



# PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021 - 2025





# **PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021-2025**

Primera edición 2022

Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025

© D.R. Universidad Autónoma del Carmen  
Av. Concordia, Calle 56 N° 4, C.P. 24180  
Ciudad del Carmen, Campeche, México  
Teléfono: 01 (938) 38 110 18

Coordinador editorial  
Ana Isabel Polkey Gómez  
Diseño y Diagramación  
Amairany Vianey López Castro  
Cecilia Martínez Macias  
Corrección y revisión de estilo  
Eduardo Martínez Hernández

Impreso en México



**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL  
2021-2025**

## DIRECTORIO

Dr. José Antonio Ruz Hernández  
Rector

Dra. Arlene Rosa Guevara Bello  
Secretaria General

Dr. José Luis Rullán Lara  
Secretario Académico

Mtra. Cecilia Margarita Calvo Contreras  
Secretaria Administrativa

Mtra. Delfina Cervera Rebolledo  
Coordinadora de Planeación

### H. Consejo Universitario

Dr. José Antonio Ruz Hernández  
Rector

Dra. Arlene Rosa Guevara Bello  
Secretaria General

Mtra. Catalina Massa Casanova  
Directora Escuela Preparatoria Diurna

Mtra. Carolina Rivero Inclán  
Directora de Escuela Preparatoria "Manuel J. García Pinto"

Dra. Luvia del Carmen Castillo Arcos  
Directora de la Facultad de Ciencias de la Salud

Dra. Arlett Hernández Méndez  
Directora de la Facultad de Derecho

Dr. Juan Antonio Álvarez Arellano  
Director de la Facultad de Ingeniería

Dr. Atl Víctor Córdova Quiroz  
Director de la Facultad de Química

Dr. Hugo García Álvarez  
Director de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas

Dra. Elvia Morales Turrubiates  
Directora de la Facultad de Ciencias de la Información

Mtra. Gina del Pilar Pacheco Balam  
Directora de la Facultad de Ciencias Educativas

Mtra. Nancy Carolina Belmont Sánchez  
Directora de la Facultad de Ciencias Naturales

Mtro. Joel Adir Acuña Gálvez  
Representante de los Trabajadores Administrativos y Servicios

Lic. David Gibran Luna Chi  
Representante de los Consejos Técnicos

Dr. Juan Gabriel Flores Trujillo  
Representante de los Profesores

Br. Francisco Ramón Hernández García  
Representante de los Estudiantes

C. Fernando Millán Castillo  
Presidente del Patronato Universitario

Lic. Sergio Ayala Fernández del Campo  
Integrante del Patronato Universitario

### **Comisión de Planeación y Evaluación del H. Consejo Universitario**

Dr. José Antonio Ruz Hernández  
Rector

Dr. Juan Antonio Álvarez Arellano  
Director de la Facultad de Ingeniería

Dra. Lubia del Carmen Castillo Arcos  
Directora de la Facultad de Ciencias de la Salud

Mtra. Carolina Rivero Inclán  
Directora de Escuela Preparatoria “Manuel J. García Pinto”

Dr. Juan Gabriel Flores Trujillo  
Representante de los Profesores

C. Fernando Millán Castillo  
Presidente del Patronato Universitario

## Apoyo institucional

Dra. Arlene Rosa Guevara Bello  
Secretaria General

Dr. José Luis Rullán Lara  
Secretario Académico

Mtra. Cecilia Margarita Calvo Contreras  
Secretaria Administrativa

C.P Isabel Marín Corroy  
Tesorera

Dra. Alicia Sánchez de la Cruz  
Encargada del Despacho de Contraloría General

Mtra. Erika Sánchez Chablé  
Coordinadora General de Tecnologías de la Comunicación

Mtro. Joel Adir Acuña Gálvez  
Director General de Extensión Universitaria

Ing. José Isaac Arjona Gutiérrez  
Director General de Servicios al Estudiante

Dr. Juan Antonio Álvarez Arellano  
Director de la Facultad de Ingeniería

Dr. Atl Víctor Córdova Quiroz  
Director de la Facultad de Química

Dr. Hugo García Álvarez  
Director de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas

Dra. Elvia Morales Turrubiates  
Directora de la Facultad de Ciencias de la Información

Mtra. Gina del Pilar Pacheco Balam  
Directora de la Facultad de Ciencias Educativas

