



CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES DEL ESTADO DE SONORA

Plan de Desarrollo Institucional 2004 – 2009

Hermosillo, Sonora, 2004

Presentación

Conducir un desarrollo armónico y pautado de las instituciones de educación superior es un imperativo de la circunstancia social del siglo XXI. Las permanentes transformaciones en todos los órdenes de la sociedad contemporánea determinan que las organizaciones, entre ellas las educativas, construyan estructuras de funcionamiento sólidamente fundamentadas en los productos de la investigación educativa, de manera que las doten de la visión y la acción necesarias para poder atender los cambiantes entornos con que interactúan.

Teniendo presente estas condiciones de la sociedad actual, los lineamientos más recientes de la gestión educativa superior subrayan la importancia de que las instituciones educativas integren los modelos más dinámicos de la planeación, para que sobre ellos establezcan sus programas de desarrollo y de esa forma identificar las oportunidades y superar los desafíos.

Practicar una educación de calidad es la finalidad central de la actual planeación educativa en nuestro estado. El Programa Estatal de Educación 2004-2009, fundado en las precisiones del Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009, establece a la Educación de Calidad Sonora como la necesaria para fundamentar una formación ciudadana integral, y en esa medida, una sociedad constituida sobre los valores más expresivos de la vida civilizada.

El Plan de Desarrollo Institucional 2004-2009 del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora está formulado sobre estas importantes orientaciones que la educación en el mundo está asumiendo. Para la integración de su contenido rescatamos los ricos antecedentes de la institución, integramos el trabajo generado en los programas integrales de fortalecimiento Institucional de los últimos tres años, y establecimos como referentes las directrices del actual Programa Estatal de Educación.

Confiamos en el nivel de participación de la comunidad del CESUES para realizar cada una de sus metas, haciendo del Centro una institución de nivel superior que represente para la juventud estudiosa sonoreense una verdadera opción de formación profesional.

LIC. FRANCISCO CARLOS SILVA TOLEDO
DIRECTOR GENERAL

Introducción

El Plan de Desarrollo Institucional del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora 2004-2009, es la respuesta oportuna a la necesidad de actualizar y fortalecer la planeación estratégica de la institución. En un mundo y una época donde el conocimiento científico avanza significativamente día a día, transformando drásticamente nuestra realidad cotidiana, se hace imperioso mantener actualizados los propósitos fundamentales de todas las organizaciones.

En el desarrollo de este importante ejercicio de planeación institucional participó un número significativo de miembros del personal directivo, administrativo, docente, así como alumnos de todas las unidades académicas y la propia Dirección General. Durante los meses de marzo y abril se realizaron talleres para abordar los estudios de diagnóstico del entorno y del funcionamiento interno de la organización, en los que se revisaron los documentos previamente elaborados en el plano de lo institucional. Como resultado de dichos talleres se formularon conclusiones acerca de los principales elementos que caracterizan el contexto social y económico, principalmente, de cada unidad académica, así como los rasgos más sobresalientes en el desempeño de las funciones académicas y de gestión. Además, teniendo como referencia la misión y la visión del Centro, se especificaron las diversas oportunidades y amenazas que presenta el entorno, por una parte; y las fortalezas y debilidades en cada ámbito de la actividad educativa, por otra.

La siguiente gran etapa de trabajo consistió en la formulación de los proyectos para el desarrollo institucional, integrándose equipos para su atención de acuerdo a los programas articuladores definidos. En cada uno de los equipos participaron activamente todos los responsables de las áreas funcionales, tanto de carácter académico como administrativo.

El contenido programático que tiene que ver con el desarrollo de las acciones académicas y de gestión, está integrado en siete programas: consolidación académica; impulso a la educación integral del alumno; atención pertinente y planeada de la demanda educativa; fortalecimiento de la investigación; desarrollo de la vinculación; mejoramiento de la gestión y; servicios de apoyo e infraestructura académica. En torno de cada programa se plantean los 28 proyectos de trabajo.

La estructura del plan de desarrollo está integrada por cinco apartados. En el primero se exponen las principales orientaciones de carácter social, económico y educativo en los niveles internacional, nacional y estatal, como parte del entorno del cual forma parte la institución. Caracterizar el funcionamiento académico y administrativo del Centro en su conjunto es el propósito del segundo apartado de contenido.

Como tercer segmento de contenido se presentan los componentes referenciales de la actividad institucional: esbozo del nuevo modelo educativo; la misión; visión al 2009; valores y los objetivos estratégicos.

El apartado cuatro está formado por el conjunto de proyectos estructurados en los diversos programas de desarrollo anteriormente mencionados; cada proyecto está integrado por objetivos, estrategias y metas. Por último, como apartado cinco se establecen las líneas generales que se seguirán para valorar de manera permanente el logro de las metas establecidas en los proyectos.

1. EL CONTEXTO EXTERNO

El periodo en el cual se crea y desarrolla el CESUES es uno de los más intensos en la vida de la región, el país y la humanidad. Las transformaciones de las dos últimas décadas han marcado importantes pautas en los distintos niveles de la convivencia social. Identificar las grandes mutaciones y poder incidir en ellas a través de la ciencia, la tecnología y la cultura es el principal reto de las instituciones de educación superior.

Vivir en la época del conocimiento y de una mayor interacción entre culturas, hace más evidente la necesidad de que las instituciones de educación se replanteen sistemáticamente su quehacer.

Parte de las mutaciones mencionadas está constituida por los procesos de integración que vinculan lo local, con lo nacional y global. Esto es particularmente importante debido a que los distintos fenómenos que incumben a la sociedad ya no pueden estudiarse de manera aislada, sino de manera integrada e interdependiente.

Sonora es un ejemplo de lo anterior. La entidad que décadas atrás fue reconocida por la pujanza de las actividades primarias (agrícolas y ganaderas) y por la benignidad de su población, en la actualidad tiene una economía y una población diversificada y conectada de distintas maneras con lo nacional y global.

Este es un tema que compete conocer a las instituciones de educación, para que sus estrategias de desarrollo incidan pertinentemente en aspectos específicos de la sociedad. Conocer el contexto es una premisa básica.

En este apartado se analizan dichas transformaciones, principalmente en los aspectos que se relacionan más directamente a la cultura y la educación, con el propósito de identificar criterios de acción para el Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora (CESUES). Se parte de lo general hacia lo particular, identificando en el proceso, aquellos aspectos que por su relevancia, deben marcar los destinos de la institución.

1.1. El contexto internacional

Hablar del contexto internacional de las organizaciones nos lleva directamente al fenómeno llamado globalización. Durante las dos últimas décadas hemos sido testigos de grandes

transformaciones en el desarrollo de la humanidad. En principio, el mundo dejó de ser bipolar, donde por un lado estaban Estados Unidos, líder del mundo capitalista, y del otro, la Unión de Repúblicas Soviéticas y Socialistas, líder del bloque socialista. Este fenómeno trajo consigo una profunda redefinición en la forma como la humanidad percibía al mundo.

El hecho de que la economía de mercado saliera triunfante, puso en el centro de toda estrategia el tema de la competencia a nivel de bloques económicos, países, regiones, empresas e individuos. Sin embargo, estas conclusiones requieren ser matizadas. Los grandes problemas que en la actualidad enfrenta el hombre requieren para su solución de trabajar en equipo y con un profundo enfoque de comunidad. En este sentido, no basta con seguir exaltando el individualismo competitivo, cuando las grandes soluciones requieren de la colaboración entre los individuos y las sociedades locales y nacionales.

La globalización es un proceso que acerca al mundo en distintas dimensiones. En términos productivos asistimos a innovaciones en cuanto a la estructura y funcionamiento de las empresas. La llamada “fábrica mundial”, segmenta su proceso de producción por el mundo, aprovechando condiciones que no suelen estar presentes en el país de origen. En esa lógica, las ventajas competitivas de las naciones se modifican constantemente y ya no basta contar con mano de obra abundante y barata, es importante la calificación del “capital humano” y la creación de infraestructura como factores atrayentes de nuevas inversiones. Asimismo, las empresas buscan permanecer y ganar en el mercado, a través de redefinir sus estrategias de competencia, incorporando nuevas tecnologías y realizando alianzas estratégicas entre ellas.

Las grandes mutaciones van más allá de lo productivo. El capital financiero tiene una movilidad en el mundo, inimaginable en otras épocas. A través de los sistemas bancarios y los movimientos en las bolsas de valores, los capitales de inversión y especulativos, utilizando la tecnología de la información, se desplazan por el mundo, como si éste fuera un solo mercado. En las transacciones de bienes y servicios el dinero electrónico tiende a desplazar al dinero tradicional.

Asimismo, destacan las transformaciones experimentadas por el comercio. La actividad se ha diversificado de tal manera que no sólo circulan mercancías para el consumo homogéneo, sino también para la demanda individual más exigente. El comercio, de ser en sus orígenes una actividad de pequeños negocios, ha evolucionado también hacia las tiendas departamentales donde se encuentra todo tipo de productos de consumo personal.

Contribuyendo significativamente a crear esta nueva realidad se encuentra la expansión del conocimiento, cuya presencia en el ámbito de la economía se reconoce como la más importante característica de la llamada nueva economía. En la actualidad las ventajas comparativas entre las naciones ya no sólo están dadas por la especialidad de los países en poseer determinados factores de la producción: tierra, trabajo, capital, organización. Ahora es el conocimiento científico, irradiado en las distintas esferas del quehacer de la sociedad, el que determina la riqueza de las naciones. Es a partir del conocimiento que se desarrolla la microelectrónica y la robótica, la biotecnología y los nuevos materiales. El despliegue de la electrónica ha propiciado que también vivamos la era de la información, la cual a través de la red Internet ha acercado a las regiones y los países del mundo, dando lugar a la llamada “aldea global”.

Los grandes cambios han traído efectos perniciosos. El impacto de la globalización en las actividades primarias e industriales ha propiciado que el medio ambiente se vea cada vez más afectado en detrimento de la calidad de vida de la población. La destrucción de la capa de ozono, la contaminación de ciudades y puertos, así como la producción agrícola con transgénicos, son ejemplos fehacientes de que el hombre debe replantearse su relación con la naturaleza. Impulsar el desarrollo sustentable es premisa básica para la buena vida.

Socialmente, el mundo ve agravados sus problemas. El problema más lacerante de la actualidad es el desempleo. Pareciera estarse dando una conspiración en contra de la ocupación: las economías no crecen, la tecnología desplaza personal de sus puestos de trabajo, las empresas se redimensionan y los gobiernos reducen su capacidad empleadora. Ocupar una vacante es cada vez más difícil, de allí la necesidad de que los técnicos se capaciten y que los profesionistas mejoren sistemáticamente su calidad y competencias.

Para enfrentar la nueva situación mundial, diversas agencias e investigadores han establecido directrices para la educación superior. Tal es el caso de la UNESCO, la OCDE, y el Banco Mundial, entre las principales.

La OCDE separa sus recomendaciones en categorías cuantitativas y cualitativas, reconociendo que la existencia de recursos determinará el grado de avance hacia las metas propuestas.

En el aspecto cuantitativo está, por supuesto, el aumento de la matrícula, haciendo diferenciaciones según el tipo de instituciones, y anteponiendo siempre el acompañamiento de medidas de calidad que impacten en la permanencia y en la formación de los estudiantes. Se pronuncian por fortalecer a las instituciones de carácter tecnológico y a las universidades

tecnológicas, así como al posgrado, confiando en que las universidades públicas se mantendrán como líderes del quehacer educativo y científico.

Completan las recomendaciones estableciendo los criterios de equidad, pertinencia, diferenciación y flexibilidad, calidad, perfeccionamiento del profesorado, así como el fortalecimiento de los recursos financieros, la estructura y la conducción del sistema, tanto al nivel federal como en el ámbito institucional.

En el mismo sentido, la “Declaración Mundial Sobre La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción”, de la UNESCO, establece los siguientes lineamientos: misión de educar, formar y realizar investigaciones; función ética, autonomía, responsabilidad y prospectiva; fortalecimiento de la participación y promoción del acceso de las mujeres; orientación a largo plazo fundada en la pertinencia; reforzar la cooperación con el mundo del trabajo y el análisis y la previsión de las necesidades de la sociedad; la diversificación como medio de reforzar la igualdad de oportunidades; métodos educativos innovadores y promotores del pensamiento crítico y la creatividad; el personal y los estudiantes, principales protagonistas de la educación superior.¹

Ante estos desafíos, uno de los investigadores educativos más destacados propone los siguientes criterios de orientación general, como pilares de la educación del futuro: **aprender a aprender** y **aprender a vivir juntos**.² Es decir, la tarea educadora estará centrada en la preparación del hombre para encarar a la sociedad mundial contemporánea, caracterizada por el permanente desarrollo del conocimiento y el fomento de una ética individualista.

Las directrices generales coinciden: calidad de los servicios, pertinencia social, equidad en el acceso y la permanencia, incremento de la matrícula, de las carreras tecnológicas y del nivel de posgrado, y responsabilidad en el manejo de las finanzas y en el gobierno de las instituciones.

También son ejes importantes en este esquema de acción institucional, contar con un curriculum actualizado y diseñado bajo un modelo de aprender a aprender y; formar en los más preciados valores sociales y en una visión del desarrollo sustentable.

¹ UNESCO (1998). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción.

² Tedesco, J.C. (2000). *Actuales Tendencias en el Cambio Educativo*. Taller lineamientos para una política de desarrollo profesional de la docencia. Chile.

1.2. México y su educación superior

Desde principios de la década de los ochenta del siglo pasado, México comenzó a dar un viraje en su trayectoria como país, que en la actualidad alcanza ya a la economía, la política y las distintas formas de convivencia social.

El primer gran cambio es el económico. México fue una economía cerrada, mono-exportadora de petróleo, con amplia participación del Estado en la economía y con limitaciones para la participación de los agentes económicos privados. Ello se traducía en la existencia de un mercado cautivo para las empresas nacionales, con productos de baja calidad, así como productividad y competitividad reducidas respecto a los principales socios comerciales del país, especialmente los Estados Unidos.

El giro de los ochenta tuvo como propósito impulsar una inserción competitiva de la economía mexicana en el mercado internacional. Para ello se inicia un largo proceso de cambios que prevalecen en la actualidad. El Estado deja de ser propietario, para adoptar la función de “facilitador” de la iniciativa privada y de las iniciativas de la sociedad. Parte de la estrategia fue emprender una dinámica de apertura de la economía, para enfrentarla con la competencia internacional. Se inicia así un proceso de desmantelamiento de las barreras arancelarias, que pasa por la integración al GATT (Acuerdo General de Aranceles y Comercio) y más recientemente, a partir de 1994, con la incorporación al Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

Paralelamente se ha buscado diversificar el intercambio comercial internacional firmando acuerdos comerciales con la Unión Europea, Japón y Chile, entre otros países. Con esto, las posibilidades de colocar mercancías mexicanas más allá de los Estados Unidos se amplían considerablemente. Las estadísticas de comercio exterior muestran un sustancial incremento en las exportaciones, donde ya no sólo participa el petróleo, sino productos manufactureros y procedentes del campo, como las hortalizas y los frutales.

Con la expansión comercial, el país transita hacia una ampliación de sus actividades productivas. Mientras la economía agrícola se debatía en una crisis estructural, se comenzó a dar más relevancia a otras actividades como la pesca de altura y ribereña, así como a la incursión en la acuicultura.

Para impulsar la industria se emprendió un proceso de “reconversión industrial”, para modernizarla en términos tecnológicos, administrativos y competitivos. El pasar de un proceso

de sustitución de importaciones a otro de apertura y competencia internacional y global, ha tenido grandes efectos: depuración de las empresas, a través de la desaparición o fusión entre ellas mismas; ausencia de innovación tecnológica; permanencia de la actividad maquiladora; desintegración de cadenas productivas y cambios en la distribución geográfica de las empresas.

En términos de la participación del producto en la economía, es importante señalar que más del 60 por ciento se ubica en las actividades del comercio y los servicios, lo cual es también un fenómeno mundial. En este sentido, han venido ganando terreno el turismo, el comercio y los servicios, tanto al productor como al consumidor. El desarrollo de los servicios, donde se localiza la creación de conocimiento, es uno de los retos que las instituciones de educación superior deben de afrontar con rigor y responsabilidad.

Socialmente, México es un país de contrastes y marcadas desigualdades. Hay enormes diferencias entre el “México profundo” y el “México moderno”, que se expresan no únicamente en diferencias económicas y sociales, sino también en la reproducción de costumbres, valores y creencias. Entre el México del sur, el centro y el norte, los contrastes no son menores. Buscar formas de cerrar esta brecha es un reto de hoy y del futuro.

En los espacios de la política el país vive intensos procesos de transformación desde finales de la década de los ochenta. Esto ha venido cambiando la cultura política de los mexicanos en los distintos espacios donde se dirimen los problemas del país: en el Congreso de la Unión, en los procesos electorales, en la relación entre poderes, y en los medios de comunicación. La sociedad mexicana es mucho más participativa y abierta a la toma de decisiones en términos plurales.

México cuenta con un diversificado sistema de educación superior de más de 4 000 instituciones públicas y privadas. Su matrícula total en el ciclo 2002-2003 alcanzó la cifra de 2 236 791 estudiantes, en los grados de profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado. Se anota en el Programa Nacional de Educación 2001–2006, que hoy los principales problemas y retos que enfrenta la educación superior en México “se concentran en tres vertientes principales: a) el acceso, la equidad y la cobertura; b) la calidad, y c) la integración, coordinación y gestión del sistema de educación superior”.³

³ Secretaría de Educación Pública. (2001). *Programa Nacional de Educación 2001 – 2006*. México.

Para atender esta problemática el Programa establece los siguientes objetivos estratégicos: avanzar hacia la equidad en educación; proporcionar una educación de calidad adecuada a las necesidades de todos los mexicanos; e impulsar el federalismo educativo, la gestión institucional y la participación social en la educación.

Respecto al **acceso, equidad y cobertura** de la educación se destacan los siguientes aspectos en los que se centrará la atención del Programa: cerrar la brecha entre la cobertura de las entidades federativas y entre los distintos grupos sociales y étnicos; ampliar las oportunidades de educación y acercarla a las comunidades con mayores desventajas económicas y sociales; y diversificar los perfiles institucionales, así como la oferta educativa con modalidades de educación abierta y a distancia.

Con relación a la **calidad** de la educación los que se destacan son los siguientes: hacer flexibles los distintos programas educativos incorporando a los mismos una formación integral del conocimiento, aprendizaje continuo, desarrollo de la creatividad y el espíritu emprendedor; impulsar la formación académica y pedagógica de los profesores estimulando el trabajo colegiado en cuerpos académicos de una o varias disciplinas y estableciendo redes de intercambio con otras instituciones; e impulsar la cultura de la evaluación y acreditación de los distintos programas educativos apoyados en pares académicos de prestigio y solvencia moral.

Respecto a la **integración, coordinación y gestión** del sistema de educación superior, la planeación debe de afrontar varios retos entre los que destacan: implementar un sistema nacional de planeación que integre al sistema nacional con los sistemas de los estados; el sistema de educación debe de ser abierto y flexible enriqueciendo su quehacer a través del establecimiento de redes estatales, regionales, nacionales e internacionales; y revisar la normatividad que rige el trabajo de las instituciones, adecuándola a las nuevas características del entorno nacional y regional.

