyar la formación continua y fomentar el desarrollo de profesionales que laboran en empresas y organismos públicos y privados, con la finalidad de actualizar su formación y conocimientos de egresados y profesionales de los diferentes sectores, a través de un programa de educación continua.
- Consolidar las estancias académicas profesionales desarrolladas como una forma de reforzar el aprendizaje teórico logrado en el aula, para el desarrollo de competencias profesionales en contextos laborales vinculados estrechamente con la formación de estudiantes, como recursos didácticos que integre los conocimientos, habilidades y actitudes adquiridos en el aula.

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivo 1.- Fortalecer la vinculación de la universidad con su entorno, tanto, que permita a los académicos y estudiantes los espacios suficientes y pertinentes para su desarrollo y la realimentación del conocimiento y competencias que demandan los sectores.

Estrategias:

- Fortalecer la vinculación con los sectores del ámbito privado, social y público de la región.
- Revisar y adecuar el marco organizacional y normativo que facilite la vinculación con el sector productivo y social.
- Normar en coordinación con el área de Asuntos Jurídicos el proceso de establecimiento de convenios de la Universidad con los sectores para hacerlo más eficiente.
- Impulsar la constitución del Consejo Consultivo de Vinculación y Consejos en las Unidades Universidades, con sus respectivos planes de trabajo.
- Promover en coordinación con el área de Investigación y Posgrado la realización de proyectos de investigación individuales y colectivos, que permita la interacción de docentes, estudiantes y sectores, a través de la participación en proyectos de investigación y la intervención en empresas y organizaciones.
- Incrementar las alianzas con organizaciones, organismos y asociaciones de la región, el país y el extranjero.
- Promover en empresas y organizaciones los servicios del Centro de Investigación e Intervención Multidisciplinar en la Unidad Los Mochis.
- Generar mecanismos para fortalecimiento de las relaciones Universidad- egresados, así como para apoyar su titulación y atender su demanda de educación continua.
- Crear mecanismos propicios para promover la inserción de egresados en el campo laboral, como ferias de empleo o bolsas de trabajo.

Metas:

- Contar con Consejo Consultivo de Vinculación Institucional y en cada una las Unidades Universitarias con plan de trabajo.
- Integrar un equipo de facilitadores y gestores de vinculación, cuya función sea establecer las relaciones y conexiones entre empresas y organizaciones.
- Sistematizar una base de datos actualizada de egresados y empleadores por Unidad.
- Realizar anualmente al menos un evento al año con sectores productivos y egresados por cada Programa Educativo.
- Incorporar y operar servicio de bolsa de trabajo institucional a través de *Internet*.

Objetivo 2.- Ofrecer programas de formación, capacitación y actualización continua a egresados y profesionales.

Estrategias:

- Elaborar y desarrollar anualmente programa de educación continua que atienda necesidades detectadas en egresados y empleadores
- Concretar convenios con organismos del sector público y privado para atender necesidades de capacitación y actualización.

Metas:

- Integrar y operar un programa anual de educación continua con oferta en las Unidades Universitarias.
- Concretar la firma de por lo menos diez convenios al año con organismos del sector público y privado para impartir diplomados, cursos de actualización y capacitación.

- Integrar un equipo de instructores y capacitadores con profesores de carrera de la Universidad, y complementariamente con profesores de asignatura o externos.

Objetivo 3.- Fortalecer el programa de movilidad e intercambio estudiantil para incrementar la participación de estudiantes en estancias académicas y de investigación nacionales y extranjeras, además de favorecer la movilidad y el intercambio de otras IES hacia nuestra institución.

Estrategias:

- Generar condiciones para incrementar la participación de estudiantes en programas de movilidad e intercambio académico.
- Elaborar y aprobar la normatividad y lineamientos administrativos adecuados para el ejercicio eficiente de las actividades de movilidad estudiantil.
- Promover cursos especializados de inglés para aumentar la participación de estudiantes en programas de movilidad internacional.
- Participar en las reuniones nacionales de los responsables de movilidad e intercambio estudiantil, para fortalecer la colaboración institucional con otros organismos e instituciones.
- Promover la participación de estudiantes huéspedes procedentes de otras IES o centros de investigación hacia nuestra Universidad.

Metas:

- Triplicar el número de estudiantes participando en movilidad estudiantil a nivel nacional.

- Incrementar en un 10% la participación de estudiantes en programa de Verano de la Investigación Científica.
- Contar con Reglamento y Manual de Procedimientos que rijan el programa de movilidad estudiantil.
- Realizar un evento anual de intercambio de experiencias en programas de movilidad estudiantil en cada Unidad Universitaria.
- Lograr que al menos 20 estudiantes visitantes de otras IES participen en movilidad en nuestra institución al año.