Mtra. Nancy Carolina Belmont Sánchez  
Directora de la Facultad de Ciencias Naturales

Arq. Rosario Adolfina Rodríguez Vázquez  
Coordinadora General de Obras

Lic. Gabriela Zavala Morales  
Abogada General

Dr. Lelio de la Cruz May  
Director General de Investigación y Posgrado

Ing. Jorge García Ocaña  
Coordinador General de Vinculación

Mtra. Catalina Massa Casanova  
Directora Escuela Preparatoria Diurna

Mtra. Carolina Rivero Inclán  
Directora de Escuela Preparatoria “Manuel J. García Pinto”

Dra. Luvia del Carmen Castillo Arcos  
Directora de la Facultad de Ciencias de la Salud

Dra. Arlett Hernández Méndez  
Directora de la Facultad de Derecho

Mtro. Manuel Eufracio Acosta López  
Director del Centro de Idiomas

Lic. Maricela Cervantes Esquivel  
Directora General de Docencia

Mtra. Delfina Cervera Rebolledo  
Asesoría y Coordinación Técnica

Ing. Yolanda Pérez Chan  
Apoyo Técnico

Lic. Lesbia Eulin Hernández Cámara  
Apoyo Técnico

Lic. Esther Sarai Quintana Chávez  
Apoyo Técnico

Lic. Saira Gisel Herrera Pech  
Apoyo Técnico

## **AGRADECIMIENTOS**

Estudiantes · Personal Administrativo · Personal Académico · Sociedad

## CONTENIDO

PRESENTACIÓN .....	11
I. CONTEXTO	
I.1. Plano Internacional .....	15
I.2. Plano Nacional .....	21
I.3. Plano Estatal.....	28
I.4. Articulaciones .....	34
II. NUESTRA UNIVERSIDAD	
II.1. Situación actual .....	39
II.1.1. Oferta educativa y los planes de estudio .....	39
II.1.1.1. <i>Bachillerato</i> .....	39
II.1.1.2. <i>Licenciatura</i> .....	42
II.1.1.3. <i>Posgrado</i> .....	43
II.1.2. Cobertura .....	44
II.1.3. Población estudiantil .....	46
II.1.4. Eficiencia terminal .....	46
II.1.4.1. <i>Educación Media Superior</i> .....	47
II.1.4.2. <i>Educación Superior</i> .....	48
II.1.5. Cooperación e Internacionalización .....	50
II.1.6. Programas educativos de Licenciatura reconocidos por su calidad ...	54
II.1.7. Posgrados en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad .....	55
II.1.8. Capacidad Académica .....	56
II.1.8.1. <i>PTC con posgrado</i> .....	56
II.1.8.2. <i>PTC con doctorado</i> .....	57
II.1.8.3. <i>PTC con SNI</i> .....	57
II.1.8.4. <i>PTC con perfil deseable</i> .....	57
II.1.9. Desarrollo de cuerpos académicos y áreas temáticas .....	58

II.1.9.1. <i>Cuerpos académicos</i> .....	58
II.1.9.2. <i>Productividad y competitividad académica</i> .....	58
II.1.10. <i>Modelo Educativo – Modelo Académico</i> .....	59
II.1.11. <i>Sistema de Becas</i> .....	61
II.1.12. <i>Sistema de Bibliotecas</i> .....	62
II.1.13. <i>Extensión Universitaria, Difusión de la Cultura y el deporte</i> ..	63
II.1.13.1. <i>Actividades deportivas</i> .....	65
II.1.13.2. <i>Actividades culturales</i> .....	66
II.1.13.3. <i>Producción y difusión artística</i> .....	68
II.1.13.4. <i>Divulgación de las humanidades, la ciencia y la tecnología</i> .....	69
II.1.13.5. <i>Radiodifusión y producción radiofónica</i> .....	70
II.1.13.6. <i>Producción y fomento editorial</i> .....	71
II.1.14. <i>Gobierno y gestión universitaria</i> .....	73
II.1.14.1. <i>Actualización del sistema integral de legislación universitaria</i> .	73
II.1.14.2. <i>Sistema de Gestión de la Calidad</i> .....	73
II.1.14.3 <i>Las tecnologías de información y la comunicación en la UNACAR</i> .....	74
II.1.14.4 <i>Firma Electrónica Avanzada y la Bóveda Digital</i> .....	78
II.1.14.5. <i>Transparencia y rendición de cuentas</i> .....	81
II.1.14.6. <i>Infraestructura educativa</i> .....	82
II.1.14.7. <i>Ingresos</i> .....	84
II.1.14.8. <i>Planeación Institucional</i> .....	84
II.1.14.9. <i>Reformas estructurales</i> .....	86
II.2 <i>Evaluación Metas del PDI 2017-2021</i> .....	90
II.2.1. <i>Habilitación de profesores de tiempo completo</i> .....	91
II.2.2. <i>Perfil deseable de PTC</i> .....	91
II.2.3. <i>Miembros en el S.N.I</i> .....	92
Gráfica 7. <i>PTC con SNI</i> .....	93
II.2.4. <i>Cuerpos académicos</i> .....	93
II.2.5. <i>Programas educativos de licenciatura</i> .....	94
II.2.6. <i>Programas educativos de posgrado en el PNPC</i> .....	95
II.2.7. <i>Habilitación de profesores del bachillerato</i> .....	95
II.2.8. <i>Certificación docente, bachillerato</i> .....	96
II.2.9. <i>Programas educativos de calidad de bachillerato</i> .....	96
II.3 <i>FODA Institucional</i> .....	97