Por su parte, la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior (ANUIES), en un documento prospectivo con horizonte al 2020, había ya reconocido, unos meses antes, los siguientes retos que la educación superior deberá enfrentar en la sociedad mexicana del siglo XXI:

- ✦ Constituirse en la puerta de acceso a la sociedad del conocimiento en el sentido más amplio, como un espacio de innovación permanente e integral, promotora de un crecimiento autosostenido y un desarrollo más equitativo

- ✦ Atender con calidad a una creciente población estudiantil, producto de factores demográficos y de la expansión de la matrícula en los niveles básico y medio superior.
- ✦ Ofrecer servicios educativos de gran calidad, que proporcionen a los estudiantes una formación que integre los elementos humanistas, con una sólida capacitación técnica y científica⁴.

En ambos importantes documentos de planeación del nivel educativo superior, calidad y cobertura sintetizan la meta central de la política federal actual. Para lograrlo, se ha impulsado la consolidación de los instrumentos de apoyo federal para la educación superior mexicana en los últimos años. Este año del 2004 presenciamos la culminación de este esfuerzo, con el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, versión 3.1, instrumento de planeación estratégica, modelo de trabajo y medio de funcionamiento.

1.3. Sociedad y educación superior en Sonora

Sonora no ha estado ajena a las grandes transformaciones globales. Si bien el estado ganó reconocimiento nacional e internacional como “el granero de la república”, la agricultura ha tenido que sortear una larga crisis, que se remonta a la década de los sesenta, cambiando el patrón de cultivos que producía fundamentalmente granos que son altamente consumidores de agua, por otro que incluye frutales y hortalizas.

La ganadería, por su parte, sigue produciendo carne y lácteos de reconocida calidad. Sin embargo, el alto costo de los insumos complica cada vez más la sobrevivencia de los ganaderos. A ello hay que agregar la competencia de la carne importada de Estados Unidos que enfrentan.

La minería, actividad centenaria en el estado, destacada por su gran producción de cobre, en la actualidad vive un nuevo ciclo de expansión con la extracción de oro, plata y otros metales. En la explotación de minerales, ya no sólo sobresale el capital extranjero con Estados Unidos a la cabeza, también se ha incorporado Canadá, de ahí que capitales de los dos principales socios del Tratado de Libre Comercio, estén mejor posicionados que los mineros locales.

⁴ Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2000). *La educación superior hacia el siglo XXI: Líneas estratégicas de desarrollo*. Documento de trabajo para la XXX Asamblea General, del 12-13 de noviembre, 1999. México.

La pesca es otra gran fuente de riqueza natural de Sonora que destaca a nivel nacional por la captura de camarón, calamar y sardina, los dos primeros para la exportación y el último para el mercado interno. En esta actividad, coexisten “armadores” o propietarios privados que se dedican a la pesca de altura y pescadores agrupados en cooperativas, que capturan principalmente en la ribera. Un efecto no deseado de las actividades de pesca es la contaminación de las aguas, así como el ataque sistemático a las distintas especies que se reproducen en el mar.

A partir de la década de los sesenta del siglo pasado comenzó un proceso donde la industria sería parte sustancial de la economía estatal. En este sentido, sobresale la apertura a la industria maquiladora de exportación, que llegó para instalarse, originalmente en la franja fronteriza del estado, en las poblaciones de Nogales, Agua Prieta y San Luis Río Colorado. Posteriormente, ya en la década de los noventa, se da un proceso de “interiorización” y “ruralización” de la maquiladora. A partir de entonces, Hermosillo se convirtió en la ciudad del interior con mayor número de plantas, sobre todo para producción electrónica, mientras que algunos municipios de la sierra, como Moctezuma, Granados y Cumpas, también son receptoras de ese tipo de plantas. La industria maquiladora, si bien es una importante fuente de empleo e ingresos para la población del estado, conlleva desafíos que hay que enfrentar: la contaminación del medio ambiente y su escasa integración con la economía regional.

La economía sonorenses del siglo XXI se ha diversificado. A las actividades primarias e industriales, es importante añadirle las de comercio y los servicios. A los proveedores regionales de bienes de consumo personal se han sumado empresas de otras regiones del país y del extranjero, ampliando el abanico de oferta para el consumidor y haciendo más fuerte la competencia en el giro comercial. Igualmente ha crecido la presencia de servicios tanto para el productor como para el consumidor. Especialmente, en el campo de los servicios, destaca la ampliación de la oferta educativa tanto pública como privada, para atender una población que en Sonora es ascendente.

Respecto a la distribución espacial de población, por un lado se observa una concentración de más del 80 por ciento en diez municipios, y una gran dispersión en los 62 restantes. Asimismo, es importante destacar las corrientes migratorias tanto internas como externas. Más de la mitad de los municipios ubicados en la sierra tienen tendencias demográficas negativas debido al desplazamiento de la población hacia las ciudades de los valles y de los Estados Unidos. Pero también hay un movimiento demográfico vertical que proviene de personas de estados del sur

del país y de Centro y Sudamérica. Socialmente esto ha vuelto a Sonora un estado más diverso, pero también con mayores problemas por resolver.

En el ámbito de lo educativo el Programa Estatal de Educación 2004-2009 estima que para el 2025 Sonora tendrá una población de 3 166 000 habitantes, de los cuales 43.2 por ciento tendrá menos de 30 años de edad y la población en edad escolar será de 672 000 personas. Asimismo, según el mismo documento oficial, para el 2 015 la educación primaria será un 13.5 por ciento menor, la secundaria crecerá en un 14.5 por ciento y el bachillerato en un 20.1 por ciento. En cambio, la capacitación para el trabajo y las licenciaturas tendrán un crecimiento en la matrícula de 65 por ciento y el postgrado de un 150 por ciento⁵. Estos datos indican la necesidad de planear desde ya el futuro de la educación superior en el estado, contemplando incrementos sustanciales en la demanda.

Durante el ciclo 2003–2004, Sonora contaba con una matrícula general universitaria y tecnológica de 65 203 estudiantes, de los cuales 17 126 fueron alumnos de nuevo ingreso. En el mismo ciclo la población escolar del CESUES fue de 6 178 alumnos, representando el 9% de la matrícula del estado. Considerando los últimos cinco años, la matrícula general de la institución ha crecido un 82%, al pasar de 3 386 alumnos en el ciclo 1998 a 6 178 en el ciclo 2003.

El gobierno estatal, a través de su Plan de Desarrollo y del Programa Estatal de Educación del Estado de Sonora, 2004–2009, se ha planteado importantes metas que transformarán la educación y la sociedad sonoreense.

La planeación educativa se estructura a través de ocho ejes de transformación: 1) La calidad y el mejoramiento continuo del sistema educativo; 2) La pertinencia de la educación con el empleo; 3) La administración escolar del sistema educativo; 4) El acceso, la garantía de permanencia y éxito escolar; 5) La valoración social y promoción de la profesionalización del magisterio; 6) La educación para la vida y el trabajo; 7) La descentralización de funciones y el desarrollo regional; y 8) El desarrollo cultural y deportivo en la educación.

El contenido programático que guiará el accionar de las instituciones que conforman el sistema educativo estatal, está articulado en torno del objetivo de lograr la Calidad Sonora. En cuanto

⁵ Secretaría de Educación y Cultura. (2004). *Programa Estatal de Educación 2004-2009*. Gobierno del Estado de Sonora. Hermosillo, Sonora, México.

modelo educativo la Calidad Sonora se sintetiza en un entorno educativo caracterizado por contar con los mejores alumnos, los mejores docentes y las mejores escuelas.

Por esta razón, la Calidad Sonora en educación tiene los siguientes rasgos: integral; innovadora; equitativa; cohesionadora; eficiente y estratégica. El proyecto de sociedad sonoreNSE impulsado por el Plan Estatal de Desarrollo 2004-2009 tiene en la educación de Calidad Sonora a uno de los principales agentes de cambio, dado que su aspiración es construir una sociedad más democrática, más próspera y más competitiva.

Uno de los fundamentos básicos de este proyecto social es la formación de sonorenses con una visión universal, humanista, ética, con mística de trabajo, un ciudadano con *Calidad Sonora*, cuyo perfil es: carácter emprendedor; actitud competitiva; sólida base de valores; actitud de respeto al medio ambiente; valoración por la cultura étnica; genuino respeto por la equidad de género; actitud solidaria hacia las personas con capacidades diferentes; profundo reconocimiento a los jóvenes de edad avanzada y; aprecio por la cultura y el deporte.

Teniendo como referente puntual estos valiosos fines formativos, el Programa Estatal de Educación plantea una sólida propuesta educativa que permea todos los niveles del sistema escolar.

1.4. Oportunidades y desafíos

El entorno, intensamente cambiante y complejo, impone a las instituciones de educación superior como el CESUES una serie de circunstancias y retos, que deberán ser tomados en cuenta para todo ejercicio de planeación estratégica.

Las grandes **oportunidades** para el CESUES, derivadas del análisis de este apartado, podemos entenderlas como los factores o circunstancias que favorecen su desempeño. Un listado de estas oportunidades se presenta a continuación:

- ✦ Dinámicas globales, nacionales y estatales que privilegian a la educación, la ciencia y la tecnología como elementos de valor determinantes del bienestar y calidad de vida de las naciones.
 - ✦ Internacionalización de la educación, favoreciendo el intercambio y la colaboración académica.
 - ✦ Políticas y programas de apoyo federal y estatal para el desarrollo de la educación superior.
-

-
- ✦ Excelentes relaciones de colaboración entre la institución y las instancias coordinadoras de la educación en los gobiernos federal y estatal.
 - ✦ Conocimiento pleno de lo educativo de las autoridades que dirigen la educación superior en el estado y la federación.
 - ✦ Políticas de desarrollo de la educación superior que estimulen el intercambio y colaboración interinstitucionales.
 - ✦ Existencia de mecanismos de evaluación externa.
 - ✦ Una población estatal en crecimiento y cada vez más interesada en su desarrollo educativo y profesional.
 - ✦ Un Plan de Desarrollo Estatal que favorece y estimula la innovación educativa.
 - ✦ Las actividades productivas del estado son cada vez mayores y más diversificadas.
 - ✦ Incremento en la demanda en los sectores productivos de servicios de asesoría, capacitación e investigación aplicada.
 - ✦ Favorable aceptación del desempeño profesional de nuestros egresados por parte de los distintos sectores productivos.
 - ✦ Positiva aceptación de los servicios educativos prestados por parte de las comunidades sociales donde están ubicadas las unidades académicas.
 - ✦ La oferta educativa del CESUES tiene plena identidad con los diversos aspectos del desarrollo regional que hoy se impulsan en Sonora y que son alternativa a lo tradicional: industria, electrónica, preservación del medio ambiente, actividades hortícolas, ciencias de la tierra, turismo y comercio internacional.
 - ✦ Estratégica ubicación geográfica de las unidades académicas que integran a la institución.
 - ✦ Única oferta educativa de educación superior en ciertas localidades de la entidad.
 - ✦ Integración de los mercados mundiales y regionales.
 - ✦ Incremento de la demanda estudiantil de nivel superior.
 - ✦ Carencia de recursos naturales y degradación del medio ambiente (agua).
-

-
- ✦ Proyecto de Escalera Náutica y CANAMEX que darán un diferente enfoque de pertinencia a los programas de las áreas de turismo y comercio internacional.
 - ✦ Requerimiento social de formar profesionales con actitud y habilidades emprendedoras.
 - ✦ Mayor necesidad de poseer conocimientos y habilidades para interactuar con la tecnología informática y electrónica.
 - ✦ Exigencia creciente del dominio de lenguas extranjeras para el desempeño profesional.

Las **amenazas** o **desafíos** que el entorno le presenta al CESUES, pueden entenderse como los factores o circunstancias que dificultan su desempeño:

- ✦ Falta de pertinencia de algunos programas educativos de acuerdo a la vocación económica de la región.
 - ✦ Baja matrícula de algunos programas educativos.
 - ✦ Limitada oferta de profesionales calificados para el ejercicio académico, así como la competencia por parte de otras instituciones de educación superior.
 - ✦ Extrema pobreza de la población en la región sur del estado.
 - ✦ Mayor y más rápido desarrollo y aplicación de la ciencia y la tecnología.
 - ✦ Énfasis en la calidad y el alto desempeño de las organizaciones.
 - ✦ Mayor oferta respecto a la demanda de los sectores productivos en ciertos programas educativos, generando subempleo.
-

2. EL CONTEXTO INTERNO

El Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora es una institución de educación superior que atiende a su población escolar en cinco campus o unidades académicas. Como tal, es una organización compleja, aunque con una estructura sencilla de funcionamiento. En este apartado describimos las actividades centrales de la institución, es decir, la docencia, la investigación y, la extensión y difusión cultural. Asimismo, se aborda lo referente a los servicios de apoyo, esto es, la gestión institucional. Terminamos el capítulo con un listado de las principales fortalezas y problemas presentes en el funcionamiento del Centro.

2.1. Docencia

La población escolar general al inicio del ciclo escolar 2003-2004 fue de 6 178 alumnos, distribuida por unidad académica de la siguiente manera: San Luis Río Colorado, 2 155 alumnos (35%); Hermosillo, 2 778 (45%); Navojoa, 608 alumnos (10%); Magdalena, 434 (7.0%) y Benito Juárez, 203 (3%).

La población escolar de nuevo ingreso en el mismo ciclo fue de 1 793 alumnos: 515 (29%) de la Unidad Académica San Luis Río Colorado; 825 (46%) de Hermosillo; 203 (11%) de Navojoa; 169 (9%) de Magdalena y 81 (4%) de Benito Juárez. En los últimos tres años se ha observado un incremento en la matrícula general. Del ciclo 2001-2002 al 2003-2004, la población escolar general presentó un crecimiento del 15.3%, es decir, de una población de 5 358 alumnos se incrementó a 6 178.

Población escolar, ciclo 2003-2004				
Unidad Académica Programa educativo	Primer Ingreso	%	Total	%
San Luis Río Colorado	515	28.8	2,155	34.9
Lic. en Contaduría	67	3.8	67	1.1
Lic. en Contaduría Pública	0	0	212	3.4
Lic. en Administración de Empresas	98	5.5	311	5.0
Lic. en Administración de Empresas Turísticas	40	2.2	130	2.1

Lic. en Sistemas Computacionales Admvos.	34	1.9	390	6.3
Lic. en Comercio Internacional	113	6.3	553	9.0
Ing. en Horticultura	3	0.2	19	0.3
Ing. Industrial	33	1.8	218	3.5
Ing. Industrial en Electrónica	101	5.6	179	2.9
Maestría en Administración	26	1.5	76	1.2
Hermosillo	825	46.0	2,778	45.0
Lic. en Ecología	85	4.7	196	3.2
Ing. en Geociencias	50	2.8	113	1.8
Ing. en Horticultura	43	2.4	72	1.2
Lic. en Administración de Empresas Turísticas	284	15.8	1,220	19.8
Lic. en Comercio Internacional	233	13.0	862	14.0
Lic. en Entrenamiento Deportivo	130	7.2	315	5.1
Navojoa	203	11.3	608	9.8
Lic. en Acuacultura	54	3.0	218	3.5
Lic. en Sistemas Computacionales Admvos.	149	8.3	390	6.3
Magdalena	169	9.4	434	7.0
Lic. en Comercio Internacional	133	7.4	308	5.0
Lic. en Sistemas Computacionales Admvos.	36	2.0	126	2.0
Benito Juárez	81	4.5	203	3.3
Lic. en Administración de Empresas	27	1.5	65	1.1
Lic. en Sistemas Computacionales Admvos.	54	3.0	138	2.2
Total	1793	100	6178	100

En referencia a la matrícula general por áreas de conocimiento tenemos que la de ciencias sociales y administrativas ha concentrado en los últimos años arriba del 60% de la población escolar total. En este último ciclo tenemos el 62% de la población en esta área; el 25% en el área de ingeniería y tecnología; el 7% en el área de ciencias naturales y exactas; el 5% en el área de educación y humanidades, y el 1% en el área de ciencias agropecuarias.

El total de alumnos egresados desde la creación del CESUES es de 3 863 alumnos. En el ciclo escolar 2002-2003 egresaron 580 alumnos, registrando un índice general de titulación de 36%.

Y en cuanto a la deserción escolar, el índice fue del 16%, lo que representó una reducción respecto al ciclo anterior en el cual se alcanzó un 20%.

Con relación a la situación del índice de aprobación y reprobación en el CESUES, se observa que de 1999 al 2003 ha habido un incremento en el porcentaje de alumnos aprobados, elevándose del 62% al 70%. A partir del 2001, con el inicio del programa institucional de tutorías, se ha presentado un incremento en la cantidad de alumnos beneficiados con este programa.

El crecimiento de la demanda de nuevo ingreso a las instituciones de educación superior, combinado con la menor velocidad en la expansión de la oferta, ha impulsado la necesidad de aplicar criterios de selección. A partir del período escolar 2004-2, el CESUES aplicará examen de admisión para el ingreso a nivel licenciatura. El instrumento que se aplicará será el EXANI-II de CENEVAL, el cual es una prueba de razonamiento y conocimientos básicos. Otro criterio que se utilizará será la trayectoria escolar del aspirante en el bachillerato.

La Institución ofrece 20 programas educativos de licenciatura y uno de maestría en sus cinco Dependencias de Educación Superior (DES), esto es, en sus cinco campus o unidades académicas. Los planes de estudio de licenciatura vigentes son producto de la revisión curricular realizada en el año 2000, cuyo objetivo fue actualizar los contenidos y las actividades educativas, dar mayor flexibilidad en tiempo y contenido a los planes de estudios, y reconocer el valor formativo de otras actividades distintas a los cursos, como las prácticas profesionales, la titulación y el servicio social. Sin embargo, el tiempo y las condiciones en las que se realizó la revisión curricular no fueron las más adecuadas, de tal forma que los planes de estudio resultantes no responden aún a las expectativas planteadas.

Desde una perspectiva general, los programas ofertados por CESUES aún requieren de incrementar notablemente su calidad, pues la capacidad y la competitividad académicas de las DES muestran valores mínimos, toda vez que no se cuenta con cuerpos académicos consolidados, profesores con perfil PROMEP o pertenecientes al SNI, entre otros aspectos.

La Unidad Académica Benito Juárez opera en instalaciones arrendadas, siendo todas ellas adaptadas, motivo por el cual no son apropiadas para un eficiente desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Igualmente, se tienen carencias en lo relativo a biblioteca y centros de autoacceso y de cómputo para los alumnos. Así mismo, en esta unidad impacta altamente la

carencia de plazas definitivas para profesores situación que dificulta el trabajo académico y la capacitación docente para distintos fines, incluyendo el desarrollo del programa de tutorías.

En la Unidad Navjoa, se ha mejorado la situación en lo que respecta a aulas y biblioteca con la construcción de edificios apropiados. Sin embargo, el centro de cómputo no es funcional para las actividades que ahí se desarrollan. Por su parte, el programa de acuacultura cuenta con laboratorios para el desarrollo de prácticas y experimentos que requieren de complementar su equipamiento.

En la Unidad Académica Hermosillo los programas educativos operan adecuadamente, si bien la insuficiencia de aulas y otros espacios educativos es un problema importante. Entre ellos resalta el programa de entrenamiento deportivo el cual funciona en instalaciones prestadas que, aunque son convenientes en lo deportivo, no fueron diseñadas para fines didáctico-pedagógicos. Además, al estar tales instalaciones en lugar distinto al de la unidad académica, los alumnos tienen que acudir a clases en un lugar y para la utilización del centro de cómputo y biblioteca a otro distinto.