G. Visibilidad Académica para la Internacionalización

Políticas Institucionales:

- Impulsar la cooperación académica nacional e internacional.
- Impulsar que el Modelo Educativo favorezca el intercambio de profesores y alumnos hacia y desde otras universidades del extranjero.

Objetivos, Estrategias y Metas

Objetivo 1.- Integrar a la estructura organizacional el área de cooperación académica nacional e internacional.

Estrategias:

- Formalizar la creación del departamento de cooperación académica nacional e internacional con recursos suficientes para su operación.
- Establecer la normatividad respectiva.

- Establecer el procedimiento para convenios y acuerdos de colaboración académica e intercambio.

Metas:

- Operar Departamento de Cooperación Académica.
- Contar con Reglamento de Cooperación Académica debidamente aprobado.
- Contar con Manual de Procedimientos del área de Cooperación Académica.
- Difundir contenido de la página web institucional en idioma inglés.
- 5% de los alumnos de la universidad participarán en actividades de intercambio académico internacional.
- 10% de los profesores participarán en congresos y actividades de intercambio académico desarrolladas en el extranjero.
- Se publicarán 30 artículos en idioma inglés en revistas arbitradas que se editen en el extranjero.

Objetivo 2.- Incorporar la dimensión internacional al currículo mediante la impartición de asignaturas disciplinares en idioma inglés.

Estrategia:

- Desarrollar procesos académicos de apoyo que contribuyan a la formación de estudiantes con una perspectiva internacional.

Meta:

- 10% de los programas educativos que se imparten en la Universidad deberán ser desarrollados en idioma inglés.

- Establecer Programa de Formación de Profesores que permita el dominio de un segundo idioma.

H. GESTIÓN EFICAZ, TRANSPARENTE Y SUSTENTABLE

Políticas institucionales:

- Asegurar una gestión administrativa reformada, con sustento en una estructura orgánica equilibrada y capital humano capacitado que responda adecuadamente a las tareas institucionales.
- Simplificar los procesos de administración escolar que permita mejorar los indicadores escolares y la satisfacción de estudiantes y egresados.
- Impulsar procesos permanentes y participativos de planeación y evaluación institucional, con perspectiva de mejora continua a mediano y largo plazos.
- Contar con una plataforma tecnológica suficiente y en permanente actualización con impacto en la eficacia y eficiencia para el cumplimiento de las tareas académicas y de gestión.
- Mejorar la automatización de los sistemas de información de áreas de administración y gestión, para contar con procesos sistematizados, ágiles y oportunos, que sea soporte confiables para la planeación, evaluación y toma de decisiones.
- Fomentar una cultura de la calidad en diferentes funciones sustantivas y adjetivas de la institución.
- Garantizar una comunicación interna y externa adecuada para propiciar un clima organizacional armónico en lo interno y una imagen positiva en lo externo.
- Contar con una normatividad adecuada y actualizada para mantener la estabilidad y gobernabilidad institucional.

- Consolidar un modelo de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información.
- Impulsar la institucionalización de una cultura de respeto a la igualdad de género entre el personal académico, administrativo y estudiantes.
- Infraestructura física y equipamiento adecuados para atender las tareas de docencia, investigación, difusión y gestión.

Objetivo 1.- Revisar y actualizar la estructura orgánica con base en la normatividad, que responda a las necesidades organizativas actuales de la Universidad.

Estrategias:

- Desarrollar diagnóstico de la estructura orgánica a nivel Rectoría y en las Unidades que permita determinar la correspondencia de puestos con la normatividad y actividades universitarias y mejorar su funcionalidad.
- Elaborar proyecto de actualización de Manual de Organización de la Universidad y someterlo a aprobación.
- Promover procesos permanentes de capacitación y actualización del personal directivo y administrativo sobre la estructura orgánica administrativa y académica de la Universidad, en responsabilidades y obligaciones de sus puestos.

Metas:

- Contar con diagnóstico de la estructura orgánica para analizar las necesidades de cambios.
- Elaborar y socializar un Manual de inducción del personal administrativo de nuevo ingreso, que contenga información

esencial de la organización académica y administrativa y aspectos de identidad institucional.

- Realizar al menos tres cursos al año de capacitación al personal administrativo y operativo de áreas de Rectoría y en las Unidades Universitarias sobre estructura orgánica, responsabilidades y obligaciones de sus puestos.

Objetivo 2.- Mejorar la calidad de los servicios escolares de ingreso, permanencia y egreso a través de procesos sistematizados, ágiles y oportunos.

Estrategias:

- Impulsar la modernización de los servicios escolares a través de su sistematización.
- Fortalecer el Programa Emergente de Titulación y Expedición de títulos y cédulas profesionales.
- Actualizar el Reglamento Escolar a las necesidades del modelo para el desarrollo integral.
- Generar los indicadores de trayectoria escolar de los estudiantes y socializarlos a la comunidad, para la detección oportuna de programas o asignaturas que presenten rezagos.
- Capacitar al personal de escolar de las Unidades para mejorar los servicios de atención a usuarios.