III. MARCO AXIOLÓGICO	
III.1 Misión .....	103
III.2 Visión .....	104
III.3 Valores .....	104
III.4 Principios .....	105
III.5. Logotipo de la Administración .....	107
III.6. Políticas Institucionales .....	108
IV. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA .....	115
IV.1. Eje E1. Transformación de la educación Universitaria .....	119
IV.2. Eje E2. Extensión y vinculación incluyente en la sociedad .....	131
IV.3. Eje E3. Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social .....	143
IV.4. Eje E4. Gestión con calidad al servicio de la educación .....	155
IV.5. Eje T1. Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial .....	165
IV.6. Eje T2. Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas .....	169
IV.7. Eje T3. Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz .....	173
IV.8. Eje T4. Marco regulativo eficaz, eficiente y pertinente .....	177
IV.9. Eje T5. Estudiantes y empleabilidad .....	181
IV.10. Alineación de Ejes y sus elementos .....	182
IV.11. Alineación de Objetivos .....	183
V. METAS Y COMPROMISOS .....	187
VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	197

## PRESENTACIÓN

En la Universidad Autónoma del Carmen los trabajos de planeación iniciaron hace veintiséis años, hoy en día, se conciben como un proceso estratégico y prioritario mediante el cual se establecen las decisiones, compromisos, metas, estrategias y acciones para el mejor desempeño de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad. El ejercicio de la planeación se caracteriza por ser participativo, integral e incluyente, mediante el cual se sistematiza y orienta un conjunto de acciones inherentes a la Universidad para el mejor cumplimiento de sus objetivos, fines y funciones en el contexto del Plan de Desarrollo Institucional.

El sistema de planeación de la Universidad es el conjunto articulado de relaciones funcionales que establecen las escuelas, facultades y la administración central para lograr el desarrollo institucional.

Al concluir el periodo rectoral 2017-2021 y al ser nombrado rector por un tercer periodo, se realizó una evaluación del cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo 2017-2021, teniendo como resultado la adecuación del eje 4 para integrar las funciones de vinculación y extensión para llamarse “Extensión y vinculación incluyente en la sociedad”; manteniendo los ejes 1, 3 y 4 modificando los nombres para dar especial énfasis a la educación como elemento rector de esta administración; de igual forma se identificó la creación de 5 ejes transversales: Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial; Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas; sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz; Marco regulatorio eficaz, efectivo y eficiente; y, Estudiantes y empleabilidad.

El proceso de análisis y reflexión se llevó a cabo con miembros de la comunidad universitaria y del entorno social a través de encuestas a estudiantes, docentes, administrativos, egresados y empleadores, los resultados de las evaluaciones de los organismos externos, el contexto interno y externo de la Universidad y las políticas públicas con relación a la educación media superior y superior.

Se estableció la Visión al 2025 que contempla los atributos para fortalecer los programas educativos de doble titulación que atiendan la internacionalización.

El Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 descrito en este documento consta de seis capítulos y considera lo siguiente:

En el Capítulo I, se aborda el contexto de la Universidad Autónoma del Carmen en el ámbito educativo internacional, nacional y estatal. También detalla las articulaciones de nuestra institución en la consistencia internacional, nacional y estatal.

En el Capítulo II, se plantea la situación actual y la evaluación de la Universidad, los logros alcanzados en los últimos años, los desafíos que la institución enfrentará en el corto y mediano plazos, el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) institucional resultado de mesas de trabajo en donde se contó con la participación de la comunidad universitaria; lo anterior conformó el escenario de partida del proceso de actualización de la planeación institucional.

El Capítulo III, describe el marco axiológico de la UNACAR, señalando la misión, visión, valores, principios y políticas.

El Capítulo IV, plantea el marco estratégico de referencia describiendo los ejes, objetivos, estrategias, líneas de acción e indicadores para el periodo 2021-2025.

El Capítulo V, establece las metas y compromisos que asume la institución en su conjunto al 2025.

En el Capítulo VI, describe la herramienta de seguimiento y evaluación.

Para el desarrollo de este plan, diversos miembros de la comunidad universitaria han participado de forma proactiva para la definición de estrategias, líneas de acción y las metas que establecen con precisión el camino para tener la institución que queremos al término de esta administración, consolidándola con las acciones establecidas que permitan ofrecer a los estudiantes programas educativos reconocidos por su calidad que transiten con acciones hacia la internacionalización.

Es importante que juntos sumemos los esfuerzos que permitan y lleven a la institución al horizonte planeado en donde sea reconocida por sus programas y por sus acciones. El éxito de la institución será resultado de la sinergia de los universitarios que la conforman.

*“Por la Grandeza de México”*  
*José Antonio Ruz Hernández*  
Rector



**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2025**

**I. CONTEXTO**

**II. NUESTRA UNIVERSIDAD**

**III. MARCO AXIOLÓGICO**

**IV. MARCO ESTRATÉGICO  
DE REFERENCIA**

**V. METAS Y COMPROMISO**

**VI. SEGUIMIENTO  
Y EVALUACIÓN**



# I. CONTEXTO

## I.1. Plano Internacional

El nuevo panorama de la educación superior (UNESCO)

Revisar el contexto internacional de la educación superior en busca de las tendencias, retos y panorama educativo supone, obligatoriamente, revisar los resultados de las conferencias mundiales de educación superior que encabeza la UNESCO. Al respecto existen registros de dos conferencias mundiales, siendo la primera la realizada en París en 1998 y de la que emana la “Declaración Mundial sobre la Educación Superior para el siglo XXI: Visión y Acción”. A través de ella se hizo un llamado a los estados miembros a encontrar respuestas a los desafíos emergentes de la enseñanza superior y emprender reformas profundas para abordarlos con urgencia y pertinencia, así como prestar mayor atención a la educación superior como responsabilidad de los Estados. Los principales postulados son:

1. *La educación es un derecho de todo ser humano,*
2. *Ninguna discriminación, ni de género ni de ningún tipo, puede impedir que los ciudadanos tengan la posibilidad de recibir educación superior,*
3. *La calidad está estrechamente vinculada a la pertinencia de resolver problemas de la sociedad para hacerla más justa e igualitaria,*
4. *La educación superior es parte del sistema educativo*
5. *Dejar en manos del mercado la regulación del sistema genera riesgos,*
6. *Es necesario promover investigación sobre educación superior y procesos de evaluación,*
7. *Los sistemas de educación superior tienen que tomar en cuenta aspectos culturales, políticos y económicos de las sociedades en las cuales se insertan.*
8. *En la era de la sociedad del conocimiento es necesaria la educación a lo largo de toda la vida.*

En París, durante el año 2009, se realizó la segunda Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: “La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo”, en la que se declara el compromiso de todos los actores clave en reconocer a la educación superior como un bien público por lo que la inversión que en ella se haga es considerada como base fundamental para impulsarla y asegurar la construcción de una sociedad del conocimiento diversa e inclusiva y para el progreso de la investigación, la innovación y la creatividad.