Desde el año pasado, la Unidad Académica Magdalena se mudó a sus nuevas instalaciones, donde se cuenta con un edificio de aulas didácticas y en el cual se adaptaron también las oficinas administrativas. Esto mejoró considerablemente las condiciones bajo las cuales se desarrollan los procesos de enseñanza y aprendizaje de las carreras de licenciado en comercio internacional y de sistemas computacionales administrativos.

Las condiciones de infraestructura en la Unidad Académica San Luis Río Colorado son adecuadas para la impartición de docencia. Sin embargo, en las carreras del área de la Ingeniería Industrial es necesario continuar con el equipamiento de los laboratorios. Además, los centros de autoacceso deben mejorar sus condiciones.

De acuerdo al paradigma de un Programa Educativo de Buena Calidad, según lo establece la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC), nuestros programas no cumplen con un precepto fundamental, relativo a profesores con postgrado acorde a sus áreas de desempeño y que conduzcan a la obtención del reconocimiento del perfil deseable por la SESIC y la evolución de los cuerpos académicos hasta alcanzar el nivel de consolidación. En estos indicadores, la institución muestra valores críticos.

El porcentaje de profesores con postgrado es muy bajo (26.3%), considerando que desde 1998 se planteó como prioridad la contratación sólo de profesores con postgrado, de acuerdo al

compromiso establecido con PROMEP. Entre las razones por las cuales este indicador no ha mejorado se encuentran: limitaciones de los profesores para estudiar fuera de su localidad; falta de presupuesto para suplir plazas, finalmente, a condiciones no adecuadas para la retención de profesores con maestría y doctorado. Es necesario establecer estrategias para aumentar el porcentaje de profesores con grado de maestría y doctorado, las cuales deberán incluir, para asegurar su permanencia, mejores sueldos, buenas condiciones de trabajo y estímulos al desempeño. Este indicador es crítico para el desarrollo de los programas educativos y la integración de cuerpos académicos por lo que se plantea en la problemática a resolver como una de las prioridades de la Institución.

Evolución del perfil del profesorado en los últimos tres años por escolaridad (estudios técnicos, licenciatura, especialización, maestría y doctorado)					
Año	Pasante Licenciatura*	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado
2001	15	213	7	63	3
2002	25	291	2	48	3
2003	18	278	1	73	2

(*) La mayoría de estos profesores imparten clases de inglés, ya que para este idioma es difícil encontrar personal con título profesional en el área. Los requisitos para su admisión no incluyen la licenciatura.

Las proporciones en cuanto a profesores por tiempo de dedicación se han mantenido estables en los últimos tres años. El porcentaje de profesores de tiempo completo es alto comparado con otras IES, 76% en el ciclo 2003, esto debido a que fue una política institucional en los primeros años del CESUES la contratación sólo de profesores de tiempo completo. Sin embargo, las actividades de los profesores están orientadas básicamente a la docencia, y no se atiende la función de investigación. En el caso de los profesores por asignatura, la mayoría no cumple con el perfil definido por PROMEP para esta categoría.

Evolución del perfil del profesorado en los últimos tres años por tiempo de dedicación (tiempo completo, medio tiempo y por horas)						
Año	TC	%	MT	%	PH	%
2001	213	69.2	31	10.1	64	20.8
2002	237	62.7	38	10.1	103	27.2
2003	288	75.6	43	11.3	50	13.1

El modelo educativo actual es resultado de las revisiones curriculares de 1994 y 2000, en las cuales se planteó establecer una estructura curricular por créditos, planes de estudio flexibles, salidas laterales y el reconocimiento del valor formativo de otras actividades de los estudiantes

además de los cursos. Sin embargo, la estructuración de los planes y la operación del modelo deberá consolidarse. Atendiendo esta debilidad se ha planteado la necesidad de establecer un modelo educativo centrado en el aprendizaje, basado en competencias, que opere bajo un sistema de créditos con planes de estudio flexibles y con etapas y niveles formativos bien definidos, entre otras características acordes al paradigma de la educación superior de calidad en el siglo XXI.

Las unidades académicas, excepto Magdalena y Benito Juárez, cuentan con un edificio de biblioteca, especialmente diseñado para ello. Aunque los espacios físicos, el equipamiento y el acervo en cuanto a libros de texto se han incrementado en los últimos años, el número de suscripciones a revistas especializadas de circulación internacional ha disminuido considerablemente por lo que no se cuenta con la información más actualizada en las diferentes áreas del conocimiento. Se requiere modernizar el servicio para contar con terminales de búsqueda automatizada, acceso a Internet y bases de datos de las publicaciones en las áreas de los programas educativos. Falta un programa de capacitación para el personal así como una coordinación general de las actividades en las cinco unidades.

Con los apoyos de FOMES y PIFI se ha logrado contar con centros de cómputo suficientes y actualizados, excepto en el área de laboratorios de idiomas en los que se requiere incrementar los espacios físicos y el equipamiento. Los laboratorios de los programas educativos cuentan con un equipamiento del 70 al 80%, los materiales no siempre están disponibles en tiempo y cantidad. Para la realización de los programas de prácticas algunos son suficientes, sobre todo en las carreras con pocos alumnos. Un rezago importante lo constituyen los laboratorios de la carrera de entrenamiento deportivo los cuales ni están equipados ni son suficientes para la realización de las prácticas.

2.2. Investigación

En los últimos 10 años, en la institución no se han definido líneas de generación y aplicación del conocimiento, si bien, dentro de la planeación para la formación de profesores en postgrado en el marco del PROMEP, se establecieron disciplinas o áreas del conocimiento en las cuales se tiene interés en desarrollar investigación. Sin embargo, dada su naturaleza, las mismas resultan ser muy generales y por lo tanto no pueden considerarse como líneas de investigación.

A la fecha, ningún profesor de tiempo completo de la institución forma parte del Sistema Nacional de Investigadores. En el pasado se contó con este tipo de académicos pero no se tuvo la capacidad institucional para retenerlos. En el PIFI 3.0 se establece que habrá cinco profesores de tiempo completo en el SNI para el año 2006. Dado el nivel de formación y la escasa productividad en investigación de nuestro profesorado, además de los requisitos para ingresar al citado sistema, no será factible alcanzar la meta en cuestión a menos que sea por vía de la contratación de personal de alto nivel. Esto requerirá de mejorar las condiciones contractuales y de otro tipo para poder atraer y retener a dicho personal.

Si bien no se cuenta con instalaciones y equipo de alta tecnología, la infraestructura que posee la institución es adecuada para dar soporte a proyectos de investigación aplicada principalmente en las áreas de acuicultura, horticultura, ecología y geociencias. Sin embargo, un aspecto que limita la realización del trabajo de campo de los proyectos es la escasez de vehículos, así como las deficientes condiciones de los existentes.

Las labores de investigación se llevan fundamentalmente a cabo en el área de agronomía de la Unidad Académica San Luis Río Colorado, desarrollándose actualmente dos proyectos con la participación de seis profesores y contando con el apoyo de la Fundación Produce, A.C.

En la Unidad Académica Navojoa la actividad de investigación se circunscribe al área de acuicultura. En este momento se cuenta con un proyecto de investigación de alto nivel, que servirá para la obtención del grado de doctor de un profesor de la unidad. Asimismo, se realizan dos proyectos que desarrollan dos profesores, a través de las asignaturas que imparten, motivo por lo cual participan los alumnos de las mismas.

La Unidad Académica Hermosillo desarrolla dos proyectos de investigación en el programa de horticultura, participando dos docentes con presupuesto asignado por la Fundación Produce A. C. Además, otros seis profesores del mismo programa educativo desarrollan cuatro proyectos, dos de ellos para obtener los grados de maestro y doctor. En el área de ecología se está llevando a cabo en convenio con el CIAD el proyecto: "Biodiversidad en la Reserva de la Biosfera El Pinacate"; otro proyecto es "Reservas de Protección", con el apoyo del CONACYT. Por otro lado, en el programa de geociencias dos profesores están realizando actividades de investigación en el marco de proyectos de tesis del nivel de maestría.

2.3. Difusión y extensión

La difusión y extensión cultural es una de las funciones sustantivas que realiza el CESUES y se relaciona directamente con las formas de interacción con el medio social. Tiene como finalidad el hacer partícipe de los beneficios de la educación y la cultura nacional, a todos los sectores de la sociedad, con el propósito de incidir en su integración y transformación.

Esta función comprende dos áreas de acción: la difusión de la cultura y la extensión de los servicios, ambas áreas abarcan acciones relacionadas a la vinculación con los sectores productivos y la sociedad en general.

La difusión cultural tiene ya dos décadas de instituida; sin embargo, ha sido en los últimos seis años en los que se han intensificado las actividades propias de esta área, fomentando la creación de grupos artísticos, la contratación de algunos instructores reconocidos en sus disciplinas, la realización de eventos culturales en las cinco unidades académicas, así como la presentación de grupos institucionales en distintos foros estatales.

El desarrollo de las actividades de difusión cultural no ha sido homogéneo en las diferentes unidades académicas, influyendo principalmente la antigüedad y la ubicación geográfica de las mismas.

La Unidad Académica San Luis Río Colorado desarrolla los talleres de música y teatro; los programas internos de cineclub, recitales poéticos al aire libre, poesía a la carta, círculo de lectura; y la participación de los grupos artísticos de danza folklórica, rondalla y orquesta, en distintos municipios del estado y de Arizona en Estados Unidos.

En la Unidad Académica Hermosillo los grupos artísticos de música y danza folklórica realizan presentaciones en algunos municipios del estado, en instituciones educativas y de beneficencia social que los soliciten.

En la Unidad Académica Navojoa se desarrollan los programas permanentes de cineclub y música. La Unidad de Magdalena ofrece los programas permanentes de cineclub, recital poético y presentaciones de grupos artísticos, así como la realización anual de las jornadas culturales. Y la Unidad Académica Benito Juárez desarrolla un programa permanente con presentación de grupos artísticos de la localidad.

La actividad deportiva ha sido continua desde el inicio de las actividades del Centro, sin embargo, en los últimos seis años ha recibido un gran impulso, al incluir dentro de la oferta

educativa la licenciatura en entrenamiento deportivo, lo que provocó el incremento del número de estudiantes deportistas en la institución. Esta situación así como la inclusión de otras disciplinas, ha llevado a la institución a colocarse en la primera posición del medallero a nivel nacional en este año 2004.

No obstante estos avances el desarrollo de las actividades deportivas en las diferentes unidades académicas no ha sido homogéneo. La Unidad Académica San Luis Río Colorado desarrolla las áreas de béisbol, fútbol (ambas ramas), fútbol rápido, fútbol americano, voleibol, voleibol playero y judo. A la fecha son 358 los estudiantes deportistas que se encuentran inscritos en algunas de las disciplinas antes mencionadas y representan al CESUES en distintos torneos municipales, estatales, regionales y nacionales.

La Unidad Académica Hermosillo desarrolla las áreas de béisbol, fútbol, fútbol de salón varonil y femenil, voleibol varonil, básquetbol varonil y femenil, judo varonil y femenil, tae kwon do femenil y varonil, atletismo (todas las especialidades en ambas ramas), levantamiento de pesas varonil y femenil, y gimnasia aeróbica. A la fecha son 458 los estudiantes deportistas que se encuentran inscritos en algunas de las disciplinas antes mencionadas y representan al CESUES en distintos torneos municipales, estatales, regionales, nacionales e internacionales. La Unidad Académica Navjoa desarrolla las áreas de básquetbol varonil y femenil y voleibol varonil. Los deportistas con los que participa en torneos municipales y estatales son un total de 60 alumnos. La Unidad Académica Magdalena no desarrolla ninguna área deportiva y la Unidad Académica Benito Juárez desarrolla las áreas de fútbol, béisbol, tae kwon do y básquetbol. Actualmente son 40 los alumnos inscritos en las anteriores disciplinas.

Por su parte, el actual entorno globalizado y la competitividad internacional son factores que exigen un mayor acercamiento entre el sistema educativo y el sector productivo, ya que ambos son agentes importantes que influyen en la transformación y cambio de la sociedad. Por ello, la vinculación en el CESUES, es y debe ser un medio para cumplir con una de las funciones sustantivas de la institución en lo que se refiere a la extensión universitaria.

Actualmente en CESUES operan los siguientes programas de vinculación: prácticas profesionales, servicios externos, formación empresarial, servicio social, y seguimiento de egresados.

Otras actividades importantes son: creación del Centro de Desarrollo Ambiental (CEDEA); adscripción al Consorcio para la Colaboración de la Educación Superior en América del Norte

(CONAHEC); participación para la conformación del Consejo Estatal de Vinculación; apertura del Centro de Negocios, Unidad San Luis Río Colorado; obtención de la corresponsalía de Servicio Educativo de Turismo de los Estudiantes y la Juventud de México A.C. (SETEJ), en la Unidad de San Luis Río Colorado; implementación del programa de capacitación de Impulsa Sonora, para estudiantes y maestros emprendedores; servicios de asesoría y capacitación en el en área de acuacultura, agronomía, ecología, geociencias y cursos de actualización administrativa; participación de un grupo de 25 alumnos y un maestro en un programa permanente entre la subsecretaría de turismo e instituciones de educación básica, para realizar actividades de brigadas turísticas en el estado.

CESUES colabora actualmente en tres redes de cooperación internacional: CONAHEC, Consorcio para la Educación Superior en América del Norte; La Red Internacional en Marketing y Desarrollo Urbano; y la primera red internacional para la creación de universidades interculturales, abiertas, democráticas y de calidad.

Actualmente se encuentran activos dos convenios de colaboración con instituciones extranjeras en los cuales se contemplan intercambios estudiantiles: Convenio con la Universidad de Malaspina en Canadá y Acuerdo con el Instituto de Educación Sonora-Arizona.

Se han llevado a cabo estancias de estudiantes y programas de especialización del inglés como lengua extranjera; sin embargo, no se han suscitado a la fecha intercambios de profesores. Además, cuenta con dos programas especiales: certificación para maestros de inglés, en convenio con el Instituto Tecnológico Superior de Cajeme y en acuerdo con la Universidad de Regina en Canadá; y el diplomado en Marketing de Ciudades, para evaluar la pertinencia de la oferta de una maestría en el área.

En el área del servicio social se cuenta actualmente con 290 proyectos vigentes, orientados a las siguientes áreas: servicios comunitarios (43); administración pública (134), sectores productivos (52) e internos (61). Ahora bien, 64 % del total de los proyectos tiene un giro a los sectores público y productivo, y sólo el 15 % tiene enfoque comunitario; esta última orientación deberá de fortalecerse en el corto plazo.

2.4. Gestión institucional

En el ámbito de la función de gestión, encontramos aspectos estructurales que dificultan el desarrollo de la Institución, principalmente los relacionados con la estructura organizacional que

al no estar reconocida en la plantilla presupuestal, muestra discrepancia entre la plantilla formal y la funcional. Además, actualmente se cuenta con instancias operativas no consideradas en el Manual de Organización, por lo que resulta necesario contar con los recursos económicos suficientes que permitan el establecimiento de una estructura acorde a las actividades que se realizan.

En lo referente a la administración y desarrollo de personal, se dispone de una estructura tabular de sueldos que permite movimientos horizontales y verticales; es decir, la promoción de un puesto a otro, así como los movimientos de categorías dentro del mismo puesto. El aprovechamiento óptimo de este sistema se encuentra limitado al no contar con regulaciones que permitan una movilidad fundamentada. Actualmente se está trabajando en los reglamentos escalafonarios y de evaluación del desempeño de los trabajadores administrativos y docentes, privilegiando el servicio civil o profesional de carrera.

La insuficiencia presupuestal ha cancelado prácticamente las acciones de reclutamiento y selección de personal, así como las de capacitación. Los problemas que se generan por las limitaciones de los procesos de contratación y adiestramiento, se atenúan tanto por el generalizado sentido de pertenencia de los empleados, como por el reconocido liderazgo del cuerpo directivo, elementos que estimulan una alta estabilidad institucional.

No obstante lo anterior, la estabilidad institucional se ve amenazada por la inseguridad en las relaciones laborales en las que se encuentra el personal de servicio y apoyo administrativo contratados bajo el régimen de honorarios; así como por los docentes que prestan sus servicios por obra determinada.

Como parte del Sistema Estatal Burocrático, la base para el cálculo del Impuesto Sobre la Renta (ISR) no se integra correctamente, por lo que se mantienen constantemente adeudos con el Gobierno Federal. No obstante, en el mes de diciembre del 2003 se firmó el Acuerdo de Finiquitos de Adeudos de 1999 al 2002, situación que servirá de base para definir las gestiones de recursos y las estrategias de gasto para los próximos años.

En la operación interna de la instancia responsable de la función de administración y desarrollo de personal, los procesos se realizan automatizadamente; sin embargo, el no contar con un sistema institucional integral, ha impedido compartir y combinar la información. En este aspecto se está desarrollando el Sistema Integral de Información Administrativa con los Módulos de

Recursos Humanos, Financiero y Administración Escolar, lo que permitirá explotar y aprovechar la información en su conjunto.

Ahora bien, considerando que el área de recursos humanos tiene como función organizacional, el manejo eficiente y eficaz del personal para establecer e implementar programas de acción encaminados a elevar su desempeño laboral y el desarrollo de las funciones institucionales; esta área elaboró un diagnóstico de clima laboral el cual arrojó aspectos que constituyen fortalezas institucionales derivadas de las políticas instrumentadas.

Por su parte, las actividades operativas en el área financiera muestran dificultades en su identificación, generándose falta de homologación para su realización práctica en las unidades académicas. Esta problemática obedece a la reciente creación de la coordinación de finanzas en la administración general, resultado de la recomendación de los CIEES para separar las funciones financieras de las contables.

Otra condición que deberá atenderse en el corto plazo en el área de recursos financieros es la falta de un sistema automatizado integral, tanto en la administración general como en las unidades académicas.

Proyecto importante del área de gestión es el inicio, durante este año 2004, del Modelo de Calidad. Sus objetivos básicos giran en torno del mejoramiento continuo de los procesos principales de la administración, así como de la certificación por la norma ISO 9001:2000. Entre las acciones realizadas destacan la conformación e instalación del Comité Central de Calidad y los Comités de Calidad de las unidades académicas, así como la impartición de cursos de capacitación para el personal directivo y de coordinación en temáticas relacionadas con las normas de calidad y los procesos de cambio organizacional.

En lo relacionado a la planeación institucional es necesario incorporar un modelo integral que considere articuladamente las fases de planeación, programación, presupuestación y evaluación. En el pasado la práctica de esta función ha estado centrada en el corto plazo y sin una valoración rigurosa de sus logros y alcances. Por ello, durante el presente año se han impulsado acciones para establecer una visión del proyecto educativo en un horizonte de largo plazo, a fin de establecer las estrategias que nos permitan realizar una educación superior de calidad.

Con objetivos precisos de apoyo a las prácticas de gestión del Centro, se desarrolla el Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA). Entre sus avances se cuenta la conclusión del

diseño del módulo de administración escolar, instalado al inicio del año en todas las unidades académicas. De esta manera, el proceso de reinscripciones del periodo 2004-1 se realizó con esta importante herramienta, observándose mejoras sustantivas.

2.5. Fortalezas y debilidades

2.5.1 Gestión Académica

Fortalezas

- ✦ Alto porcentaje de profesores de tiempo completo.
- ✦ Estructuras curriculares con salida lateral de técnico a nivel superior en los planes de estudio de todos los programas educativos.
- ✦ Sólido componente práctico de los procesos de formación de los alumnos.
- ✦ Programa de tutorías y servicios de ayuda académica a alumnos.
- ✦ Infraestructura y equipo adecuado para desarrollar proyectos de investigación acordes a las necesidades de la región.