Metas:

- Instalar al menos dos módulos electrónicos de expedición de documentos escolares en las Unidades Universitaria con mayor matrícula estudiantil.
- Reducir significativamente los tiempos de emisión y entrega de certificados y títulos de egreso.

- Que el 100% del personal de servicios escolares sea capacitado por lo menos dos veces al año en servicios de calidad y atención a clientes.

Objetivo 3.- Fortalecer el Sistema Integral de Información con base en indicadores estratégicos, que facilite la toma de decisiones y una administración eficiente.

Estrategias:

- Rediseñar y actualizar el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA), con base en los requerimientos de los diversos ámbitos del quehacer universitario (académicos, administrativos y financieros).
- Desarrollar Sistema Institucional de Indicadores con base a herramientas de vanguardia, para ofrecer información veraz y oportuna a los procesos académicos y administrativos, con base a los criterios de organismos evaluadores externos y los propios requerimientos de la institución para medir desempeño.

Metas:

- Desarrollar e incorporar nuevos módulos en el SIIA en apoyo a los procesos académicos y administrativos.
- Integrar y operar un comité para la definición, seguimiento y actualización del Sistema Institucional de Indicadores.
- Desarrollar un programa de capacitación al personal administrativo y directivo en el uso de los nuevos sistemas y esquemas de operación del SIIA.

Objetivo 4.- Consolidar una cultura de planeación y evaluación institucional en todos los ámbitos del quehacer universitario, para contribuir al cumplimiento de la visión universitaria e incidir en la mejora del desempeño institucional.

Estrategias:

- Impulsar sistemáticamente procesos colegiados y participativos para la formulación de planes, programas y proyectos estratégicos y operativos de corto, mediano y largo plazo.
- Coordinar el proceso de elaboración del Programa de Fortalecimiento Institucional, así como su seguimiento y evaluación periódica y a través de visitas “in situ” por parte de evaluadores externos.
- Elaborar y desarrollar un programa de formación y actualización de directivos y académicos en planeación y evaluación, aprovechando a organismos e institutos de formación de directivos de Instituciones de Educación Superior.
- Evaluar anualmente la implementación y cumplimiento de los retos del Plan, a partir de avances y situaciones de los contextos nacionales e internacionales.
- Actualizar por lo menos una vez al año los indicadores institucionales (académicos y administrativos), conforme a los parámetros nacionales e internacionales, en apoyo a las actividades de planeación y evaluación.
- Someter a procesos de evaluación por organismos externos la administración y gestión de la institución.

Metas:

- Difundir en la comunidad universitaria y sociedad en general el Plan U de O de Desarrollo, así como la metodología para su instrumentación y evaluación.
- Asegurar que las Unidades Universitarias elaboren sus planes de desarrollo municipales en correspondencia con el Plan Institucional.

- Elaborar anualmente el Programa Operativo Anual Sectorial y Programas Operativos Anuales de las Unidades académicas y administrativas en consistencia con el Plan U de O 2011-2013.
- Desarrollar una herramienta de software en *Intranet* para hacer más efectivo el proceso de elaboración y seguimiento del Programa Operativo Anual.
- Generar un informe semestral de seguimiento del cumplimiento de las metas y compromisos del Plan de Desarrollo y del Programa Operativo Anual.
- Elaborar en 2012 el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional con sus respectivos proyectos académicos y de gestión.
- Generar una propuesta de visión de la Universidad con prospectiva de largo plazo.
- Construir un tablero de indicadores académicos y administrativos con parámetros nacionales e internacionales, de actualizaciones por lo menos una vez al año.
- Difundir a la comunidad universitaria y sociedad, apoyados en el uso de *Internet* y de otros instrumentos de comunicación la información estadística institucional.
- Generar proyectos estratégicos para someter a concurso en convocatorias externas para el acceso a bolsas de financiamiento a Instituciones de Educación Superior y socializar sus resultados en la comunidad universitaria.
- Atender las evaluaciones externas a la administración y la gestión, así como a través de visita “in situ” en el marco del PIFI.

Objetivo 5.- Consolidar una base financiera, mediante la planeación, programación, presupuestación racional y en función de resultados, para contribuir a la viabilidad del logro de los objetivos institucionales.