Se pone de manifiesto que la educación superior y la investigación contribuyen a la erradicación de la pobreza, al desarrollo sustentable y al progreso en el alcance de las metas de desarrollo consensuadas en el ámbito internacional, tales como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y Educación Para Todos (EPT). Por lo que la agenda educativa global debería reflejar estas realidades:

1. *Responsabilidad Social de la Educación Superior, en tanto bien público es responsabilidad de todos los actores involucrados, especialmente los gobiernos; sin embargo, la autonomía es necesaria para desarrollar docencia, investigación y extensión.*
2. *Acceso, equidad y calidad, es garantizar una participación exitosa y la culminación de los estudios, así como promover la participación de mujeres e intensificar la formación docente.*
3. *Internacionalización, regionalización y globalización, establecer sistemas nacionales de acreditación y aseguramiento de la calidad, fomentar la transferencia de conocimientos y capacidades, promover el trabajo en redes y asociaciones internacionales universitarias e impulsar la cooperación universitaria,*
4. *Aprendizaje, Investigación e Innovación, buscar asociaciones multisectoriales, público-privadas que involucren pequeñas y medianas empresas, así como promover sistemas de investigación más flexibles y establecer una base sólida para la ciencia y la tecnología pertinente para el ámbito local.”*

La tercera conferencia mundial se encontraba programada para realizarse los días 7 al 9 de octubre del 2021 en Barcelona, España, con el tema “Reinventando el rol y el lugar del aprendizaje en la educación superior para un futuro sostenible”. Sin embargo, debido a la crisis sanitaria mundial, la UNESCO y el gobierno de España acordaron posponer la Conferencia Mundial de Educación Superior (WHEC) hasta mayo de 2022.

*“Los objetivos y el alcance estratégico de la conferencia se mantienen con el fin de definir y preparar la hoja de ruta para una nueva era de los sistemas e instituciones de educación superior.*

*Esta hoja de ruta responderá a los desafíos enfrentados por la humanidad y el planeta, como resultado de diversas formas de crisis, prestando especial atención a la disrupción mundial creada por la pandemia Covid-19. Además, la educación superior debe anticiparse y prepararse para su función en sociedades que van más allá del próximo decenio, bajo lineamientos como los proporcionados por la iniciativa “Los futuros de la educación”.*

*Se tiene por objeto romper con los modelos tradicionales de aprendizaje en el nivel superior y abrir la puerta a concepciones nuevas, innovadoras, creativas y visionarias que no sólo sirvan a las actuales agendas mundiales de desarrollo sostenible, sino que también allanen el camino para una futura comunidad de aprendizaje que hable con todos, que incluya a todas las personas que aprenden a lo largo la vida.<sup>1</sup>*

*Los temas principales de la conferencia son:*

---

<sup>1</sup> Fuente: Texto de la convocatoria a la III Conferencia de la Unesco sobre Educación Superior <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2021/02/ESP-Nota-Conceptual-WHEC2021-26.02.21-1.pdf>

IMPACTO DEL COVID19 EN EDUCACION SUPERIOR	INCLUSIÓN EN LA EDUCACION SUPERIOR	CALIDAD Y RELEVANCIA DE LOS PROGRAMAS	MOVILIDAD ACADÉMICA EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impacto de la pandemia Covid19 en la economía y la sociedad mundial</li> <li>• Efectos de la perturbación en la educación superior (pública y privada)</li> <li>• Respuesta de la educación Superior a la crisis de Covid19</li> <li>• Avanzando hacia la “nueva normalidad” y enfrentando nuevas emergencias.</li> <li>• Soluciones innovadoras y lecciones aprendidas de la perturbación de Covid19</li> <li>• Programas de investigación relevantes para el desarrollo humano</li> <li>• Ciudadanía global: integrar los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) en la enseñanza, el aprendizaje, la investigación y la extensión</li> <li>• ODS4: progreso, lagunas y opciones (papel de la educación superior para mejorar todo el sistema educativo y la profesión docente)</li> <li>• Creación de capacidad de investigación en las instituciones de educación superior y otros agentes</li> <li>• Tercera misión de las instituciones de enseñanza superior: servicios a la comunidad y prácticas locales que adopten perspectivas mundiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No dejar a nadie atrás: permitir a los grupos vulnerables entrar, transitar y completar la educación superior.</li> <li>• Apoyo financiero a los jóvenes de familias de bajos ingresos</li> <li>• Fomento de la igualdad de género en el sector de los medicamentos para tratar la drogadicción.</li> <li>• El valor de la diversidad étnica y multicultural en el sector de la educación superior</li> <li>• Programas flexibles para integrar a la población con necesidades especiales</li> <li>• Disminución de las desigualdades, promoción de la diversidad y maximización de los resultados para todos los graduados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificación y flexibilidad de los planes de estudio, programas y cursos.</li> <li>• Ampliación del uso de las TICs y la IA para mejorar el aprendizaje y la colaboración.</li> <li>• Garantía de calidad de las modalidades y espacios innovadores de enseñanza superior.</li> <li>• Asociaciones para el éxito: estudiantes, profesores, empleadores, comunidades.</li> <li>• Evolución de las aptitudes de aprendizaje para la evolución de las trayectorias de la fuerza de trabajo.</li> <li>• Opciones innovadoras de enseñanza postsecundaria en la educación terciaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas y prácticas nacionales e institucionales para ampliar el acceso a los estudiantes con diferentes antecedentes.</li> <li>• Las instituciones como comunidades de aprendizaje permanente para todos.</li> <li>• Profesores e investigadores en un campus cada vez más diverso.</li> <li>• La construcción de un campus mundial de aprendizaje, enseñanza e investigación.</li> <li>• Reconocimiento del talento, las aptitudes, los conocimientos y las competencias para la diversidad.</li> <li>• Reconocimiento de las calificaciones relativas a la educación superior.</li> </ul>