Problemas

- ✦ Baja competitividad académica.
 - ✦ Carencia de mecanismos y medios para promover el desempeño, la productividad y la retención del personal docente.
 - ✦ Carencia de personal de perfil con registro ante PROMEP y el SNI, lo que se traduce en baja capacidad académica.
 - ✦ Inexistencia de un programa estructurado de capacitación y actualización docente de los profesores.
 - ✦ Estructuras curriculares rígidas que no permiten satisfacer intereses académicos de los alumnos.
 - ✦ Modelo curricular y prácticas docentes basados en los esquemas tradicionales centrados en la enseñanza.
 - ✦ Procesos académicos y administrativos no homologados en las diversas unidades académicas.
-

-
- ✦ Normatividad incompleta y obsoleta para el personal docente.
 - ✦ Estructura organizacional de carácter académico insuficiente.

2.5.2 Gestión Administrativa

Fortalezas

- ✦ Reconocimiento al liderazgo del cuerpo directivo.
- ✦ Alto sentido de pertenencia de los empleados.
- ✦ La responsabilidad es uno de los valores más importantes en la institución.
- ✦ Existe satisfacción en lo que respecta a la cantidad y variedad en el trabajo.
- ✦ Buena relación interpersonal para el logro de los objetivos y para trabajar en equipo.
- ✦ Descentralización del ejercicio del gasto operativo.
- ✦ Se cuenta con una eficiente y adecuada actualización de los recursos a ejercer, así como los remanentes generados por un adecuado manejo de las oportunidades de compra.
- ✦ Estabilidad laboral resultado de una armónica relación entre cuerpos directivos y representantes sindicales.
- ✦ Evidente interés de los órganos directivos para el mejoramiento de la calidad de la gestión.
- ✦ Se efectúan las adquisiciones en forma oportuna y con notificación al solicitante.
- ✦ Se cumple con los requerimientos de equipo y compra de acervo con el usuario final y el responsable del proyecto en comunicación.

Problemas

- ✦ Estructura organizacional insuficiente y no homologada.
 - ✦ Manuales desactualizados de funciones y de procedimientos.
 - ✦ Falta de capacitación y actualización para el desempeño de las funciones del puesto.
-

-
- ✦ Carencia de mecanismos y medios para promover el desempeño, productividad y la retención del personal docente y administrativo.
 - ✦ Falta de normas que rijan integralmente el quehacer financiero.
 - ✦ Ambigüedad en la normatividad relacionada con el flujo de la información y canales de autorización para la adquisición de los bienes.
 - ✦ Inexistencia de evaluaciones permanentes que retroalimenten los diversos subsistemas y áreas, incluyendo el desempeño de los empleados.
-

3. ELEMENTOS DE LA NUEVA POLÍTICA ACADÉMICA

3.1. El nuevo rumbo académico

Los resultados de este ejercicio de planeación estratégica nos llevan a la re-definición del rumbo académico de la institución, la cual ha crecido en unidades, programas, matrícula y personal, y sin embargo, presenta aún problemas que de no resolverse, ponen en peligro los avances logrados. Este es un tiempo de consolidación y de crecimiento con calidad.

Los programas educativos se distinguirán por un sello propio, entre sus principales características estarán las siguientes: flexibilidad curricular, que favorezca la movilidad estudiantil intra e interinstitucional; enfoque pedagógico centrado en el aprendizaje, que privilegie la actividad del alumno en el acceso al conocimiento; programa escolar basado en competencias, determinando etapas y niveles formativos, y un sistema de tutorías integrado a la planeación y operación didácticas.

La formación profesional de los alumnos tendrá un importante referente en las actividades prácticas de la profesión, al considerar a las prácticas escolares como una de las experiencias de aprendizaje importantes. Asimismo, las estructuras curriculares estarán integradas por áreas formativas claramente definidas, que posibiliten lograr un perfil de alumno egresado caracterizado por su carácter emprendedor; actitud competitiva; sólida base de valores; actitud de respeto hacia el medio ambiente; valoración por la cultura étnica; genuino respeto por la equidad de género; solidaridad con las personas de capacidades diferentes; reconocimiento hacia las personas de edad avanzada y aprecio por la cultura y el deporte.

Por otra parte, el modelo educativo será la referencia precisa para determinar los perfiles docentes; los programas de actualización y formación de profesores; las formas de organización académico administrativa y el desarrollo de la infraestructura.

3.2. Misión, visión y valores

Misión

Contribuir al progreso social del país, atendiendo las prioridades del desarrollo integral del estado de Sonora por medio de sus funciones de docencia, investigación, extensión del conocimiento y difusión de la cultura. Formar a los alumnos con programas dirigidos a lograr un sólido conocimiento disciplinario y práctico de la profesión, así como al fomento de actitudes que fortalezcan la conciencia de nacionalidad, el pensamiento solidario con el bien social y una visión creativa e innovadora.

Visión al 2015

El Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora es una universidad de vanguardia, que se distingue por la permanente innovación de sus procesos educativos y de gestión, siendo reconocida porque la calidad de sus productos y servicios académicos responden a los requerimientos del desarrollo regional y del mercado internacional.

Este escenario de futuro institucional al que aspiramos tiene expresiones específicas en los distintos ámbitos de la vida académica y de gestión que enseguida enunciamos:

- ✦ La oferta educativa está integrada por programas de nivel licenciatura y postgrado orientados a la atención de las áreas del conocimiento de las ciencias de la naturaleza, sociedad y desarrollo tecnológico demandadas por el proyecto económico-social de la entidad y el contexto mundial. Sus estructuras curriculares son flexibles, en atención a las necesidades formativas de los alumnos, promueven una experiencia educativa centrada en la labor del alumno como sujeto del aprendizaje y se actualizan de manera permanente.
 - ✦ El modelo educativo de la institución concibe al proceso de formación profesional tanto en su aspecto presencial como no presencial, utilizándose en ambos casos recursos tecnológicos que permiten una vasta posibilidad de experiencias de aprendizaje y comunicación efectiva.
 - ✦ Los programas educativos son reconocidos socialmente por su calidad, cuentan con la acreditación que otorgan los organismos formalmente establecidos para el desempeño de esa función. En el contenido curricular se presta especial atención al desarrollo de
-

habilidades y solución de problemas, teniéndose mecanismos muy precisos de vinculación con los sectores productivos. Los egresados se incorporan en forma rápida y funcional al mercado de trabajo, logrando una opinión favorable de los empleadores acerca de su desempeño profesional.

- ✦ El programa de formación del personal académico se desarrolla de manera regular y eficiente, logrando que el 100% de los profesores de tiempo completo cuente con estudios de postgrado. Y a través de diversas estrategias se estimula la productividad y el desempeño del personal docente, tanto de los profesores de carrera como de los de tiempo parcial.
 - ✦ Durante la trayectoria escolar los alumnos reciben por parte de los profesores de tiempo completo diversos servicios de apoyo académico, con el objeto de mejorar su rendimiento. Los egresados obtienen destacados resultados en los exámenes generales de calidad profesional.
 - ✦ Las unidades académicas de Hermosillo y Navojoa cuentan con cuerpos académicos en proceso de consolidación, sus miembros forman parte de redes nacionales e internacionales y desarrollan proyectos de investigación que atienden problemáticas de interés de la sociedad sonorense en las áreas de la ecología, acuacultura y geociencias.
 - ✦ En apoyo directo a las funciones académicas y de gestión se mantiene una sólida vinculación con los sectores productivos de bienes y servicios, instituciones educativas de nivel superior, dependencias públicas federales y estatales, tanto de nuestro país como del extranjero. A través de los medios formales de colaboración se realizan estancias de alumnos y académicos, cursos de capacitación, programas de servicio social, intercambio estudiantil y asistencia técnica.
 - ✦ Las prácticas administrativas y de gestión en los distintos ámbitos de funcionamiento institucional tienen como referente básico la realización efectiva de los fines académicos. Su contribución está fundada en la conformación de una estructura orgánica adecuada, de carácter flexible y matricial, optimizando los recursos y favoreciendo la comunicación entre los distintos órganos de la administración. Las funciones y procedimientos están
-

documentados en manuales administrativos que se actualizan periódicamente. La calidad del funcionamiento administrativo está determinada por la certificación de sus procesos a través de las normas internacionales.

- ✦ El Plan de Desarrollo Institucional y los programas anuales norman el desempeño de las funciones académicas y de gestión del Centro, siendo evaluados de una manera periódica y sistemática el avance y resultados de los proyectos.
- ✦ En las unidades de la institución se cuenta con la infraestructura suficiente y adecuada para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas de los programas educativos. Las aulas, laboratorios, talleres, áreas experimentales y espacios de programación docente disponen del mobiliario, instalaciones y equipo requerido. Los centros de información y cómputo ofrecen servicios de apoyo al trabajo académico de alumnos y profesores en la cantidad y calidad suficiente.
- ✦ La estructura normativa está actualizada y regula adecuadamente la actividad institucional. El financiamiento está integrado por recursos provenientes de la federación y el Estado, teniendo establecidos rigurosos mecanismos de control en el ejercicio del gasto de acuerdo a la normatividad vigente.
- ✦ La formación y capacitación del personal directivo y de coordinación en las temáticas más actuales de la gestión de la educación superior, es una actividad permanente y estructurada. Por su parte, el personal administrativo y de servicios recibe periódicamente actividades de entrenamiento técnico y desarrollo humano.
- ✦ El sistema integral de información institucional opera de modo eficiente, generando los reportes requeridos para la atención de los compromisos externos de información, así como para apoyar la toma de decisiones de los órganos directivos.

Valores Institucionales

Calidad educativa. El principio de la calidad educativa es uno de los componentes que articulan la práctica pedagógica de la institución. Son consideradas premisas básicas para su

logro, por una parte, la existencia documentada de los planes y programas de estudio; por otra, la asistencia regular y puntual de los docentes a sus responsabilidades laborales. La experiencia formativa es fortalecida a partir de integrar en la programación didáctica un alto contenido de actividades prácticas. Para alcanzar un aprendizaje sólido, de calidad, es preciso la interacción con los objetos de conocimiento, materia de la enseñanza. Un componente más del concepto de calidad educativa es ofrecer el servicio en un entorno material y técnico que permita desplegar, en su más amplio sentido, las experiencias de aprendizaje.

Integridad formativa. Ante las demandas actuales de los mercados profesionales, la educación superior que el Centro imparta deberá estar modelada por un concepto integral de la formación en la que se conjuguen la ciencia, la tecnología y las humanidades. También, se promoverán intensamente los programas deportivos, culturales y de vinculación social, a fin de que nuestros alumnos desarrollen sus capacidades físicas, su sensibilidad artística y su conciencia de compromiso con la comunidad.

Gobierno responsable. La práctica de la autoridad y la toma de decisiones de los distintos órganos de gobierno institucional estará fundamentada en las estructuras normativas vigentes y en su interpretación racional. Se tenderá a lograr un equilibrio entre las decisiones individuales y las de carácter colegiado. Realizar plenamente los fines que inspiran la creación del Centro será invariablemente el criterio para el ejercicio de la autoridad.

Actualidad pedagógica. La vigencia de la formación profesional estará determinada por procesos permanentes de revisión curricular, de manera tal que los contenidos de enseñanza expresen en los mejores términos las realidades cambiantes de los modos de producción contemporáneos. Además, las estrategias sobre las que se fundamentará la experiencia pedagógica tenderán a privilegiar la actividad académica de los alumnos. Éstos serán concebidos como agentes activos que asumen tareas individuales y/o grupales de estudio, análisis y acción práctica con fines de aprendizaje muy precisos. El docente, sólidamente formado en las disciplinas de la profesión y con un conocimiento conceptual práctico de los diversos campos de la educación y la pedagogía, asumirá un rol de facilitador de las experiencias de aprendizaje, sin dejar la responsabilidad de dirigir el accionar del alumno.

Igualdad de oportunidades. Los espacios disponibles para cursar alguno de los programas académicos ofrecidos por el Centro están abiertos para todas las personas del estado. El ingreso de los alumnos está determinado por los procedimientos de selección establecidos, en los que se valora exclusivamente la aptitud académica de los aspirantes, sin discriminación por razones de raza, género, condición social, religión, ideología, nacionalidad o de alguna otra naturaleza ajena al principio de la igualdad de oportunidades.

Información permanente. Las instituciones educativas superiores de carácter público, cuyas funciones resultan del encargo social, están comprometidas a rendir cuentas de su desempeño. El Centro, atento a esta responsabilidad, elaborará puntualmente los diversos informes y reportes que den cuenta de la realización de las metas contempladas en los documentos rectores de su desarrollo. Además, con una clara conciencia del rol estratégico que actualmente tiene la evaluación para garantizar los estándares de calidad exigidos por las nuevas realidades de las fuerzas productivas, la totalidad de sus programas académicos, así como las áreas de actividad administrativa, estarán sometidos a rigurosos procesos de acreditación.

Eficiencia administrativa. El funcionamiento de todas las áreas administrativas del Centro estará soportado en una operación eficiente y eficaz. Las actividades que sustentan a los procedimientos serán las estrictamente necesarias para el cumplimiento de los objetivos propuestos, evitándose los desperdicios de tiempo y recursos. El conjunto del accionar, tanto de las unidades académicas como de las dependencias de la Dirección General, estará fundamentado en la programación anual, erradicando con ello la improvisación y la dispersión de los esfuerzos. La organización institucional está debidamente explicitada en los documentos oficiales sancionados por los órganos de control de la administración estatal.

Transparencia presupuestal. El ejercicio de los recursos provenientes del financiamiento de la federación y el Estado, así como de los ingresos propios, se realizará con estricto apego a las normas que rigen a la administración pública y la obtención del máximo beneficio institucional. Permanentemente se aplicarán mecanismos de control interno y externo que garanticen la transparencia de su administración. Se elaborarán puntualmente los diversos informes requeridos para dar cuenta de la aplicación programada de los recursos asignados.

Relación laboral justa. Las relaciones entabladas con el conjunto del personal estarán fincadas en el respeto mutuo y la colaboración. Irrestrictamente estarán regidas por la legislación aplicable, procurando en todos los casos que los trabajadores reciban remuneraciones, prestaciones y estímulos que satisfagan decorosamente las necesidades, según la disponibilidad de recursos autorizados al Centro. Para favorecer la existencia de un ambiente de laboriosidad, indispensable para una sana relación laboral, se promoverá que las relaciones entre trabajadores y funcionarios, así como en el seno de sus propios grupos, se distinga por la cordialidad y el trato afectuoso.

3.3. Objetivos estratégicos y programas para el desarrollo institucional

Teniendo como referencia las oportunidades y amenazas, y las fortalezas y debilidades derivadas de las condiciones del entorno y las circunstancias institucionales en su funcionamiento académico y de gestión, se enuncian los siguientes objetivos que se consideran clave para realizar a plenitud la misión y visión institucionales.

Objetivos Estratégicos

1. Diseñar y establecer un modelo educativo con sello CESUES, que articule el conjunto de la acción académica y de gestión institucional.
 2. Contar con programas educativos actualizados, innovadores y pertinentes, acreditados por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), para atender al mayor número de estudiantes.
 3. Contar con una planta docente de tiempo completo con habilitación en postgrado, mediante la formación e incorporación de profesores con los perfiles requeridos para integrar los cuerpos académicos y desarrollar las líneas generales de aplicación del conocimiento (LGAC), así como para la impartición de la docencia.
 4. Operar, bajo un esquema de mejora continua, un sistema organizacional y de gestión que sea el sustento de actividades académicas de calidad y con visión prospectiva.
-

-
5. Establecer las alianzas estratégicas necesarias para construir un sistema de vinculación con la sociedad que permita contribuir al logro de los objetivos centrales de la Misión del CESUES.

3.4. Programas para el desarrollo institucional

Con el fin de integrar cada proyecto en una estructura de contenido se definieron categorías programáticas que articulan las diversas acciones comprendidas en ellos. A estas categorías se les denomina programas, los que representan líneas de acción general que en su conjunto impactarán los objetivos estratégicos previamente enunciados.

Cada programa está formado por determinados proyectos; sin embargo, su composición es dinámica y por ende podrán agregarse propuestas de nuevos proyectos a fin de atender circunstancias emergentes del contexto externo e interno de la institución.

La estructura actual de programas y proyectos es la siguiente:

a) Consolidación académica: Programa que tiene como finalidad general la determinación de los conceptos y estructuras que orienten los procesos de planeación didáctica y las prácticas de docentes y alumnos en las experiencias de formación.

- Revisión y elaboración del nuevo modelo educativo
- Desarrollo de la calidad de la docencia
- Acreditación de programas educativos
- Estímulos a la carrera académica
- Formación y actualización integral del docente

b) Impulso a la educación integral: Con este programa se pretende garantizar un proceso formativo exitoso de acuerdo a la organización curricular establecida, articulando los contenidos profesionales con elementos del desarrollo humano.

- Formación en valores
 - Sistema institucional de tutorías
 - Educación ambiental
 - Educación y difusión artística-cultural
-

-
- Promoción del deporte
 - Apoyo a estudiantes indígenas

c) Atención pertinente y planeada de la demanda educativa: El programa tiene como fin, evaluar los programas ofrecidos en unidades académicas, valorando su idoneidad a la vocación y requerimientos del entorno social-económico, asimismo, atender con racionalidad la creciente demanda de educación superior en el estado.

- Evaluación de la oferta educativa institucional
- Atención de la demanda y nueva oferta educativa

d) Fortalecimiento de la investigación: Programa que tiene como objetivo general, impulsar las acciones de producción del conocimiento, estableciendo el marco de planeación y organización, así como los apoyos para la formación del personal académico.

- Definición y desarrollo de las líneas generales de aplicación del conocimiento
- Integración y consolidación de los cuerpos académicos

e) Desarrollo de la vinculación: La finalidad general del programa es el establecimiento de nexos de colaboración con las entidades productivas y grupos sociales más necesitados, a través de servicios profesionales y la labor comunitaria de los alumnos. Además, se propone iniciar el proceso de integración institucional a las tendencias del desarrollo académico internacional.

- Vinculación con sectores productivo y social
- Internacionalización académica
- Apoyo a la inserción laboral de alumnos
- Seguimiento y apoyo a egresados

f) Mejoramiento de la gestión: Con el programa se promoverá la calidad en los procesos de la gestión institucional y consolidar los recursos que permitan el funcionamiento eficiente y organizado de la administración.

-
- Aseguramiento de la calidad de los procesos de gestión
 - Sistema integral de información académica y administrativa
 - Actualización de la normatividad
 - Fortalecimiento del financiamiento institucional
 - Sistema de planeación, evaluación y organización institucional
 - Formación y actualización integral del personal directivo y administrativo

g) Servicios de apoyo e infraestructura académica: El programa tiene como objetivo general, ofrecer las condiciones materiales requeridas para el desarrollo del proceso educativo planeado.

- Desarrollo del sistema institucional bibliotecario
 - Infraestructura de redes y cómputo
 - Ampliación y mejoramiento de la infraestructura física
-

4. PROYECTOS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

4.1 Consolidación Académica

Proyecto 4.1.1: Revisión y Elaboración del Nuevo Modelo Educativo

Objetivos

1. Diseñar y operar un nuevo modelo educativo con el sello CESUES, acorde a las necesidades actuales de las disciplinas y profesiones, que responda a las necesidades del entorno, y que se caracterice por dos orientaciones principales: la alta calidad en la formación integral que ofrece y su clara pertinencia y demanda social.
2. Obtener un modelo educativo que se actualice semestralmente en los aspectos disciplinarios, y cada cuatro años, en aspectos estructurales educativos y organizacionales.
3. Definir una estructura curricular que incluya elementos para la formación integral del estudiante, así como planes de estudio flexibles y basados en un modelo por competencias, que permitan la evaluación por etapas formativas.