Estrategias:

- Gestionar ante gobierno federal y estatal el subsidio en función de análisis financieros de las necesidades de la Universidad, de costo por alumno y costo por egresado, entre otros.
- Coordinar esfuerzos con las diferentes de Direcciones de Rectoría y Unidades Universitarias, con la finalidad de propiciar el incremento de ingresos propios, mediante la oferta de los diversos servicios educativos.
- Mejorar los mecanismos de articulación, seguimiento, control y evaluación del presupuesto a través de los Programas Operativos Anuales.
- Propiciar en las Unidades Universitarias la gestión puntual en la recuperación de prórrogas otorgadas a los alumnos por conceptos de colegiatura.
- Incrementar la participación en las convocatorias de proyectos institucionales a fondos federales concursables para acceder a mayores recursos para el desarrollo universitario.
- Elaboración de una propuesta de lineamientos para la asignación de recursos en base a resultados y racionalización del gasto.

Metas:

- Generar anualmente un presupuesto vinculado a programas, proyectos y resultados.
- Incrementar los ingresos propios a través de la extensión de los servicios de asesoría y programas de educación continua.
- Evaluar trimestral la aplicación del presupuesto a nivel Rectoría y en las Unidades Universitarias ejercidos a través de programas operativos anuales.

- Recuperar los recursos financieros de las prórrogas otorgadas a los alumnos por cuotas de colegiaturas, mínimamente un 97% anual.
- Elaborar lineamiento para la asignación, distribución y aplicación de los recursos financieros.

Objetivo 6.- Dar mayor impulso a la capacitación y actualización del personal directivo y administrativo orientado a generar competencias laborales que impacten en el mejor desempeño de sus funciones.

Estrategias:

- Capacitar a los cuadros directivos de áreas académicas y administrativas en los énfasis y las principales tendencias en educación superior.
- Operar cursos de inducción al personal directivo y administrativo de nuevo ingreso, sobre la organización, su normatividad, responsabilidades y obligaciones de las áreas.
- Desarrollar procesos de evaluaciones del desempeño con base en indicadores de eficacia y eficiencia.
- Realizar acciones encaminadas a propiciar un clima organizacional armónico entre los trabajadores universitarios de áreas académicas y administrativas.

Metas:

- Impartir al menos dos conferencias magistrales por expertos en educación superior a directivos de áreas académicas y administrativas.
- Diseñar y operar anualmente programa de capacitación al personal administrativo.

- Organizar al menos un curso al año en áreas de Rectoría y Unidades sobre la estructura orgánica y normatividad institucional.
- Organizar al menos cinco eventos sociales o recreativos al año que favorezcan un buen clima organizacional en las Unidades Universitarias y área central de Rectoría.

Objetivo 7.- Incrementar el número de procesos académico-administrativos certificados con base en normas de calidad, capaces de dar respuesta oportuna a los trámites efectuados por alumnos, docentes, administrativos y usuarios externos, en los diferentes servicios educativos que ofrece la Institución.

Estrategias:

- Atender mínimamente los procesos que recomienda el Consorcio de Universidades del país (CUMEX), a citar: Servicios Bibliotecarios, Administración Escolar, Recursos Humanos y Financieros, sin dejar de lado otros que apartan valor a los fines de la Universidad.
- Fomentar una cultura de la calidad, sensibilizando al personal respecto al papel que desempeñan en los procesos, y capacitándolo en la temática relativa a la calidad en el servicio y otros tópicos afines.
- Documentar procesos ágiles que aporten valor al cliente; así mismo, incluir los tramos faltantes en los procesos que actualmente operan en el SGC.
- Impulsar la sistematización de los trámites administrativos, según lo permita la normatividad interna.
- Disponer del mapa de procesos, que trace la ruta para la certificación de los mismos.

- Propiciar las evaluaciones periódicas de los procesos por despachos externos y autoevaluaciones por instancias internas, a fin de coadyuvar al aseguramiento de la calidad y mejora continua de los mismos, y de verificar el cumplimiento del marco normativo aplicable.

Meta:

- Obtener el reconocimiento de buena calidad de mínimamente 6 nuevos procesos, a más tardar 2013.

Objetivo 8.- Fortalecer la cultura de la transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información del cumplimiento de los compromisos institucionales y el manejo adecuado de los recursos asignados a la institución y su uso eficiente, de acuerdo a la normatividad universitaria y el marco jurídico estatal y federal.

Estrategias:

- Atender las auditorías internas y externas realizadas a la Universidad al ejercicio de los recursos y/o a la matrícula de estudiantes de nivel licenciatura.
- Socializar los resultados de auditorías practicadas y la atención de las recomendaciones.
- Capacitar anualmente en el conocimiento de las obligaciones de transparencia, acceso a la información que tienen los responsables de las áreas académicas y administrativas.
- Incorporar la participación ciudadana en acciones de fiscalización y transparencia.
- Homologar a los objetivos estratégicos del Plan U de O 2011-2013 el sistema de *Intranet para la elaboración del informe* a la Junta Directiva.

- Contar con lineamientos internos de manejo adecuado de información pública y reservada conforme a la Ley para protección de datos personales.