GOBIERNO/A DE LA EDUCACION SUPERIOR	FINANCIAMIENTO DE LA EDUCACION SUPERIOR	PRODUCCIÓN DE DATOS Y CONOCIMIENTOS	COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA MEJORAR SINERGIAS	PREPARANDOSE PARA EL FUTURO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gobernanza a nivel de sistema en la enseñanza superior.</li> <li>• Gobernanza de las instituciones de enseñanza superior y capacidad de respuesta a contextos dinámicos.</li> <li>• Participación, diversidad y pluralismo en la educación superior.</li> <li>• Autonomía institucional, eficacia organizativa y rendición de cuentas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opciones financieras para el acceso, la calidad, la equidad y la inclusión en el DMA.</li> <li>• Inversión por estudiante en la educación superior.</li> <li>• Optimización de la inversión pública en IJMA: impacto y responsabilidad.</li> <li>• Inversión del sector privado en los centros de enseñanza superior.</li> <li>• Desarrollo/sostenimiento de un fondo mundial para la educación superior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de la educación superior en el marco del SDG4 y la agenda 2030.</li> <li>• Hacia normas de calidad mundiales de recopilación, procesamiento y entrega de datos</li> <li>• Inclinación de la máquina: datos de oferta y análisis de datos en educación superior</li> <li>• Uso de la información para la toma de decisiones políticas y la mejora de la calidad organizativa.</li> <li>• Mapeo de la calidad. La equidad y la inclusión a nivel mundial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación de iniciativas intergubernamentales en favor de la educación superior.</li> <li>• Estrategias de colaboración de los donantes y patrocinadores internacionales en materia de enseñanza superior.</li> <li>• La educación superior y la responsabilidad social de las empresas (RSE)</li> <li>• Vínculos con las ciencias abiertas y los movimientos de aprendizaje abiertos.</li> <li>• Redes, plataformas y gestión del conocimiento para el avance de la cooperación internacional</li> <li>• Uso del conocimiento, la tecnología y la innovación para promover la colaboración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más allá del 2030: las instituciones de educación superior y la próxima agenda de desarrollo.</li> <li>• Procesos de aprendizaje permanente y nuevos sitios de aprendizaje relevantes para las economías cambiantes, los entornos laborales en evolución y una vida digna.</li> <li>• La próxima generación de estudiantes, sus perfiles y necesidades.</li> <li>• El papel de los docentes y las nuevas competencias</li> <li>• Conocimientos y habilidades de los graduados a prueba de futuro (habilidades transversales y aprendizajes especializados).</li> <li>• Políticas estratégicas de hoy para anticiparse a la universidad de mañana.</li> </ul>

*La conferencia mundial 2022 se centrará en tres resultados clave:*

- 1) Producción y difusión de conocimiento, innovación y buenas prácticas;*
- 2) Orientación a los estados miembros de la UNESCO y a los actores clave del sector de la educación superior para fortalecer su voluntad política, el desarrollo de políticas y programas y el fortalecimiento de capacidades;*

3) Revitalización de una coalición dentro de la comunidad de educación superior para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030 y Los futuros de la educación.