Estrategias

1. Elaborar en coordinación con los responsables de los programas y proyectos un plan de trabajo para la revisión y diseño curricular que incida en la integración de una nueva estructura curricular.
2. Incorporar, en el diseño y actualización de los planes de estudio las recomendaciones de los CIEES, así como los indicadores de los organismos acreditadores.

Metas 2004–2005

1. Elaborar el proyecto general que contenga la fundamentación, los componentes y los cambios educativos y organizativos del Modelo Educativo Sello CESUES.
 2. Elaboración de documentos de difusión del nuevo modelo educativo.
-

-
3. Integración del equipo de trabajo para que elabore los planes de estudio acordes al nuevo modelo educativo.
 4. Capacitación de profesores de las cinco unidades en la fundamentación filosófica y pedagógica acorde al nuevo modelo educativo.

Metas 2006-2007

1. Implementación en el 2006 en dos unidades académicas, del nuevo modelo educativo.
2. Elaboración en el 2006 de materiales de apoyo al aprendizaje y la docencia.
3. Contar en el 2007 con una estructura curricular acorde a los nuevos enfoques en la educación superior, en el 100% de los programas educativos.

Metas 2009

1. Evaluación integral de la aplicación del nuevo modelo educativo.
 2. Reestructuración y mejoramiento del modelo educativo.
 3. Operación y seguimiento del nuevo modelo mejorado.
-

Proyecto 4.1.2: Formación y Actualización Integral del Docente

Objetivos

1. Habilitar al profesorado con estudios de postgrado para lograr elevar la calidad de los servicios educativos ofrecidos por CESUES y sentar las bases para la consolidación de cuerpos académicos.
2. Establecer y operar los programas de apoyo institucionales que estimulen la formación en postgrado de los profesores en activo.
3. Capacitar al personal docente en aspectos de didáctica y pedagogía, así como de desarrollo humano, para hacer más eficiente su labor como formadores de profesionales de acuerdo a los nuevos enfoques y modelos educativos.
4. Mantener una planta docente actualizada en los temas propios de su disciplina que permita incorporar a los planes de estudio y programas de curso, los avances en la frontera del conocimiento de las áreas correspondientes a los programas educativos.

Estrategias

1. Orientar los apoyos de postgrado a los profesores actualmente en activo, considerando el perfil y tipología de los programas educativos.
 2. Participar en los programas de apoyo para la formación en estudios de postgrado del personal académico de las instituciones de educación superior, impulsados por las dependencias del gobierno federal y estatal, así como de organismos nacionales e internacionales.
 3. Articular el programa de apoyos para estudios de postgrado a otras estrategias, acciones y programas institucionales para lograr sinergias.
 4. Establecer acuerdos de colaboración con la ANUIES e instituciones de educación superior que cuentan con centros de investigación educativa, en apoyo a la formación y actualización docente de profesores.
-

Metas 2004-2005

1. Diseñar los programas de apoyos para estudios de postgrado, así como los procesos y procedimientos relacionados a los mismos; conforme a las áreas prioritarias de desarrollo de los programas educativos.
2. Realizar un diagnóstico de necesidades de formación docente para integrar el programa correspondiente.
3. Impartir al menos un curso de capacitación por semestre en las temáticas actuales de la didáctica de la educación superior, en cada una de las unidades académicas.

Metas 2006

1. Evaluar el programa de formación de profesores en postgrado para realizar los ajustes necesarios.
2. Establecer mecanismos para impulsar la formación de doctorados, prioritariamente en las carreras de las áreas de la ingeniería y las ciencias aplicadas, así como en aquellos casos pertinentes de las carreras de las áreas económico-administrativas.
3. Evaluar anualmente el programa de formación docente para establecer estrategias de mejora.

Metas 2009

1. La planta docente de tiempo completo está consolidada, contando el 80% de los profesores con estudios de postgrado.
 2. Contar con un programa de formación docente consolidado que atienda al 100% de los profesores.
-

Proyecto 4.1.3: Acreditación de Programas Educativos

Objetivos

1. Evaluar permanentemente los programas educativos del CESUES, con el fin de reducir las brechas y rezagos que los separan.
2. Incrementar la calidad de los programas educativos, teniendo como referencia los estándares establecidos por los comités de evaluación de los CIEES, así como las especificaciones de los organismos acreditados del COPAES.
3. Incrementar la capacidad y la competitividad académicas de las Dependencias de Educación Superior, por medio del mejoramiento de la calidad de sus programas educativos.
4. Obtener la acreditación de los programas educativos de las unidades académicas por organismos reconocidos por el COPAES, con el fin de cumplir con el paradigma de buena calidad que establece la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC).

Estrategias

1. Someter a evaluación y seguimiento de los CIEES los programas educativos del CESUES, con el fin de obtener la acreditación sobre su valor o calidad correspondiente.
 2. Consolidar los cuerpos académicos, para contar con profesores con perfil PROMEP o pertenecientes al SNI.
 3. Continuar con la habilitación de profesores en programas de postgrado, con el objeto de seguir formando y consolidando los cuerpos académicos.
 4. Continuar con los procesos de homogeneización en el desarrollo de aspectos académicos entre los distintos programas educativos.
 5. Establecer programas de estímulos al desempeño del personal docente, para motivar el incremento de la calidad y productividad del profesorado.
-

-
6. Establecer mecanismos de arraigo y permanencia de profesores que no cuentan con base laboral, eliminando su provisionalidad contractual.

Metas 2004-2005

1. Evaluar 13 programas educativos por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).
2. Iniciar los trabajos preparatorios para someter a proceso de evaluación 4 programas educativos ante los CIEES.
3. Elaborar el 100% de los programas de atención de recomendaciones derivados de los procesos de evaluación de los programas educativos.

Metas 2006-2009

1. En el 2006 realizar la acreditación de dos programas educativos.
 2. Para 2007 lograr la acreditación de dos programas educativos.
 3. Durante el 2008 acreditar dos programas educativos.
 4. Contar en el 2009 con al menos 10 programas educativos acreditados por los organismos reconocidos por el COPAES.
-

Proyecto 4.1.4: Estímulos a la Carrera Académica

Objetivos

1. Promover la participación del personal académico en estudios de postgrado, tanto en programas de maestría como de doctorado.
2. Elevar la productividad docente y la participación en proyectos de investigación, así como en los procesos de apoyo a los estudiantes.
3. Estimular la contribución del profesorado en actividades de gestión y organización en instancias y eventos académicos.
4. Promover la superación permanente y el mejoramiento continuo en un ambiente de cultura de la evaluación.
5. Mejorar el trabajo académico del personal docente a través del reconocimiento y estímulo de sus actividades.
6. Intensificar la participación académica del docente en actividades de generación y difusión de la investigación, así como la vinculación con el sector productivo.
7. Fomentar la permanencia del personal docente en el CESUES, con el objeto de reforzar la continuidad y consistencia de su trabajo.

Estrategias

1. Establecer los mecanismos de evaluación sobre aspectos de la carrera académica y de la asignación de los recursos destinados a los estímulos.
 2. Desarrollar un proceso de consulta sobre los mecanismos de operación del programa de estímulos a la carrera docente y para la definición y reconocimiento de las actividades académicas.
 3. Diseñar, elaborar e implementar el programa anual de estímulos a la carrera docente.
-

-
4. Definir y aprobar la reglamentación, lineamientos, organización y procedimientos de la operación del programa de estímulos a la carrera docente, así como los criterios de evaluación.
 5. Crear la instancia responsable de la operación, seguimiento y evaluación del programa de estímulos.
 6. Perfeccionar y consolidar el programa de estímulos a la carrera docente.

Metas 2004-2005

1. Elaborar un documento general que contenga el Programa de Estímulos a la Carrera Docente.
2. Elaborar y aprobar el Reglamento del Programa de Estímulos a la Carrera Docente.
3. Integrar un manual de procedimientos del programa de estímulos.
4. A partir del 2004 diseñar, elaborar y publicar anualmente una convocatoria de participación para el Programa de Estímulos a la Carrera Docente.
5. Gestionar ante las instituciones federales y estatales, la obtención de recursos que permitan ampliar la cobertura de beneficios del programa de estímulos.
6. Integrar una comisión de operación del programa de estímulos.

Metas 2006

1. Perfeccionar y actualizar anualmente el programa de estímulos, su reglamento y procedimientos.
2. Evaluar el funcionamiento de la comisión operativa del programa de estímulos.

Metas 2009

1. Lograr la participación en el programa de estímulos del 100% de la planta docente aplicable.
-

Proyecto 4.1.5: Desarrollo de la Calidad de la Docencia

Objetivos

1. Consolidar el programa de organización del trabajo de los profesores a través de academias, de tal manera que permita la planeación, seguimiento y evaluación del desarrollo de las actividades docentes.
2. Fortalecer los mecanismos para la evaluación del desempeño docente con el fin de establecer acciones y estrategias que permitan mejorar su quehacer académico.

Estrategias

1. Integrar un programa para la organización de academias que incluya un instrumento normativo, así como la definición de las funciones y actividades a desarrollar.
2. Diseñar un esquema de evaluación del desempeño docente que integre otros elementos además de la opinión de los alumnos, con la asesoría de expertos de otras IES.

Metas 2004-2005

1. Elaborar un reglamento para la organización y operación de las academias e iniciar su implementación.
2. Diseñar los instrumentos necesarios para la evaluación del desempeño docente.
3. Elaborar un sistema automatizado para la aplicación de encuestas a los alumnos acerca del desempeño docente.

Metas 2006

1. Implementar un programa de seguimiento y evaluación del desempeño de las academias.
 2. Evaluar semestralmente el desempeño del 100% de los profesores de las unidades académicas.
 3. Elaborar un reporte semestral del desempeño docente de los profesores de las unidades académicas.
-

Metas 2009

1. Operar el 100% de las academias de acuerdo a la normatividad establecida.
2. Disponer de mecanismos eficientes para la evaluación del desempeño docente, así como de los resultados para utilizarlos en la toma de decisiones tendientes a mejorar el quehacer académico de los profesores.

4.2 Impulso de la educación integral de alumnos

Proyecto 4.2.1: Educación en Valores

Objetivos

1. Sensibilizar al estudiante en el área de formación de valores y valoraciones humanas.
2. Desarrollar la personalidad integral del alumno para un mejor desempeño profesional, personal y social en la comunidad.
3. Vincular a la institución con las problemáticas sociales de la comunidad a través del programa de valores.

Estrategias

1. Impulsar programas permanentes de apoyo, visitas y convivencia a instituciones de beneficencia de la localidad.
2. Desarrollar conferencias sobre valores en los campos laboral, artístico, social, familiar, etc.
3. Fomentar las actividades artísticas, culturales y científicas en la comunidad universitaria.

Metas 2004-2005

1. Diseñar, elaborar y operar de forma anual un programa de valores y valoraciones humanas en la comunidad escolar en general.
 2. Desarrollar anualmente un ciclo de conferencias en cada unidad académica, que promueva la cultura de valores y valoraciones humanas.
 3. Implementar un programa general de apoyo y asistencia en beneficio de instituciones sociales que operen en las comunidades donde tienen asiento las unidades académicas del CESUES.
 4. Establecer una estrategia de acción docente conjunta, para fomentar en la práctica escolar los valores que la fundamentan.
-

-
5. Integrar grupos de alumnos promotores de la cultura de los valores como eje de la práctica social del individuo.

Metas 2006

1. Desarrollar un programa de vinculación institucional que coadyuve a promover una cultura de valores y valoraciones humanas.
2. Evaluar anualmente el programa establecido en las unidades académicas, considerando la opinión de profesores y alumnos, para su mejora continua.

Metas 2009

1. Contar con un programa consolidado sobre cultura de valores y valoraciones humanas en cada una de las unidades académicas del CESUES.
 2. Mantener en operación el programa general de apoyo y asistencia a instituciones sociales que operan en las comunidades donde tienen asiento las unidades académicas.
-

Proyecto 4.2.2: Sistema Institucional de Tutorías

Objetivos

1. Promover y fomentar el desarrollo de las habilidades, valores y actitudes en los estudiantes para adquirir y asumir responsabilidades en su proceso de formación profesional.
2. Orientar al estudiante en los problemas escolares y/o personales que surjan durante el proceso formativo y, en su caso, canalizarlo a instancias capacitadas para su atención.
3. Consolidar un equipo de tutores comprometidos con el Sistema Institucional de Tutorías y con la formación integral de los estudiantes.
4. Ofrecer a los estudiantes conferencias y talleres como medios para la sensibilización y la adquisición de nuevas habilidades que les permitan construir relaciones sociales saludables y reafirmar fortalezas personales.
5. Evaluar de manera continua los resultados de la actividad tutorial.

Estrategias

1. Diseñar y ejecutar los mecanismos para la consolidación de un programa de capacitación integral para los profesores que realizan funciones de tutoría.
 2. Establecer convenios de colaboración con instituciones que prestan servicios de asesoría a los estudiantes.
 3. Definir mecanismos de operación del programa y la normatividad correspondiente y difundirlo entre los profesores tutores.
 4. Difundir por diversos medios el Sistema Institucional de Tutorías entre la comunidad estudiantil, haciendo énfasis en sus beneficios para su desempeño académico y desarrollo personal.
 5. Extender las actividades del sistema de tutorías a estudiantes de semestres avanzados.
-

-
6. Establecer la estructura organizacional para la operación del sistema en cada una de las unidades académicas.
 7. Contar con una base de datos que permita la identificación precisa de la problemática escolar estudiantil.
 8. Ofrecer información a los tutores sobre instituciones a donde pueden ser canalizados los tutorados para que tengan acceso a servicios con los que no cuente nuestra institución.
 9. Gestionar y ofrecer programas básicos de apoyo al proceso educativo (orientación, becas, servicio social, bolsa de trabajo, cursos remediales, talleres de desarrollo de habilidades personales).
 10. Someter los procedimientos y mecanismos de operación del sistema a un proceso de mejora continua, actualizando la reglamentación del programa, con base en las experiencias de los tutores en la aplicación de las tutorías.
 11. Impulsar programas de prevención y control de factores de riesgo para beneficio de la comunidad estudiantil.

Metas 2004–2005

1. Proporcionar servicios de tutoría al 95% de la población escolar de la institución.
 2. Elaborar un reglamento general de tutorías.
 3. Desarrollar un programa automatizado para el seguimiento y control de la actividad tutorial.
 4. Diseñar e implementar un programa de capacitación integral para profesores tutores, atendiendo todas las modalidades que se hayan adoptado en las unidades académicas de nuestra Institución.
 5. Integrar un directorio de las instituciones externas a donde puedan canalizarse los estudiantes que lo requieran y distribuirlo entre la comunidad académica involucrada en el programa.
-

-
6. Diseñar y ejecutar un programa de salud escolar, que promueva el desarrollo sano de los estudiantes e incorpore acciones para la prevención y control de factores de riesgo.

Metas 2006

1. Capacitar al 100% de los tutores, a través de un programa de formación y actualización, participando al menos en un evento de capacitación al semestre.
2. Ampliar los servicios de tutorías para atender al 100% de los alumnos de la institución.
3. Contar con un conjunto de programas básicos de apoyo al proceso educativo.
4. Realizar anualmente, un estudio de seguimiento sobre la situación académica de los estudiantes (indicadores de reprobación, deserción, rezago y eficiencia terminal).
5. Abrir una línea de investigación sobre la problemática estudiantil en nuestra institución.

Metas 2009

1. Consolidar un conjunto de programas básicos que brinden apoyo al proceso educativo, para cubrir las necesidades del Sistema Institucional de Tutorías de acuerdo a la problemática estudiantil.
 2. Consolidar el Sistema Institucional de Tutorías en cada uno de los programas educativos de las DES que conforman al CESUES.
 3. Incorporar el sistema de tutorías al 100% de los alumnos inscritos en nuestra Institución.
-

Proyecto 4.2.3: Educación Ambiental

Objetivos

1. Concientizar a nuestros estudiantes, docentes y personal administrativo, de la importancia de mantener limpias y en condiciones óptimas de operación las instalaciones y el equipo con el que cuenta la unidad académica.
2. Implementar las medidas necesarias que contribuyan al ahorro y uso eficiente del agua potable y energía eléctrica dentro de las unidades académicas, eliminando gastos innecesarios y optimizando su consumo.
3. Establecer un marco regulatorio que facilite la aplicación de la política ambiental institucional.
4. Propiciar la participación de toda la comunidad estudiantil, docente y administrativa, en las iniciativas y programas de mejora y cuidado del medio ambiente, tanto al interior de la unidad académica como en los servicios de extensión comunitaria.

Estrategias

1. Implementar campañas dirigidas a todo el personal administrativo, docente y estudiantil, sobre la importancia del ahorro de energía, reutilización de materiales y manejo de la basura.
 2. Diseñar sistemas de información y señalización de áreas específicas de las unidades académicas.
 3. Establecer medidas de regulación de los asuntos ambientales de la institución.
 4. Construcción de una planta de tratamiento de aguas residuales.
 5. Elaborar un reglamento interno en materia ambiental.
 6. Impulsar la formación de grupos ecológicos en cada una de las unidades académicas.
-

-
7. Revisar y en su caso elaborar los reglamentos de uso de los laboratorios, los cuales deberán apearse al reglamento interno en materia ambiental.

Metas 2004-2005

1. Organizar una campaña semestral de limpieza y mantenimiento higiénico de las diversas áreas físicas de las unidades académicas.
 2. Implementar una campaña permanente sobre el manejo de la basura generada en el CESUES, tanto en oficinas como en aulas y patios.
 3. Gestionar con las autoridades municipales la donación de un par de contenedores para la disposición temporal de la basura previamente separada.
 4. Impulsar un programa de señalización de la ubicación de sitios para la disposición de residuos peligrosos y convencionales.
 5. Elaborar un plan de mantenimiento y conservación de las áreas verdes, de valor estético-paisajístico.
 6. Crear un “grupo ecológico” en cada unidad académica, integrado por alumnos y profesores.
 7. Convocar a la comunidad del CESUES para la elaboración de un reglamento interno en materia ambiental, el cual contemple los compromisos que asumirán cada instancia de la organización, criterio de aplicación en los programas de índole académica y administrativa, así como normas de observancia general y sanciones.
 8. Impulsar anualmente un programa permanente de vinculación con la comunidad, para la difusión de programas y campañas relacionados con el medio ambiente.
 9. Elaborar e implementar los reglamentos internos del uso de laboratorios y áreas experimentales.
-

Metas 2006

1. Elaborar un Manual de Higiene y Seguridad en el uso y manejo de sustancias químicas peligrosas.
2. Realizar una auditoria ambiental interna a los laboratorios de la institución por medio del CEDEA.
3. Impulsar un programa para sustituir algunas áreas verdes con vegetación exclusivamente nativa o de bajo consumo de agua.
4. Desarrollar un programa que permita habilitar la infraestructura sanitaria de los laboratorios para la separación y tratamiento de residuos peligrosos.