Metas:

- Realizar dos auditorías, interna y externa a la matrícula de nivel licenciatura de manera semestral, y hacer públicos sus resultados.
- Dar seguimiento al 100% de las recomendaciones que resulten de las auditorías internas y externas.
- Incorporar órganos colegiados al interior de la Universidad y ciudadanizados en materia de fiscalización, transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas.
- Realizar al menos dos curso de sensibilización y capacitación al personal administrativo y académico sobre sus obligaciones de transparencia, rendición de cuentas y acceso a la información a nivel Rectoría y en las Unidades Universitarias.
- Construir un Portal exclusivo de Transparencia y Acceso a la Información con información pública hospedado en la Página Web Institucional de la Universidad, para asegurar la máxima publicidad.
- Actualizar trimestralmente los informes de actividades y de los estados financieros de la Universidad en portales de transparencia.
- Establecer una Red de Buzones de quejas y sugerencias en las Unidades Universitarias a través de los cuales los usuarios evalúen los servicios educativos que ofrece la Universidad.

Objetivo 9. Asegurar una comunicación interna y externa efectiva, a través de medios masivos, redes sociales y canales de comunicación formales e institucionales fortalecidos, que propicie una comunidad

universitaria informada, además de una imagen positiva en la sociedad.

Estrategias:

- Desarrollar un programa permanente de difusión en medios de comunicación impresos y electrónicos de la oferta educativa, así como las actividades académicas, culturales, deportivas y de gestión, con especial énfasis en los logros más sobresaliente de la Universidad.
- Contar con un órgano de difusión institucional impreso, a través del cual se dé cuenta con periodicidad a la comunidad universitaria y sociedad de las actividades que se generen en la Universidad.
- Aprovechar las redes sociales (facebook o twiter) para difundir oportunamente los eventos institucionales.
- Reforzar la divulgación informativa en los órganos de ANUIES y CUMEX, aprovechando la afiliación de la Universidad a dichos organismos.
- Desarrollar campañas institucionales, a través de diversos medios impresos y electrónicos, que fortalezcan la identidad universitaria, su misión, valores y objetivos dentro y fuera de la Universidad.
- Elaborar y difundir un instrumento de comunicación (boletín informativo) mensual para reforzar las vías de comunicación formal a los trabajadores universitarios, que incorpore información sobre días de asuetos, trámites sobre pensiones y jubilaciones, cursos programados, entre otros relacionados con la vida laboral.
- Ampliar la cobertura de Radio U de O a todo el territorio estatal, y lograr su transmisión a través de Frecuencia Modulada, así como su actualización y renovación de la infraestructura física y tecnológica.

Metas:

- Editar y publicar un Suplemento Informativo mensual de difusión de las actividades institucionales a la comunidad universitaria y a la sociedad.
- Implementar anualmente una campaña de imagen de identidad que reafirme en la comunidad universitaria y sociedad la misión, visión y valores institucionales.
- Firmar al menos dos convenios de colaboración con medios de comunicación impresos y electrónicos para difundir de manera periódica actividades del quehacer universitario.
- Ampliar la cobertura de Radio U de O a todo el estado de Sinaloa, con una programación renovada y participación de estudiantes en la generación de nuevos programas radiofónicos.
- Elaborar y difundir mensualmente un boletín informativo para informar oportunamente de acuerdos y decisiones institucionales con impacto en la vida laboral del personal académico y administrativo.

Objetivo 10.- Fomentar una cultura de igualdad, equidad y justicia de género en el personal administrativo, académico y población estudiantil, que permita generar las condiciones para una gradual transversalización de la perspectiva de género en los procesos universitarios.

Estrategias:

- Formalizar la instalación de un comité institucional de género, integrado con recursos humanos capacitados y con grado de especialización en materia de género y contra la discriminación en la comunidad universitaria.

- Planear y organizar programas de sensibilización y capacitación de los actores universitarios (directivos, personal administrativo, maestras y maestros, alumnas y alumnos) en materia de igualdad, respeto y justicia de género.
- Establecer vínculos de colaboración e intercambio con instituciones educativas, centros de investigación, asociaciones e institutos que promuevan acciones de igualdad y equidad de género.
- Diseñar y operar un Portal Web en el ámbito de igualdad y justicia de género, como instrumento para la difusión de acervos electrónicos, marco legal, sitios de interés en el ámbito de la igualdad y justicia de género, además de dar a conocer los eventos que se realicen para contribuir a la cultura de género en la comunidad universitaria.
- Promover la realización de diagnósticos y proyectos de investigación con perspectiva de género, así como su edición y publicación.

Metas:

- Integrar y aprobar comité institucional de género que se encargue de fomentar una cultura de género y de no discriminación en el espacio universitario.
- Desarrollar un diagnóstico institucional de género para visibilizar las relaciones de género entre hombres y mujeres en la comunidad estudiantil, docentes y áreas administrativas.
- Diseñar y operar anualmente una campaña institucional por la igualdad, equidad de género y no discriminación.
- Signar al menos dos convenios de colaboración con organizaciones o institutos promotores de la equidad de género.