Metas 2009

1. Contar con un programa institucional que promueva y fomente en la comunidad universitaria del CESUES, valores y actitudes de aprecio por la conservación de la naturaleza y la protección del medio ambiente.
-

Proyecto 4.2.4: Educación y Difusión Artístico-Cultural

Objetivos

1. Promover las distintas manifestaciones artísticas y culturales al interior del CESUES para el fortalecimiento integral de los alumnos, docentes y personal administrativo.
2. Vincular al CESUES con otras instituciones educativas e institutos de cultura para la formación de público para las artes en general.
3. Trabajar en conjunto con otras instituciones en el rescate y difusión de las manifestaciones artísticas y culturales de la etnia mayo.

Estrategias

1. Fomentar la participación de alumnos en grupos artísticos establecidos o de nueva creación.
2. Orientar los programas culturales hacia la integración educativa del alumno.
3. Establecer convenios de colaboración con distintas instituciones interesadas en el impulso a la cultura.
4. Impulsar programas extramuros de difusión cultural a diferentes sectores de la sociedad en coordinación con otras dependencias públicas y privadas.
5. Fortalecer la formación de los promotores culturales e instructores artísticos mediante eventos de capacitación.
6. Incorporar nuevas modalidades y disciplinas en los programas de difusión cultural.
7. Elaborar un proyecto multidisciplinario que involucre investigadores, alumnos y docentes de distintas instituciones educativas y culturales.

Metas 2004-2005

1. Realizar en forma anual un diagnóstico para identificar el talento artístico de la población escolar de nuevo ingreso de las unidades académicas.
-

-
2. Contar con un programa integral de desarrollo, dirigido a la actividad formativa de los estudiantes.
 3. Firmar un convenio con el Instituto Sonorense de Cultura para el intercambio de actividades culturales.
 4. Participar en la convocatoria anual que difunde CONACULTA-FONCA a fin de obtener recursos para apoyo a las manifestaciones culturales de la institución.
 5. Diseñar y desarrollar un programa de eventos artísticos itinerantes para los municipios del estado, en coordinación con el Instituto Sonorense de Cultura y la Universidad de Sonora.
 6. Realizar un programa interinstitucional para dar a conocer la cultura de la etnia mayo.
 7. Desarrollar anualmente un evento de capacitación del personal a cargo de la difusión cultural en las unidades académicas.

Metas 2006

1. Contar al menos con dos nuevos grupos artísticos en cada una de nuestras unidades académicas.
 2. Consolidar el programa de actividades artísticas y culturales dirigido a la formación de los estudiantes.
 3. Realizar al menos una presentación semestral de los grupos artísticos de la institución en eventos dirigidos a la comunidad.
 4. Continuar el desarrollo del programa de capacitación de los promotores culturales y encargados de grupos artísticos.
 5. Gestionar fuentes de financiamiento externo en apoyo a las actividades culturales y artísticas.
 6. Implementar talleres en artes visuales para la comunidad en general.
-

-
7. Realizar en coordinación con el Instituto Sonorense de Cultura y la Universidad de Sonora un evento anual para promover la cultura de nuestras etnias sonorenses.

Metas 2009

1. Integrar las actividades artísticas y culturales a la estructura curricular de los programas educativos.
 2. Coeditar obras literarias con instituciones educativas o institutos de cultura, estatales y nacionales.
 3. Contar con una planta de promotores culturales sólidamente capacitados en las diversas áreas o disciplinas.
-

Proyecto 4.2.5: Promoción del Deporte

Objetivos

1. Mejorar la calidad de vida de los estudiantes, promoviendo la formación de hábitos de salud y el aprovechamiento del tiempo libre mediante la práctica sistemática de la educación física y el deporte.
2. Desarrollar y fortalecer la calidad y el nivel competitivo de los deportistas, a fin de alcanzar la excelencia en el deporte de alto rendimiento para posicionar y consolidar a la institución como potencia deportiva en el ámbito nacional e internacional.

Estrategias

1. Impulsar la participación de los alumnos en la práctica deportiva y elevar su nivel de rendimiento.
 2. Fortalecer las estructuras para la coordinación estatal de deportes y las promotorías deportivas de las unidades académicas.
 3. Impulsar la conformación de organizaciones deportivas estudiantiles y ligas deportivas que fomenten la práctica permanente de esta actividad.
 4. Alentar la realización de proyectos conjuntos entre las instituciones y organismos rectoras y promotoras del deporte en la entidad.
 5. Difundir entre la población escolar, a través de diversos medios, los beneficios de la educación física y la práctica deportiva.
 6. Promover la participación de los alumnos y maestros en la realización de actividades de educación física y deporte.
 7. Estimular al personal más destacado en el fomento, promoción y enseñanza de la actividad física y el deporte.
 8. Desarrollar la estructura curricular que permita impulsar en forma masiva y organizada la práctica de actividades físicas y deportivas entre la población estudiantil.
-

-
9. Reforzar los programas deportivos de las unidades académicas para detectar prospectos y talentos deportivos con el fin de estandarizar su operación y aumentar su eficacia.

Metas 2004-2005

1. Estructurar e implementar un programa anual unificado de actividades físicas, recreativas y deportivas en la Institución.
2. Incorporar a los sectores público, privado y social a través de la celebración de al menos un convenio o acuerdo anual en el desarrollo de los programas de infraestructura deportiva, capacitación y ciencias aplicadas al deporte.
3. Elaborar, editar y distribuir anualmente al menos dos guías didácticas de educación física y deportes para profesores y alumnos.
4. Diseñar e implementar un programa anual de actualización continua para entrenadores deportivos.
5. Realizar al menos un evento anual de capacitación en educación física para alumnos y maestros.
6. Diseñar un programa para talentos deportivos en cada una de las unidades académicas, de acuerdo con sus características morfológicas, preferencias deportivas y estrategia institucional.

Metas 2006

1. Realización de un proceso de revisión y análisis académico institucional, cuyo resultado sea la incorporación en los planes de estudio de cada uno de los programas educativos de un curso obligatorio sobre activación física y deportes.
 2. Establecer un programa anual de apoyo financiero para el equipamiento y conservación de instalaciones deportivas y recreativas en las unidades académicas, con la participación organizada de los alumnos, iniciativa privada y gobiernos estatal y municipal.
 3. Diseñar y aplicar un programa semestral de estímulos para promotores y entrenadores deportivos.
-

Metas 2009

1. Lograr que el total de la población estudiantil participe activamente en la práctica de alguna disciplina deportiva o evento recreativo en base a una amplia oferta disponible en su unidad académica de adscripción.
2. Incorporación sistemática de alumnos del programa educativo de licenciatura en entrenamiento deportivo, a través de proyectos relacionados con su práctica profesional curricular, a los programas institucionales recreativos y deportivos.

Proyecto 4.2.6: Apoyo a Estudiantes Indígenas

Objetivos

1. Promover servicios de apoyo académico, asistencial y de orientación profesional a los estudiantes indígenas de los programas educativos de la institución.
2. Mejorar el desempeño académico y reducir la deserción de los estudiantes indígenas del Centro.
3. Incrementar la matrícula de estudiantes indígenas en los programas educativos ofertados.
4. Impulsar la integración de los estudiantes indígenas a las actividades sustantivas de la DES y con los diferentes departamentos que la conforman.

Estrategias

1. Identificar, mediante la aplicación de encuestas, a los alumnos de origen indígena inscritos en la institución.
2. Realizar estudios socioeconómicos a los estudiantes indígenas y elaborar con esta información una base de datos.
3. Conformar un padrón de tutores con los profesores de tiempo completo para alumnos indígenas por DES y capacitarlos por medio de cursos específicos.
4. Gestionar diferentes apoyos económicos para los estudiantes indígenas (becas PRONABES, becas institucionales).
5. Mantener un programa de promoción permanente de la oferta educativa de la institución y del programa de apoyo a estudiantes indígenas (PAEI).

Metas 2004-2005

1. Conformar un padrón de tutores especializados en tutoría indígena.
 2. Incrementar en un 10% anual la población estudiantil de origen indígena de la unidad académica Benito Juárez.
-

-
3. Reducir en un 5 % la deserción de estudiantes indígenas.
 4. Impartir al año un curso de capacitación para tutores de estudiantes indígenas con énfasis en los aspectos metodológicos y culturales para su integración escolar, así como la promoción de hábitos y disciplina de trabajo.
 5. Operar un programa institucional de apoyo económico a la permanencia escolar de los estudiantes indígenas.

Metas 2009

1. Operar en forma consolidada el programa de apoyo a estudiantes indígenas de la institución.
-

4.3 Atención pertinente y planeada de la demanda educativa

Proyecto 4.3.1: Evaluación de la Oferta Educativa Institucional

Objetivos

1. Ofrecer servicios educativos de nivel superior que atiendan los requerimientos de personal profesional, que los sectores social y productivo del estado y la región demandan.

Estrategias

1. Establecer un sistema de monitoreo de la oferta educativa de cada unidad académica.
2. Generar reportes anuales de la evaluación realizada a la oferta educativa institucional de forma que sea relevante y útil en la toma de decisiones.

Metas 2004–2005

1. Diseñar un sistema de consulta a la sociedad, sector empleador y población estudiantil de bachillerato acerca de la calidad y pertinencia de la oferta educativa del CESUES.
2. Realizar anualmente un estudio evaluatorio de la oferta educativa de las unidades académicas de la institución.
3. Llevar a cabo cada dos años un estudio de la economía y aspectos sociales de las regiones en las que se localizan las unidades académicas de la institución.

Metas 2009

1. Contar con una oferta educativa en la que el 100% de sus programas sea pertinente y viable.
-

Proyecto 4.3.2: Atención de la Demanda y Ampliación de la Oferta Educativa

Objetivos

1. Determinar la matrícula general de acuerdo a las capacidades institucionales para brindar el servicio de educación superior en forma óptima.
2. Apoyar la toma de decisiones en las áreas de requerimientos de infraestructura física y equipamiento de espacios educativos.
3. Ofrecer las opciones de formación profesional requeridas por la emergencia de necesidades económicas y sociales de las localidades en donde se cuenta con unidades académicas.

Estrategias

1. Analizar los flujos escolares de los niveles medio superior y superior.
2. Mantener actualizados los sistemas de información de infraestructura física de cada unidad académica.
3. Realizar estudios de desarrollo regional en cada área de influencia de las unidades académicas de la institución.

Metas 2004-2005

1. Atender a una población escolar general de 5200 alumnos en los programas de licenciatura y postgrado de la institución.
2. Realizar en forma anual el proceso de admisión de alumnos de nuevo ingreso de acuerdo a los espacios disponibles en cada unidad académica.

Metas 2009

1. Realizar un estudio de factibilidad para ampliar la oferta educativa de la institución.
 2. Mantener una atención anual del 6% de la población escolar de nivel superior del estado.
-

4.4 Fortalecimiento de la investigación

Proyecto 4.4.1: Definición y Desarrollo de las Líneas Generales de Aplicación del Conocimiento

Objetivos

1. Realizar los estudios, gestiones y la toma de decisiones necesarias para atender de manera eficiente las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC) prioritarias.
2. Establecer y operar los programas de apoyo institucional necesarios para que la productividad en investigación del CESUES alcance los estándares de calidad establecidos por la SEP-SESI.

Estrategias

1. Promover la interacción de nuestros profesores de tiempo completo (PTC) con investigadores de reconocida trayectoria en los campos disciplinarios de los programas educativos (PE).
2. Impulsar la formación en postgrado y el desarrollo de proyectos por parte de los PTC.
3. Realizar estudios prospectivos de las tendencias y prioridades de los diversos sectores de la entidad relacionados con los campos de los PE.
4. Promover el aprovechamiento de recursos externos para el desarrollo de proyectos de generación y aplicación del conocimiento.

Metas 2004-2005

1. Establecer y operar un programa de investigación institucional con el fin de apoyar la calidad de la formación de los estudiantes, identificando y apoyando las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento detectadas como prioritarias y pertinentes.
 2. Apoyar institucionalmente al menos una investigación de cada DES, en la cual participen dos o más académicos.
-

3. Gestionar los recursos extraordinarios suficientes que demandará el programa de investigación institucional.

Meta 2006

Evaluar el avance de la productividad de los cuerpos académicos en su labor de atención a las LGAC, tomando las medidas necesarias para el logro de su fortalecimiento.

Meta 2009

Evaluar el avance de la productividad de los cuerpos académicos en su labor de atención a las LGAC, tomando las medidas necesarias para el logro de su fortalecimiento.

Proyecto 4.4.2: Integración y Consolidación de los Cuerpos Académicos

Objetivos

1. Realizar los estudios necesarios y tomar las decisiones académicas y administrativas derivadas, de forma que se sienten las bases del desarrollo de los cuerpos académicos (CA).
2. Establecer permanentemente los programas de apoyo y desarrollo necesarios para elevar el grado de consolidación de los CA.

Estrategias

1. Orientar los esfuerzos que atienden los CA con base en los campos del conocimiento y la tipología de los programas educativos.
2. Establecer nexos de cooperación con otras instituciones de vanguardia para incorporar a nuestros profesores de tiempo completo (PTC) a redes y grupos de investigación.
3. Incorporar profesores investigadores visitantes o por intercambio con otras instituciones de educación superior.
4. Lograr que las nuevas contrataciones de PTC tengan como requisito la formación en postgrado y productividad demostrada.

Metas 2004-2005

1. Reorganizar de manera disciplinaria a las dependencias de educación superior (DES) y a los CA, de acuerdo a las temáticas académicas en las cuales se imparten los programas educativos.
 2. Elaborar y operar un programa de consolidación de los CA, de forma que impacte en la competitividad académica de las DES, de acuerdo a los estándares de la SEP-SESIC.
-

Metas 2006

1. Evaluar y actualizar el esquema organizacional de las DES y los CA, cerrando las brechas de calidad encontradas entre las DES.
2. Evaluar y actualizar el Programa de Consolidación de los CA, cerrando las brechas de calidad encontradas entre ellos.

Metas 2009

1. Evaluar y actualizar el esquema organizacional de las DES y los CA, cerrando las brechas de calidad encontradas entre las DES.
 2. Evaluar y actualizar el Programa de consolidación de los CA, cerrando las brechas de calidad encontradas de los CA.
-

4.5. Desarrollo de la vinculación

Proyecto 4.5.1: Vinculación con Sectores Productivo y Social

Objetivos

1. Hacer extensivos a los sectores productivo y social los beneficios que la Institución genera, a través de los programas de formación de recursos humanos capacitados, servicio social, práctica profesional, asistencia técnica e investigación.
2. Coadyuvar a la formación integral de los alumnos impulsando acciones que les permitan obtener un panorama real del ejercicio profesional, a través de su participación directa en las actividades de los sectores productivos de bienes y servicios.
3. Retroalimentar las funciones de docencia e investigación de tal manera que permita revisar y mejorar sus procesos y resultados, la pertinencia de sus programas educativos y las actividades de investigación.
4. Intensificar las actividades de cooperación interinstitucional que contribuyan a mejorar la práctica de la formación profesional de los programas educativos del Centro.
5. Consolidar, homogeneizar, supervisar y evaluar las actividades relacionadas con el servicio social en las diferentes unidades académicas del CESUES.

Estrategias

1. Promoción directa de la oferta de servicios de la Institución en los sectores productivos.
 2. Actualizar permanentemente los instrumentos de promoción de los programas de vinculación.
 3. Gestionar convenios y acuerdos de colaboración con empresas, asociaciones, cámaras, instituciones públicas y privadas, en apoyo a los programas de vinculación.
 4. Utilizar los medios electrónicos y de comunicación masiva para la promoción de los servicios.
-

-
5. Diseñar e implementar el seguimiento y evaluación que permitan retroalimentar el impacto de las acciones de vinculación.
 6. Elaborar propuestas de actividades, capacitación y eventos donde se interrelacionen directamente estudiantes y representantes del sector productivo.
 7. Implementar un programa de capacitación del personal a cargo de proyectos de vinculación de las unidades académicas.
 8. Informar periódicamente a los responsables de los programas educativos, sobre las oportunidades de desarrollo de proyectos de investigación, programas de educación continua y oportunidades de enlace con otras instituciones.
 9. Establecer canales de comunicación efectiva en cada una de las unidades académicas para la publicación de oportunidades de proyectos de vinculación y becas para estudiantes, así como para la coordinación de las acciones del área.
 10. Participar activamente en consejos y comités de vinculación.
 11. Detectar la problemática presentada a los responsables de área de servicio social y demás personas que participan en dicho proceso en las diferentes unidades.
 12. Impulsar proyectos de servicio social con orientación al desarrollo comunitario.
 13. Gestionar los apoyos económicos que son otorgados para la prestación de servicio social comunitario.

Metas 2004-2005

1. Integrar el Consejo de Vinculación de la institución para impulsar y evaluar los proyectos del área, estableciendo un programa de sesiones anuales.
 2. Establecer un programa de servicios y capacitación permanente en materia de estudios ambientales.
 3. Impartir anualmente un curso de capacitación para el personal que desarrolla funciones de vinculación.
-

-
4. Establecer un programa permanente de visitas a empresas, instituciones y organizaciones del sector privado y público.
 5. Realizar una evaluación de la calidad de los servicios prestados a las empresas, retroalimentando con los resultados a las áreas correspondientes de la institución.
 6. Promover en el Centro de Negocios de la Unidad de San Luis Río Colorado un programa de servicios de capacitación y asesoría en apoyo, creación y desarrollo de microempresas.
 7. Impulsar y presentar el proyecto para la creación de un Centro de Servicios en la Unidad Académica de Hermosillo.
 8. Diseñar una página Web de la Coordinación de Vinculación en la cual se difundan los proyectos institucionales y los resultados alcanzados.
 9. Elaborar y difundir el manual de procedimientos de los programas de vinculación.
 10. Participar en al menos tres comités, asociaciones o consejos de vinculación del estado y/o región.
 11. Elaborar un programa de vinculación específico por cada unidad académica.
 12. Firmar 10 contratos en comercios locales para obtener descuentos para los estudiantes de CESUES.
 13. Gestionar y concertar de forma anual ocho convenios de colaboración con empresas, asociaciones, e instituciones educativas.
 14. Incrementar en un 15% el número de proyectos de servicio social de la institución.
 15. Elaborar un informe por semestre de la evaluación del programa de acción del servicio social.
 16. Realizar semestralmente una reunión de coordinación y planeación con los profesores asesores de proyectos de servicio social.
-

Metas 2006

1. Continuar el programa de sesiones anuales del Consejo de Vinculación Institucional.
2. Integrar un comité de vinculación Institucional por cada unidad del CESUES.
3. Iniciar las operaciones del Centro de Servicios del CESUES Unidad Hermosillo.
4. Mantener la adscripción y la participación en los consejos y comités externos de vinculación.
5. Ampliar en un 30% la oferta de servicios del Centro de Educación Ambiental de la Institución (CEDEA), y otorgar 20 servicios de asistencia y capacitación al sector productivo.
6. Ampliar en un 30% la oferta de servicios del Centro de Negocios en San Luis Río Colorado y otorgar 18 servicios de capacitación y asesoría al sector productivo y social.
7. Incrementar en un 100% los contratos con comercios locales para que otorguen descuentos a estudiantes de CESUES.
8. Contar con al menos 12 acuerdos de colaboración derivados de los convenios firmados en el periodo 2004-2005.
9. Implementar un programa de servicios externos para cada unidad académica.
10. Implementar y promover un sistema de seguimiento y evaluación de los compromisos institucionales.
11. Incrementar en un 25% el número de proyectos de servicio social comunitario.
12. Presentar una propuesta de mejoría para el programa de desarrollo comunitario del servicio social.