- Realizar al menos cuatro eventos al año para conmemorar fechas relevantes del reconocimiento de la igualdad y no discriminación por motivos de género, así como fechas relevantes en el reconocimiento de los derechos de la mujer.

Objetivo 11. Contar con el marco normativo institucional pertinente a la realidad socioeconómica, el marco jurídico estatal y nacional, su modelo educativo, estructura orgánica y los ejes establecidos en el presente plan, para dar certeza al funcionamiento y desarrollo de la Universidad.

Estrategias:

- Mantener en continua revisión y actualización la legislación universitaria la normatividad universitaria y adecuarla, de ser necesario, al contexto socioeconómico y de la educación superior, a través de ejercicios colegiados y estudios comparados con marcos de otras instituciones de educación superior.
- Dar certeza legal al patrimonio universitario, mediante la legalización, regularización y registro de bienes en posesión de la Universidad.
- Asesorar a los órganos colegiados y personales y demás instancias en la interpretación de la legislación universitaria y del ámbito nacional o estatal.
- Auxiliar en la instalación de los trabajos de la Comisión de Legislación para establecer la metodología en la elaboración de anteproyectos de reglamentos.
- Socializar entre la comunidad universitaria, en coordinación con las áreas de Administración y Comunicación, así como de las Unidades Universitarias, la normatividad institucional y actualizaciones que se realicen.

Meta:

- Generar un informe de resultados de revisión de la normatividad vigente, que incluya iniciativas de reforma o actualización.
- Editar, publicar y difundir una compilación de la normatividad universitaria actualizada.

Objetivo 12. Ampliar la cobertura y calidad de la infraestructura tecnológica de cómputo y telecomunicaciones de punta de apoyo a las actividades de docencia, académicas y administración.

Estrategias:

- Realizar diagnósticos de la infraestructura de cómputo en las Unidades Universitarias y áreas de Rectoría, considerando: áreas de docencia, laboratorios, centros de cómputo, aulas didácticas, relación alumno-computadora, que requieren remplazo por obsolescencia.
- Actualizar y fortalecer la conectividad de las redes universitarias y mejorar su cobertura.
- Apoyar la sistematizar procesos administrativos y académicos para mejorar la calidad de los servicios a la comunidad universitaria.
- Crear y operar un programa de abasto de equipo de cómputo portátil para alumnos y personal docente con un plan de financiamiento adecuado.
- Incrementar las medidas de seguridad informática para la disponibilidad, integridad y confiabilidad de la información que se almacena y transmite por redes y sistemas universitarios.
- Elaborar lineamientos básicos para regular la función de informática y el uso de los recursos informáticos y de telecomunicaciones.

Metas:

- Desarrollar un programa de corto, mediano y largo plazos para la actualización de equipos de cómputo de áreas académicas y administrativas de área central de Rectoría, Unidades Universitarias y Extensiones, que requieren remplazo.
- Incrementar la capacidad de telecomunicaciones para mejorar el uso de Intranet e Internet institucional.
- Rediseñar la página web institucional y de las unidades universitarias para ofrecer una imagen renovada.

Objetivo 13 .- Agilizar los procedimientos para el suministro de bienes y servicios a las áreas centrales de Rectoría, Unidades Universitarias y Departamentos Académicos, bajo criterios de racionalidad y oportunidad para el desarrollo óptimo de las tareas universitarias.

Estrategias:

- Con apoyo de las tecnologías de la información y comunicación, sistematizar los trámites de adquisición de bienes y servicios, considerando aspectos de normatividad interna y en materia de adquisiciones.
- Simplificar el proceso de adquisición de bienes y servicios básicos o de menor cantidad, para que sigan un procedimiento más ágil.
- Descentralizar el suministro de bienes y servicios a las Unidades Universitarias para ministrarles trimestralmente, con base en presupuesto y criterios de racionalidad, los cuadros básicos de consumibles y materiales necesarios para su operatividad.

Metas:

- Contar con un sistema informático para hacer más expedito el procedimiento de suministro de bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades universitarias.
- Reducir los tiempos de respuesta de suministro de bienes y servicios a áreas académicas y administrativas.

Objetivo 14.- Garantizar que los espacios y el equipamiento universitario, así como áreas verdes, se mantenga y conserve en condiciones suficientes para el desarrollo adecuado de las tareas y mantener una buena imagen institucional.

Estrategias:

- Evaluar trimestralmente el estado general que guarda la infraestructura física y el equipamiento universitario (mobiliario, aires acondicionados, redes eléctricas e hidráulicas).
- Con base en diagnóstico anual de necesidades, diseñar programa integral de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura física instalada: aulas de docencia, laboratorios, talleres, centros de cómputo, aulas didácticas, entre otros espacios.
- Incorporar programa de mejora de áreas verdes y espacios para la promoción del deporte y actividades recreativas en las Unidades Universitarias.

Metas:

- Operar anualmente programa integral de conservación y mantenimiento para áreas centrales de Rectoría y para cada una de las Unidades Universitarias.

- Asegurar la instalación de nuevos sistemas eléctricos, sistemas de refrigeración, hidráulicas que demande el crecimiento de la infraestructura universitaria.

Objetivo 15.- Garantizar la seguridad a la comunidad universitaria y del patrimonio universitario.

Estrategias:

- Realizar periódicamente inventarios físicos en áreas de Rectoría y Unidades Universitarias, para contar con el registro y aseguramiento del patrimonio universitario.
- Promover la participación de la comunidad universitaria en comités de protección, seguridad e higiene.
- Realizar convenios de colaboración con dependencias u organizaciones responsables de seguridad pública y protección civil.
- Desarrollar campañas orientadas a cultura de la prevención se accidente y seguridad en el trabajo.
- Ampliar los mecanismos de control y vigilancia a las instalaciones universitarias.

Metas:

- Integrar un comité de seguridad, protección e higiene a nivel Rectoría y cada una de las Unidades Universitarias.
- Capacitar anualmente al 100% del cuerpo de seguridad y vigilancia de cada Unidad.
- Dotar a las Unidades Universitarias y extensiones de dispositivos de control y vigilancia adecuados y suficientes.

I. Extensión y Difusión Cultura para la Sociedad

Políticas institucionales

- Fortalecer la vinculación social para apoyar la solución de problemas a través de proyectos de intervención en los que los alumnos apliquen conocimientos y práctica solidaria.
- Mejorar la difusión de la cultura, el arte y el deporte a la comunidad universitaria y sociedad en general.
- Fortalecer la labor editorial mediante la edición, publicación y difusión de materiales editoriales generados al interior y exterior de la institución.

Objetivo 1.- Extender a la sociedad los servicios educativos, de asesoría, capacitación y formación, así como de difusión y divulgación de las actividades de docencia, investigación, actividades artísticas, culturales, deportivas, de servicio social, prácticas profesionales, así como de servicios educativos de enseñanza de idiomas.

Estrategias:

- Diseñar y difundir catálogo de servicios educativos, asesoría, capacitación y formación a individuos, grupos, comunidades y entidades públicas para la atención a necesidades y contribuir a la solución de problemas.
- Ofrecer servicios de diagnóstico y asesoría a individuos, grupos, comunidades y municipios para la atención a necesidades y contribuir a la solución de problemas a través de medios de comunicación impresos y electrónicos de comunicación.
- Fortalecer los servicios de enseñanza de idiomas a través de los Centros de Lenguas Extranjeras (CELES) a la sociedad ampliando las opciones de educación a otros idiomas en aquellas Unidades que cuenten con espacios físicos disponibles en horarios determinados.

Metas:

- Elaborar anualmente catálogo de servicios educativo, profesionales y de asesoría, y poner a disposición de los sectores y la sociedad.
- Establecer un espacio de enlace a través de la página Web institucional a través de la cual se difundan los servicios de asesoría que ofrece la Universidad a la comunidad.
- Ampliar la presencia del CELE en la sociedad a través de la promoción permanente de servicios de enseñanza de idiomas en las Unidades Universitarias.

Objetivos 2.- Contribuir a la formación de estudiantes con sentido de responsabilidad social, a través de un servicio social de calidad y elevar su pertinencia a través de proyectos de interés público y desarrollo comunitario.

Estrategias:

- Promover, a través de concursos, la realización de proyectos de servicio social que atiendan problemas de comunidades marginadas o grupos vulnerables.
- Establecer anualmente convenios de colaboración con dependencias receptoras de prestadores de servicio social. Incorporar a estudiantes inscritos en servicio social a proyectos de investigación de desarrollados por Cuerpos Académicos.

Metas:

- Establecer y renovar anualmente convenios de servicio social con el sector público y social.
- Incrementar la participación de alumnos que prestan servicio social en comunidades marginadas.

Objetivo 3.- Fortalecer la difusión cultural para dar a conocer a la sociedad las manifestaciones del arte y cultura, así como las obras generadas por talentos universitarios.

Estrategias:

- Diseñar y operar programa institucional de difusión cultural en donde tenga cabida las distintas manifestaciones del arte y la cultura.
- Fortalecer la estructura organizacional de la Dirección de Extensión y Vinculación.
- Realizar convenios con organismos, instituciones, grupos independientes, estatales, nacionales e internacionales dedicados al arte y la cultura para la colaboración e intercambio.
- Promover la creación de espacios, así como productos audiovisuales susceptibles de ser transmitidos a través de los medios electrónicos, para la difusión de las expresiones artísticas y culturales, así como de obras de universitarios.