Metas 2009

1. Operar de forma regular el programa de sesiones del Consejo de Vinculación Institucional, y los Comités de Vinculación de las unidades académicas.
-

-
2. Lograr el reconocimiento del sector productivo y social, para el Centro de Negocios de San Luis Río Colorado y el CEDEA.
 3. Contar con al menos 33 acuerdos de colaboración derivados de los convenios firmados a partir del 2004.
 4. Las unidades académicas operan de manera sistematizada las funciones de vinculación.
 5. Contar con al menos 35 contratos vigentes para descuentos a estudiantes.
 6. Operar de manera sistematizada el programa de seguimiento y evaluación de compromisos institucionales.
-

Proyecto 4.5.2: Internacionalización Académica

Objetivos

1. Estrechar enlaces con instituciones extranjeras que impulsen la cooperación académica dirigida a mejorar la calidad en el desempeño de las funciones de docencia, investigación, difusión y gestión institucional.
2. Formar a los estudiantes considerando estándares de desempeño profesional de una sociedad globalizada.
3. Crear en nuestros estudiantes una cultura internacional de trabajo, a través de su inserción en programas que complementen su formación académica.

Estrategias

1. Dar seguimiento y operatividad a los convenios de cooperación académica que el CESUES ha suscrito con universidades extranjeras.
 2. Participar en el programa de actividades del Consorcio para la Colaboración de la Educación Superior en América del Norte (CONAHEC).
 3. Fortalecer los programas de intercambio estudiantil con universidades de norteamérica.
 4. Buscar nuevas oportunidades de intercambio estudiantil y movilidad académica con universidades de Europa, Asia y América Latina, a través de organizaciones como UNESCO.
 5. Impulsar programas atractivos de servicio social y prácticas profesionales para atraer y reclutar estudiantes internacionales en CESUES.
 6. Capacitar permanentemente a las personas que operan el programa de enlace internacional.
 7. Planear, promover y operar el programa de prácticas profesionales en el extranjero de International Association for the Exchange of Students for Technical Experience (IAESTE).
-

-
8. Gestionar fuentes alternativas de becas y financiamiento para que estudiantes con escasos recursos económicos y buen aprovechamiento académico participen en el programa.

Metas 2004-2005

1. Desarrollar a partir del 2005 un programa anual de colaboración internacional que contemple: concertar dos convenios de colaboración interinstitucional con universidades extranjeras; cinco intercambios académicos; 15 estudiantes en prácticas profesionales y 15 estudiando idiomas en el extranjero.
2. Establecer con asesor internacional un programa de trabajo para impulsar actividades tendientes a la movilidad académica.
3. Desarrollar anualmente un programa de certificación en la enseñanza del idioma inglés para profesores de todos los niveles educativos.
4. Elaborar y presentar un programa de capacitación permanente de los maestros de inglés en coordinación con alguna universidad de Estados Unidos y Canadá, certificando a cinco profesores en la enseñanza de dicho idioma.
5. Promover cinco convocatorias para becas de estudios en el extranjero.
6. Adscribir al CESUES a una red de cooperación internacional.
7. Elaborar un proyecto de internacionalización por unidad académica.

Metas 2006

1. Establecer anualmente al menos dos convenios de colaboración interinstitucional con universidades extranjeras.
 2. Establecer un acuerdo de colaboración específica por cada convenio interinstitucional vigente.
 3. Operar el programa de movilidad académica de estudiantes.
 4. Promover cinco convocatorias para becas de estudios en el extranjero.
-

5. Participar activamente en dos redes de cooperación internacional.

Metas 2009

1. Operar un programa de internacionalización que incluya: intercambios académicos, movilidad, programas de educación continua, prácticas profesionales y becas de estudio.
2. Formar parte y participar activamente en cinco redes de carácter académico de cooperación internacional .
3. Contar con la estructura orgánica adecuada para operar los programas de internacionalización institucional.



Proyecto 4.5.3: Apoyo a la Inserción Laboral de Alumnos

Objetivos

1. Promover que el estudiante obtenga de manera adecuada las herramientas de conocimiento y la experiencia de tal manera que le permita una rápida incorporación a la vida laboral y productiva, a través del desarrollo de una conciencia y razonamiento empresariales.
2. Vincular al estudiante y egresado de las diferentes carreras que oferta la institución con el mercado de trabajo, ofreciéndole la oportunidad de crecer académica, laboral y económicamente.

Estrategias

1. Mantener actualizado un directorio estatal de empresas que desarrollen actividades acordes con el perfil de nuestros egresados.
 2. Establecer contacto con diferentes entidades tanto locales como regionales, nacionales e internacionales para promover el programa.
 3. Colaborar en la firma de convenios institucionales que sirvan como soporte del programa.
 4. Establecer alianzas con bolsas de trabajo ya establecidas en instituciones públicas y privadas del país.
 5. Mantener actualizado un banco de datos de solicitantes de empleo de todos los programas educativos de la institución.
 6. Promover entre la comunidad estudiantil a través de diversos medios los objetivos y procedimientos del programa.
 7. Participar en ferias del empleo organizadas por instituciones y organismos públicos y privados.
 8. Fortalecer las acciones de colaboración con el Programa IMPULSA, Sonora.
-

-
9. Establecer con entidades reconocidas programas de capacitación para alumnos emprendedores, así como fomentar su participación en actividades de este giro.

Metas 2004-2005

1. Establecer un programa de trabajo que permita visitar a 20 empresas en el estado para informar de los objetivos del proyecto.
 2. Impulsar la firma de cinco convenios de colaboración, en apoyo al empleo de alumnos egresados.
 3. Organizar anualmente una feria del empleo .
 4. Participar anualmente al menos en dos ferias del empleo organizadas en el estado, tanto por dependencias públicas como por instituciones de educación superior.
 5. Desarrollar tres actividades de inducción y capacitación en coordinación con el Sistema Estatal del Empleo y la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
 6. Propiciar el desarrollo en cada unidad académica de dos eventos de capacitación al año, impartidos por empresarios, para estudiantes intermedios.
 7. Propiciar el desarrollo en cada unidad académica de dos eventos de inducción y capacitación al año, impartidos por empresarios, para estudiantes terminales.
 8. Atender en su inducción laboral al 40% de los estudiantes del CESUES .
 9. Lograr la capacitación de 15 docentes para fomentar la cultura emprendedora.
 10. Consolidar la formación de un grupo de estudiantes emprendedores, ofreciendo al semestre dos eventos de capacitación y apoyo a su formación.
 11. Apoyar la creación de dos microempresas al año, como parte de las actividades académicas de los estudiantes.
 12. Elaborar un directorio de instituciones y organismos que otorguen financiamiento a microempresas.
-

13. Colaborar anualmente en dos ferias y exposiciones del CESUES con actividades que permitan obtener el respaldo del sector productivo.

Metas 2006

1. Incrementar anualmente en un 50% el número de visitas a empresas en el estado, para informar de los objetivos del programa.
2. Lograr la concreción de 10 convenios de colaboración, en apoyo a la inserción laboral de alumnos egresados.
3. Desarrollar una feria del empleo al año en la institución.
4. Desarrollar anualmente una actividad de inducción y capacitación en coordinación con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y el Sistema Estatal del Empleo.
5. Lograr la atención del 40% de los estudiantes terminales de la institución en su inducción laboral.
6. Lograr la capacitación de 15 maestros para fomentar una cultura emprendedora.
7. Promover la formación de una asociación de estudiantes emprendedores.
8. Apoyar la creación de cuatro microempresas en el año.
9. Mantener actualizado el directorio de instituciones que otorguen financiamiento a microempresas.
10. Ofrecer al año un evento de capacitación y apoyo al grupo de emprendedores de cada unidad académica.
11. Operar el programa de formación de emprendedores en cada unidad académica de la institución.

Metas 2009

1. Mantener un directorio con registro de 60 empresas en el estado.
-

-
2. Lograr la concreción de 20 convenios de colaboración en apoyo a los objetivos del programa.
 3. Atender la inducción laboral del 60% de los estudiantes de CESUES .
 4. Capacitar a 55 docentes en el fomento de la cultura emprendedora.
 5. Consolidar la asociación de estudiantes emprendedores.
 6. Apoyar la creación de seis microempresas con estudiantes emprendedores del CESUES.
 7. Integrar formalmente en el currículo de los programas educativos la formación emprendedora del estudiante.
-

Proyecto 4.5.4: Seguimiento y Apoyo a Egresados

Objetivos

1. Desarrollar, implementar y operar un sistema que permita conocer de forma permanente la trayectoria educativa y laboral de los alumnos egresados.
2. Coadyuvar en el proceso de reestructuración curricular de los diversos programas educativos.
3. Apoyar al egresado en sus necesidades de educación continua y en la búsqueda de mejores oportunidades de empleo.
4. Identificar oportunidades de vinculación con el sector productivo y social a través de los egresados.
5. Detectar oportunidades para fortalecer el espíritu de pertenencia y compromiso de los egresados hacia la institución, de manera que le puedan ofrecer su apoyo.

Estrategias

1. Fortalecer una estructura que permita promover y coordinar con eficiencia todas las actividades institucionales relacionadas con el apoyo, atención y el seguimiento de egresados.
 2. Creación de un portafolio de servicios para egresados.
 3. Establecimiento continuo de convenios de colaboración con el sector productivo mediante el enlace con egresados que ocupen puestos clave en cada rama de actividad.
 4. Implementar por unidad académica el reconocimiento al profesionista distinguido, considerando su trayectoria laboral y preparación profesional.
 5. Servir de enlace para la constitución de una asociación de egresados por DES.
 6. Programar encuentros de egresados por cada programa educativo para analizar temas de interés profesional e institucional.
-

Metas 2004-2005

1. Contar con un directorio actualizado de egresados por unidad académica de todos los programas educativos.
2. Realizar un estudio de seguimiento de egresados anualmente, en el 100% de los programas educativos aplicables
3. Implementar, a partir de este año, un sistema de captura automatizada de la cédula de egreso.
4. Contar con un directorio actualizado de empleadores en todos los programas educativos.
5. Realizar un estudio de empleadores anualmente, considerando el 100% de programas educativos con registro de alumnos egresados.
6. Disponer del servicio de bolsa de trabajo para egresados a través de la página web institucional.
7. Otorgar anualmente al profesionista distinguido un reconocimiento por unidad académica.
8. Constitución de una asociación de egresados para unidad académica.

Metas 2006

1. Realizar a partir de este año un encuentro de alumnos egresados en cada unidad académica.
2. Operar de forma permanente una unidad de atención y apoyo a egresados.
3. Ofrecer anualmente un catálogo de cursos, talleres, seminarios, diplomados y especializaciones en los temas de mayor demanda de parte de los egresados y sus empleadores.

Metas 2009

1. Operar en forma consolidada el programa anual de seguimiento de alumnos egresados y empleadores, considerando al 100% de los programas educativos.
-

4.6 Mejoramiento de la gestión

Proyecto 4.6.1: Aseguramiento de la Calidad de los Procesos de Gestión

Objetivos

1. Determinar los procesos operativos básicos de las diversas áreas de trabajo académico y administrativo, que permitan el cumplimiento eficiente de los clientes internos y externos.
2. Certificar los procesos administrativos y de gestión académica por la Norma ISO 9001:2000.
3. Lograr un clima laboral sano, fundado en la colaboración y en el impulso a la mejora constante de los procesos de trabajo.

Estrategias

1. Analizar los procesos administrativos y de gestión académica, además de la estructura organizacional.
 2. Homologar los procesos entre las unidades académicas que definan sus actividades básicas.
 3. Descentralizar los procesos administrativos y de gestión académica que así lo requieran.
 4. Establecer indicadores de productividad para los procesos sustantivos de las unidades académicas y de la dirección general.
 5. Capacitar a los integrantes de los Comités de Calidad de las Unidades Académicas en la utilización de herramientas que les permitan mejorar los procesos de su unidad académica.
 6. Capacitar a los integrantes del Comité Central de Calidad en los conocimientos que permitan mejorar su gestión.
 7. Contar con la asesoría de una empresa que apoye el proceso previo a la certificación.
 8. Evaluar por una empresa reconocida internacionalmente, en materia de calidad los procesos administrativos y de gestión académica .
-

-
9. Auditar de forma interna los procesos certificados, con el fin de mantener el nivel de exigencia marcado por el ISO 9001:2000.
 10. Capacitar y sensibilizar al personal en los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan participar de una forma proactiva en el proceso de cambio.
 11. Monitorear de forma permanente el clima laboral, mediante la utilización de diversas herramientas de consulta.

Metas 2004-2005

1. Contar para el primer semestre del 2005 con una estructura organizacional que permita brindar una respuesta eficiente y eficaz a los requerimientos de los clientes internos y externos.
2. Certificar para el 2005 bajo la norma ISO 9001:2000 los procesos sustantivos de la Dirección General y las unidades académicas de San Luis Río Colorado y Hermosillo.

Metas 2006

1. Certificar bajo la Norma ISO 9001:2000 los procesos sustantivos de las unidades académicas de Magdalena, Navojoa y Benito Juárez.
2. Mantener la certificación de los procesos sustantivos de la Dirección General y las unidades académicas de San Luis Río Colorado y Hermosillo.

Metas 2009

1. La institución mantiene la certificación de todos los procesos sustantivos de la dirección general y administración central.
 2. Los procesos sustantivos de la institución son auditados de forma permanente, lo que permite una gestión eficaz y eficiente.
 3. El personal se encuentra en constante habilitación, lo que hace que los procesos bajo su responsabilidad sean mejorados de forma permanente.
 4. El clima laboral es sano y promueve el desarrollo de su capital humano.
-

Proyecto 4.6.2: Sistema Integral de Información Académica y Administrativa

Objetivos

1. Mejorar el desempeño de la gestión institucional mediante el establecimiento de sistemas automatizados en los procesos académicos y administrativos.
2. Consolidar al Sistema Integral de Información Académica y Administrativa (SIIA) como el recurso necesario para la integración de la información estadística requerida en los diversos órganos de la institución.
3. Disponer de una plataforma tecnológica que permita atender con eficiencia las demandas de información de los usuarios internos y externos.

Estrategias

1. Equipar con los recursos tecnológicos requeridos las áreas a cargo del desarrollo del SIIA.
2. Capacitar al personal usuario del sistema para optimizar su uso.
3. Difundir por diversos medios los beneficios derivados de la operación del SIIA.

Metas 2004-2005

1. Desarrollar e implementar en las unidades académicas y dirección general los módulos de recursos humanos y recursos financieros.
2. Crear un portal de Internet que permita una mayor explotación del SIIA en la institución.

Metas 2006

1. Dotar a la institución de la tecnología requerida para la digitalización de documentos utilizados en sus procesos internos.
 2. Automatizar procesos de gestión académica, administrativa y de planeación.
 3. Implementar mecanismos que garanticen la seguridad institucional, protegiendo la información derivada de la gestión universitaria y el SIIA.
-

-
4. Consolidar y explotar los módulos del SIIA implantados, tanto en las unidades académicas como en Dirección General.

Metas 2009

1. Auditar y verificar el correcto desarrollo del SIIA de acuerdo a las normas de PRONAD y los requerimientos institucionales.
-

Proyecto 4.6.3: Actualización de la Normatividad

Objetivos

1. Actualizar integralmente el marco normativo de la institución, a fin de garantizar un funcionamiento institucional pleno y de acuerdo a los fines sociales encomendados a la institución.
2. Elaborar y actualizar la estructura normativa interna de la institución, con el objeto de asegurar el desarrollo organizado de los procesos académicos y administrativos.
3. Lograr que los distintos órganos administrativos que integran a las unidades académicas y la dirección general realicen sus programas de trabajo con una coordinación y apoyo adecuados.

Estrategias

1. Conformar comisiones institucionales integradas por personal directivo, académico y administrativo para encargarse de revisar, analizar, evaluar y proponer reformas a la normatividad institucional y para coadyuvar a la elaboración de nuevos instrumentos reglamentarios.
2. Realizar consultas con otras instituciones de educación superior con el objeto de intercambiar experiencias que garanticen un trabajo actualizado y profesional.
3. Establecer mecanismos diversos de participación de la comunidad universitaria en los procesos de elaboración y aprobación de la normatividad en general.
4. Establecer mecanismos de difusión de la reglamentación vigente.
5. Impulsar un programa de seguimiento y evaluación de la normatividad en general.

Metas 2004-2005

1. Integrar y capacitar una comisión responsable de revisar, analizar, evaluar y proponer reformas a la normatividad institucional.
-

-
2. Establecer un convenio interinstitucional de consulta y retroalimentación normativa con las IES que operan en la entidad.
 3. Actualizar el Estatuto General para que contenga las disposiciones de orden académico y administrativo que fundamenten el accionar institucional.
 4. Actualizar y adecuar un Reglamento de Personal Académico que regule integralmente el ingreso, permanencia y superación de los docentes.
 5. Revisar y actualizar el Reglamento Escolar para que concentre, además de las disposiciones actuales, las referentes a acreditación de estudios y de titulación.
 6. Elaborar el Reglamento de Estímulos al Personal Docente de tal manera que norme y reconozca su calidad.
 7. Difundir entre la comunidad estudiantil y el personal administrativo y docente, la normatividad institucional vigente.

Metas 2006

1. Realizar un estudio detallado sobre la funcionalidad y pertinencia de la ley 28, en el contexto del nuevo modelo académico institucional.
2. Elaborar un dictamen anual acerca de la funcionalidad del marco normativo institucional.

Metas 2009

1. Contar con un marco normativo actualizado que permita y asegure la funcionalidad de los procesos y procedimientos académicos y administrativos institucionales.
-

Proyecto 4.6.4: Fortalecimiento del Financiamiento Institucional

Objetivos

1. Mejorar los esquemas de financiamiento institucional, administrando racionalmente los recursos con apego estricto a la normatividad vigente.
2. Planear el gasto institucional con base en el financiamiento que se obtiene a través de los subsidios federal y estatal.
3. Incrementar, a través de una gestión permanente ante las instancias correspondientes, el financiamiento de los subsidios federal y estatal.
4. Incrementar los ingresos propios a través de fuentes alternas de financiamiento, para asignar así mayores recursos a los gastos de inversión y de operación.
5. Optimizar el gasto institucional a través de la programación operativa anual, para garantizar el funcionamiento óptimo de las unidades académicas y dirección general.

Estrategias

1. Diseñar y establecer programas de mejora continua en la situación financiera institucional.
 2. Establecer un plan financiero orientado a la optimización de los recursos disponibles.
 3. Establecer sistemas administrativos confiables, eficientes y flexibles que apoyen adecuadamente las tareas académicas de la institución.
 4. Gestionar permanentemente ante las autoridades correspondientes el incremento tanto del subsidio federal como del estatal.
 5. Establecer las comisiones de apoyo financiero en cada una de las unidades académicas.
 6. Establecer mecanismos de control eficiente para la recuperación pronta y expedita de los adeudos por cuotas escolares.
-

Metas 2004-2005

1. Diseñar un plan financiero institucional orientado a la optimización de los recursos disponibles.
2. Lograr que todas las unidades académicas establezcan su propio plan financiero institucional.
3. Estructurar el diseño del plan financiero institucional, su política de financiamiento, inversión, control presupuestal, etc.
4. Contar con un sistema de información que ayude a la recuperación de adeudos por cuotas escolares.
5. Contar con un estudio de diagnóstico y pronóstico de los recursos financieros.