Metas:

- Incorporar a la Dirección de Extensión y Vinculación un área que se dedique de las actividades de promoción y difusión de la cultura.
- Contar con un equipo de gestores y promotores culturales en cada una de las Unidades Universitarias.
- Realizar trimestralmente al menos diez eventos culturales y artísticos (concursos de cuento o poesía, ensayo, presentaciones de libros, entre otros).
- Organizar anualmente en cada Unidad Universitaria una Semana Cultura que incorpore exposiciones, conferencias y espectáculos artísticos.

- Producir en coordinación con Radio U de O y Coordinación de Comunicación Social, programa institucional de radio y TV con la participación de la comunidad universitaria, a través del cual se difunda el quehacer institucional.

Objetivo 4.- Fortalecer la producción editorial, de manera que propicie la difusión y divulgación del conocimiento humanístico, científico y tecnológico, generado por académicos, investigadores, intelectuales y artistas del interior y exterior de la institución, a través de la edición, publicación y distribución de textos de calidad.

Estrategias:

- Coordinar en conjunto con el área de Investigación la integración de un Consejo Editorial y el establecimiento de criterios básicos para publicación de obras.
- Ampliar la edición y coedición de publicación de materiales editoriales generados al interior y exterior de la institución.
Apoyar la tramitación de ISBN de las publicaciones de la Universidad.
- Realizar convenios con instituciones de educación superior o dependencias para publicación de libros.

Metas:

- Integrar el Consejo Editorial y elaborar los criterios para publicación de obras.
- Publicar al menos 10 textos anuales producidos por autores de la institución.
- Coeditar al menos 10 libros al año con otras instituciones de educación superior u organismos públicos y privados.

- **Elaborar un catálogo de libros editados por la Universidad para ir conformando el fondo editorial U de O que pueda ser difundido en los ámbitos regional, nacional e internacional.**
- **Establecer canales de comercialización de las obras publicadas por autores de la Universidad.**

7. Instrumentación, Seguimiento y Evaluación

Lograr que el presente Plan se convierta en una guía efectiva del rumbo y sentido que se le deberá imprimir a la Universidad durante los próximos años y que su implementación contribuya a redimensionar el quehacer académico y administrativo para situar a la Institución en niveles de desarrollo y consolidación educativos que correspondan a las expectativas sociales, requerirá de una armoniosa articulación con ejercicios de planeación más específicos que deberán efectuarse por parte de directivos, docentes y estudiantes que participan en las Unidades Académicas Municipales al elaborar sus correspondientes Planes de Desarrollo, así como por parte de Directores de área que deberán estructurar Programas Institucionales en los que se establezcan las acciones que habrán de emprenderse para concretar los objetivos, estrategias y metas ahora señaladas.

Los Programas Institucionales que deberán elaborarse de manera prioritaria son los siguientes:

- Formación Integral de Estudiantes
- Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de Programas Educativos.
- Reestructuración y Diversificación de la Oferta Educativa
- Habilitación y Formación de Profesores
- Educación Continua.
- Universidad Virtual.
- Redefinición de Líneas y Apoyo a la Investigación en Cuerpos Académicos
- Reestructuración y Diversificación del Posgrado
- Vinculación con Sectores Productivos, Sociales y de Gobierno
- Intercambio y Movilidad de Profesores
- Internacionalización de la Universidad

- Simplificación de procesos de administración escolar
- Gestión de Recursos Financieros
- Ampliación y Mantenimiento de Infraestructura Escolar
- Seguridad Universitaria

Este conjunto de Programas deberá quedar debidamente formalizado a más tardar al mes de diciembre de 2011.

Adicionalmente, se precisará de la puesta en práctica de un vigoroso sistema de seguimiento y evaluación que vaya determinado con precisión los avances logrados de manera periódica.

Al respecto, se conformará un Comité de Evaluación integrado por la Alta Dirección de la Universidad, ante quienes los Directores de área y los Directores de las Unidades Académicas Municipales deberán comparecer y presentar un informe de avances en el cumplimiento de las metas establecidas.

Dichas comparecencias se llevarán a cabo de manera semestral durante los meses de junio y diciembre.

La Dirección de Planeación y Evaluación será la instancia responsable de coordinar la organización de las comparecencias, debiendo preparar los sistemas y formatos correspondientes a efecto de garantizar que los resultados de estos procesos de evaluación y seguimiento permitan contar con evidencias objetivas de los avances logrados en la implementación de este Plan.

Plan Académico U de O
Terminó de imprimirse en agosto de 2011 en
Talleres de , en Culiacán, Sinaloa.
Su tiraje fue de 1,000 ejemplares.