Metas 2006

1. Establecer estrategias de gestión permanente para incrementar los subsidios estatal y federal ante las autoridades correspondientes .
2. Establecer las comisiones de apoyo financiero en cada una de las unidades académicas.
3. Elaborar con empresas privadas y organismos públicos programas y proyectos de prestación de servicios que contribuyan al autofinanciamiento del CESUES.
4. Elaborar un Reglamento de Recursos Propios y Extraordinarios del CESUES

Metas 2009

1. Realizar la evaluación del sistema financiero de la institución y dar seguimiento a las propuestas de mejora continua correspondientes.
-

Proyecto 4.6.5: Sistema de Planeación, Evaluación y Organización Institucional

Objetivos

1. Lograr que la actividad funcional de los órganos de la estructura de la institución se realice en forma coordinada y fundamentada en los objetivos académicos y de gestión establecidos.
2. Evaluar de forma periódica los avances, en términos de procesos y productos, de la planeación-programación institucional.
3. Diseñar y actualizar el marco normativo de la planeación y operación institucional.

Estrategias

1. Difundir por diversos medios el contenido del Plan de Desarrollo Institucional 2004-2009.
2. Formar equipos de trabajo para realizar las tareas de revisión, análisis e integración de los documentos de carácter normativo.
3. Establecer en la administración general una comisión para el seguimiento y evaluación de las metas a cargo de cada órgano de la institución.

Metas 2004-2005

1. Formular el reglamento de planeación y evaluación institucional.
2. Establecer un sistema automatizado para la elaboración del Programa Operativo Anual e informes mensuales.
3. A partir del 2005, realizar dos evaluaciones semestrales en el logro de metas de la planeación institucional anual.
4. Realizar la revisión y actualización de los manuales de organización y de procedimientos.

Metas 2006

1. Editar y difundir el modelo de planeación institucional.
-

-
2. Revisar y actualizar el reglamento de planeación y evaluación institucional.

Metas 2009

1. Contar con un marco normativo-conceptual consolidado de la planeación institucional.
 2. Realizar una evaluación integral del Plan de Desarrollo Institucional.
 3. Disponer de manuales actualizados de organización y de procedimientos.
 4. Desarrollar en forma automatizada los procesos básicos de la planeación institucional.
-

Proyecto 4.6.6: Formación y Actualización Integral del Personal Directivo y Administrativo

Objetivos

1. Integrar una planta de personal administrativo y directivo adecuada para cumplir con el perfil del puesto.
2. Elevar el potencial del recurso humano conforme a sus necesidades de desarrollo profesional y personal.
3. Brindar un servicio de calidad a nuestros clientes externos e internos.

Estrategias

1. Promover permanentemente acciones programadas de capacitación y desarrollo de personal.
2. Estimular la eficiencia en el desempeño del personal.
3. Establecer mecanismos de evaluación del desempeño del personal.

Metas 2004-2005

1. Realizar un diagnóstico anual de necesidades de capacitación y desarrollo del personal administrativo y directivo.
 2. Diseñar el reglamento general de lineamientos para la formación y actualización integral del personal directivo y administrativo.
 3. Elaborar el plan de formación y actualización del personal de la institución.
 4. Evaluar el perfil de los puestos del personal directivo y administrativo.
 5. Llevar a cabo un estudio de diagnóstico del clima laboral de la institución.
-

Metas 2006

1. Desarrollar un programa permanente de capacitación y actualización conforme a la Norma ISO-9000:2000.
2. Implementar las acciones para mejorar las áreas de oportunidad que muestre el diagnóstico del clima laboral.
3. Definir los perfiles de los puestos conforme a las funciones desarrolladas por el personal directivo y administrativo y la estructura orgánica de la institución.

Metas 2009

1. El programa de capacitación del personal administrativo y directivo se desarrolla de manera regular y alcanza una cobertura del 100% del personal.
-

4.7 Servicios de apoyo e infraestructura académica

Proyecto 4.7.1: Desarrollo del Sistema Institucional Bibliotecario

Objetivos

1. Fortalecer los procesos de docencia, investigación, vinculación y difusión de la cultura, mediante la proyección e implementación de un sistema bibliotecario con una nueva estructura organizacional, utilizando los beneficios que ofrecen las nuevas tecnologías de la información, y dotándolas de los elementos de apoyo a la incorporación de enfoques centrados en el estudiante.
2. Optimizar la gestión de la biblioteca en pro del servicio bibliotecario, apoyando el desarrollo y perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje a través del acceso a las nuevas tecnologías de información y telecomunicaciones que el mundo global ofrece, de tal manera que sus actores adquieran autonomía y logren cumplir con los requerimientos de la modernización de la educación.
3. Desarrollar el pensamiento crítico de los estudiantes mediante la lectura y las habilidades para buscar, seleccionar, analizar y evaluar información, construyendo así su propio conocimiento.
4. Incrementar el fondo bibliográfico, considerando bibliografías mínimas, planes de estudio, indicadores y estándares de calidad.

Estrategias

1. Determinar criterios, políticas y procedimientos unificados del servicio y organización de las bibliotecas de la institución.
 2. Profesionalizar el servicio de las bibliotecas, a través de la capacitación de su personal y contratación de especialistas.
 3. Reducir el déficit de bibliografía básica y de consulta, logrando una proporción de 8 títulos y 15 ejemplares por alumno en cada uno de los programas educativos (PE) de las dependencias de educación superior (DES), conforme a los indicadores estatales de educación.
-

-
4. Diversificar y ampliar los servicios en apoyo al trabajo académico de alumnos y docentes de las unidades académicas.
 5. Establecer acciones de capacitación de los alumnos usuarios en los métodos de organización y consulta de las bibliotecas, en apoyo a su proceso autogestionario de aprendizaje.
 6. Maximizar el uso de las colecciones mediante la implementación de sistemas computacionales para la automatización de procesos y servicios de biblioteca, Internet, redes bibliográficas y otros.
 7. Establecer redes de comunicación con universidades e instituciones a nivel nacional e internacional, estableciendo convenios de servicio con instituciones externas para acceso e intercambio de información y documentos, manutención y actualización de equipos.
 8. Apoyar la organización de eventos de cultura, en apoyo a la formación de hábitos de lectura y estudio eficiente de los alumnos.

Metas 2004-2005

1. Fortalecer la estructura para la coordinación central de las bibliotecas de la institución.
 2. Readequar y ampliar los actuales espacios donde funcionan las bibliotecas de las unidades académicas.
 3. Adquirir acervo bibliográfico básico de acuerdo a los requerimientos de cada programa educativo.
 4. Adquirir software para el servicio y procesos técnicos de la biblioteca, eficientando su funcionalidad.
 5. Impartir al año un curso de capacitación en organización bibliotecaria para el personal de las bibliotecas de las unidades académicas.
 6. Elaborar y operar en cada biblioteca un programa de formación de usuarios.
-

-
7. Operar un programa de adecuación de las instalaciones para las bibliotecas, así como de mobiliario y equipo para que se ajusten a las necesidades de los servicios bibliotecarios.

Metas 2006

1. Desarrollar las colecciones adquiriendo anualmente acervo e información en formato digital, mediante bases de datos especializadas y renovación anual de suscripciones de publicaciones periódicas que cubran las diferentes disciplinas de cada una de los programas educativos de la institución.
2. Centralizar y normalizar la aplicación de los procesos técnicos.
3. Realizar anualmente un inventario y evaluación de las colecciones de bibliografía que permitan conocer las existencias y el estado de las mismas.
4. Participar en la implementación del programa institucional de innovación de la calidad.
5. Contar con los documentos normativos básicos actualizados: reglamento, manual de procedimientos y guías de bibliotecas.

Metas 2009

1. Disponer de un sistema bibliotecario institucional consolidado, donde los recursos humanos y la infraestructura mantienen un nivel de excelencia profesional en el servicio.
 2. Aplicar una evaluación del sistema de bibliotecas y dar seguimiento a las propuestas de mejora continua.
 3. Contar con un marco normativo que permita la toma de decisiones en materia de planeación, organización, dirección y control, brindando así un servicio eficaz y eficiente según los requerimientos de información de cada uno de los programas educativos de la Institución.
 4. Las colecciones de bibliografía básica en las bibliotecas de las unidades académicas guardan una relación de 15 volúmenes por alumno.
-

Proyecto 4.7.2: Infraestructura de Redes y Cómputo

Objetivos

1. Apoyar el mejoramiento del desempeño académico y la investigación, mediante una estructura organizacional definida con directrices institucionales basadas en políticas, manuales de uso y normatividad informática.
2. Fortalecer el desarrollo del proceso educativo, facilitar la investigación, permitir la comunicación constante entre unidades y el intercambio con instituciones de educación superior nacionales e internacionales, así como el sector productivo; a través de una sólida estructura de redes, equipo de videoconferencias y de procesos de mejora continua para obtener calidad en nuestros servicios.
3. Apoyar la internacionalización de los planes de estudio facilitando el desarrollo de habilidades y competencias de los estudiantes en la adquisición de lenguas extranjeras, mediante centros de auto-acceso que proporcionen los medios para generar un proceso de aprendizaje individual eficaz, flexible y pedagógico.
4. Fomentar el uso y manejo de la tecnología y la informática para facilitar el aprendizaje activo y autónomo mejorando así los procesos académicos, mediante el uso del equipo de cómputo en red con las medidas de seguridad informática requerida en las distintas unidades.
5. Alcanzar los indicadores de calidad en infraestructura tecnológica e informática establecidos por la institución, conforme a normas y estándares nacionales e internacionales.

Estrategias

1. Unificar criterios, políticas y manuales de procedimientos en centros de cómputo, auto-acceso y demás departamentos que requieran del uso de la red en las cinco unidades, para optimizar el uso de los recursos y ofrecer un servicio eficaz.
 2. Implementar programas coordinados a nivel institucional de automatización, control y seguridad informática.
-

-
3. Implementar un programa de capacitación continua al personal del área de informática, así como de inducción a los usuarios de la red.
 4. Contratar personal profesional, capacitado y confiable para las áreas de redes, servidores, soporte técnico y cableado estructurado.
 5. Adquirir el equipo de cómputo y software necesarios para atender la demanda de los usuarios.
 6. Brindar servicios de soporte técnico en las cinco unidades académicas y dirección general.
 7. Conectar las diversas áreas de cada una de las unidades a la red LAN, mediante cableado estructurado.
 8. Contratar el servicio de conectividad entre todas las unidades para transmitir voz, datos y video.
 9. Lograr que los centros de cómputo dispongan de áreas de cómputo abiertas para uso general con capacidad en equipamiento para satisfacer la demanda de la población estudiantil, así como el software adecuado al contenido de los programas educativos que se imparten en la institución.
 10. Incorporar equipamiento y software suficiente y adecuado en los centros de auto-acceso para el aprendizaje de idiomas.

Metas 2004-2005

1. Contar con políticas y normas de adquisición, instalación y aplicación de la infraestructura de cómputo generadas por la coordinación institucional del área de informática.
 2. Lograr que el 80% de los profesores de tiempo completo cuente con equipo de cómputo en sus cubículos de trabajo.
 3. Avanzar en la instalación de redes internas de servicio informático en todas las unidades académicas de la institución.
-

-
4. Lograr que las cinco unidades académicas cuenten con al menos un centro de auto-acceso para el aprendizaje de idiomas.
 5. Incrementar la cantidad de equipos de cómputo para usuarios en área común para uso general, para cubrir la demanda de los mismos.
 6. Ofrecer un servicio semestral de mantenimiento preventivo y correctivo a la totalidad de equipos de cómputo en la institución.
 7. Capacitar anualmente, a partir del 2004, al personal del área de informática mediante un curso o certificación sobre redes y software necesarios para administrarla.
 8. Desarrollar a nivel institucional programas de evaluación que nos permitan medir la calidad en el servicio, así como el impacto en la operación de la infraestructura de cómputo en cada una de las unidades académicas.
 9. Contar con equipo de videoconferencia, en las unidades académicas de Hermosillo y San Luis Río Colorado y generar políticas de uso, con el fin de contribuir al mejoramiento del desempeño académico y la investigación.
 10. Contar con una red WAN que permita la conectividad de las unidades académicas de Hermosillo, San Luis Río Colorado y Navojoa, además de Dirección General conformando la red institucional.

Metas 2006

1. Lograr la conectividad del total de las áreas y departamentos de cada una de las unidades dándoles acceso a la red informática institucional.
 2. Ampliar la red WAN institucional con la incorporación del resto de las unidades (Magdalena y Benito Juárez).
 3. Alcanzar los estándares establecidos en el Programa Estatal de Educación de tener 15 usuarios por computadora en áreas de cómputo abiertas para uso general, incrementando la cantidad de equipos de cómputo y actualizando los que lo requieran.
-

-
4. Contar con equipo de videoconferencia, en las unidades de Navojoa, Magdalena y Benito Juárez, facilitando la comunicación y la optimización de recursos, además de apoyar al mejoramiento del desempeño académico y la investigación.
 5. Lograr que el 100% de los profesores de tiempo completo cuente con equipo de cómputo en su cubículo de trabajo.

Metas 2009

1. Contar con una sólida estructura de red, que nos permita la automatización de procesos académicos y de gestión, así como una comunicación eficaz y oportuna.
 2. Alcanzar y mantener los indicadores establecidos de infraestructura de cómputo, manteniendo los parámetros de 15 alumnos por computadora y la asignación de una computadora por docente.
 3. Contar con una coordinación firme y sólida en el área de informática, así como el personal capacitado y suficiente en cada una de las unidades.
 4. Evaluar el uso y aplicación de la infraestructura de la red informática, así como el servicio ofrecido generando resultados e impactos que nos permitan analizar y resolver los posibles problemas.
-

Proyecto 4.7.3: Ampliación y Mejoramiento de la Infraestructura Física

Objetivos

1. Mantener en condiciones óptimas la infraestructura existente para que cada área realice con eficiencia y eficacia sus funciones respectivas.
2. Ampliar y conservar la infraestructura requerida para los laboratorios de idiomas, computación y biblioteca en beneficio de la eficiencia de los servicios universitarios.
3. Crear infraestructura para el personal académico y administrativo, con el fin de otorgar condiciones de trabajo adecuadas para su desempeño laboral.
4. Mejorar la infraestructura de las áreas académicas y administrativas que carezcan de adecuadas condiciones.

Estrategias

1. Elaborar y dar seguimiento al Plan Maestro de Construcción con criterios de calidad.
2. Diseñar y establecer un plan de desarrollo estratégico de mantenimiento y optimización de la infraestructura física del CESUES, así como la conservación de las áreas verdes.
3. Promover que en cada unidad académica se propongan necesidades de crecimiento de la infraestructura física con criterios de prioridad, racionalidad y austeridad.
4. Estructurar y llevar a cabo un sistema institucional permanente de mantenimiento de la infraestructura física.
5. Contar con un programa de mejoramiento, optimización y crecimiento de equipos e instalaciones para actividades extracurriculares.

Metas 2004-2005

1. Diseñar y dar seguimiento permanente al plan maestro de construcción con criterios de calidad.
-

-
2. Contar con un plan de desarrollo estratégico de mantenimiento y optimización de la infraestructura física.
 3. Promover que en cada unidad académica el crecimiento de la infraestructura física se realice con criterios de prioridad, de acuerdo a los requerimientos de la matrícula.

Metas 2006

1. Establecer el sistema institucional de mantenimiento permanente de la infraestructura física.
2. Contar con un programa de mejoramiento, optimización y crecimiento de equipos e instalaciones para actividades extracurriculares.

Metas 2009

1. Mantener los indicadores establecidos en el Plan Maestro de Construcción y de Mantenimiento, con el fin de consolidar y asegurar las metas institucionales.
-

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INTEGRAL PERMANENTE

El Plan de Desarrollo Institucional 2004-2009 expone el rumbo que la comunidad del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora ha determinado para acceder a niveles de trabajo educativo de mayor calidad. En la formulación de sus propuestas programáticas se consideró, además de su condición actual y del modelo de institución reflejado en su visión, las orientaciones precisas que se establecen para la educación superior en los documentos rectores de la planeación a nivel nacional y estatal. En este sentido es la síntesis de las aspiraciones y las concepciones propias sobre la formación universitaria que el momento actual define.

El proceso de planeación, en su concepto más acabado, debe considerar la tarea a través de la cual se valora el impacto de las acciones derivadas del conjunto de sus proyectos propuestos. Reconocer los alcances del desempeño de cada una de las unidades responsables de la operación del contenido programático del Plan de Desarrollo es, en principio, la finalidad de la práctica evaluatoria. En el reconocimiento de la transformación se realizará el necesario ejercicio de retroalimentación para establecer las acciones que permitan profundizar el logro de los objetivos propuestos.

En tanto recurso de planeación a largo plazo el Plan de Desarrollo concentra en forma definida los objetivos a los que aspiramos, los programas que decidimos concretar y, los proyectos y metas de cada uno de ellos. Realizar sus acciones en forma que nos permita aproximarnos progresivamente a los fines últimos de la planeación es el objeto de la programación operativa anual (POA).

Con referencia a un esquema de coordinación y responsabilidad en los proyectos del Plan de Desarrollo Institucional, cada dependencia u órgano de la administración tanto de las unidades académicas como de la Dirección General formulará su programa operativo anual en el cual especificará metas, calendario y recursos requeridos.

Otro instrumento de planeación para realizar los fines del Plan de Desarrollo Institucional es la elaboración anual del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI). Su contenido está centrado en la puesta en práctica de los proyectos estratégicos que posibilitarán

transformar la institución hacia el perfil de calidad establecido por la Secretaría de Educación Pública.

Estar atentos a la evolución de las acciones y estimar los niveles de logro de cada proyecto es un requerimiento obligado para llevar a cabo los ajustes y así mejorar lo planeado, de acuerdo a las condiciones cambiantes del entorno y de la propia institución. El seguimiento y la evaluación será así una práctica permanente que se fundará en un sistema de informes mensuales que cada unidad responsable enviará a la Secretaría de Planeación y Vinculación para su procesamiento e integración.

A fin de analizar y decidir lo pertinente respecto de los avances de cada proyecto del Plan se integrará un Comité de Seguimiento y Evaluación integrado por el Director General, el Secretario General Académico, Secretario General Administrativo y el Secretario General de Planeación y Vinculación. Dicho comité, en reuniones mensuales, revisará los avances de cada proyecto, emitiendo recomendaciones para aquellos que observen rezagos significativos. Asimismo, en reunión semestral se evaluarán los resultados parciales de los proyectos con el objeto de valorar la profundidad de los impactos logrados por las acciones del Plan.

El ejercicio de seguimiento y evaluación culmina con la emisión del informe anual en el que se concentran los logros y los obstáculos encontrados para realizar las metas y los objetivos de cada uno de los proyectos del Plan de Desarrollo Institucional.

DIRECTORIO

LIC. FRANCISCO CARLOS SILVA TOLEDO
DIRECTOR GENERAL

ING. ARTURO SANDOVAL MARISCAL
SECRETARIO GENERAL ACADÉMICO

LIC. MARIO QUIROZ ALCÁNTAR
SECRETARIO GENERAL ADMINISTRATIVO

MTRO. LEÓN BÁEZ GARCÍA
SECRETARIO GENERAL DE PLANEACIÓN Y VINCULACIÓN

C.P. RAFAEL ÁNGEL VELÁZQUEZ ENCINAS
TITULAR DEL ÓRGANO DE CONTROL
Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO

LIC. JESÚS ISIDRO ARENAS AYÓN
DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA SAN LUIS RÍO COLORADO

M.C. LAURA E. GAYOSSO GARCÍA SANCHO
DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA HERMOSILLO

M.I. ADOLFO SÁNCHEZ ROMERO
DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA NAVOJOA

ING. MARTÍN CÓRDOVA NAVARRO
DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA MAGDALENA

ING. ROBERTO QUINTANA JAIME
DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA BENITO JUÁREZ