*Figura 1. Conferencias mundiales UNESCO.*

Es importante reconocer que, aunque no se ha realizado la tercera Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, la agenda de la misma nos permite visualizar que los temas subsisten y que nos siguen marcando la necesidad de transformar los modelos tradicionales de aprendizaje en el nivel superior por un modelo para “aprender a transformarse”, y plantear proyectos nuevos, innovadores, creativos y visionarios que nos permitan responder ante los desafíos del desarrollo sostenible, y que genere una comunidad de aprendizaje que incluya a todas las personas que aprenden a lo largo la vida.

*En 2020, a medida que la pandemia de la Covid-19 se propagaba por todo el planeta, la mayor parte de los países anunciaron el cierre temporal de las escuelas, lo que afectó a más del 91% de los estudiantes en todo el mundo. En abril de 2020, cerca de 1600 millones de niños y jóvenes estaban fuera de la escuela. Igualmente, cerca de 369 millones de niños que dependen de los comedores escolares tuvieron que buscar otras fuentes de nutrición diaria.*

*En un esfuerzo por fomentar la colaboración internacional y garantizar que la educación nunca se detenga, la UNESCO está desarrollando una respuesta con una serie de iniciativas, que incluyen la supervisión global de los cierres de las escuelas a nivel nacional y local.<sup>2</sup>*

Como una instancia de educación superior pública, tenemos una enorme res-

<sup>2</sup> Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>  
18 | Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2025

ponsabilidad social y el compromiso de apoyar a mejorar las condiciones de vida de nuestro país y del mundo a través de una educación de calidad, incluyente, innovadora; por esto nos sumamos a la aún vigente y pertinente **Agenda para el Desarrollo Sostenible de la UNESCO**, específicamente al logro del Objetivo 4: **Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos:**

4.1 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos

4.2 De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria

4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria

4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento

4.5 De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad

4.6 De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética

4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible

4.a Construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos

4.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo

4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados,

*incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo<sup>3</sup>*

*A finales de 2019, la UNESCO promueve la iniciativa “Los futuros de la educación: aprender a transformarse”. La iniciativa tiene como objetivo repensar la educación y dar forma al futuro. La iniciativa está catalizando un debate mundial sobre cómo hay que replantear el conocimiento, la educación y el aprendizaje en un mundo de creciente complejidad, incertidumbre y precariedad<sup>4</sup>, la iniciativa se basa en lo siguiente:*

#### *El contexto*

*Con el cambio climático acelerado, la fragilidad de nuestro planeta se hace cada vez más patente. Las desigualdades persistentes, la fragmentación social y el extremismo político están llevando a muchas sociedades a un punto de crisis. Los avances en materia de comunicación digital, inteligencia artificial y biotecnología entrañan un gran potencial, pero también plantean problemas éticos y de gobernanza, especialmente porque las promesas de innovación y cambio tecnológico tienen un historial irregular de contribución a la prosperidad humana.*

#### *La visión*

*El conocimiento y el aprendizaje son los mayores recursos renovables de que dispone la humanidad para responder a los desafíos e inventar alternativas. Además, la educación no sólo responde a un mundo cambiante, sino que transforma el mundo.*

*Con la mirada puesta en el 2050 y más allá, la iniciativa Los futuros de la educación: aprender a transformarse se propone reexaminar y replantear la manera en que la educación y el conocimiento pueden contribuir al bien común mundial.*

#### *El enfoque*

*Esta iniciativa movilizará las muchas y ricas formas de ser y saber en todo el mundo con el fin de aprovechar la inteligencia colectiva de la humanidad. Se basa en un proceso consultivo amplio y abierto en el que participan los jóvenes, los educadores, la sociedad civil, los gobiernos, las empresas y otras partes interesadas. La labor la guiará una Comisión Internacional de alto nivel integrada por líderes de pensamiento de muchos ámbitos y regiones del mundo. En noviembre de 2021, la Comisión publicará un informe destinado a compartir una visión de futuro sobre qué es lo que la educación puede llegar a ser, y a ofrecer un programa de acción política. La iniciativa Los futuros de la educación: aprender a transformarse catalizará un debate mundial sobre cómo el conocimiento y el aprendizaje pueden moldear el futuro de la humanidad y del planeta.*

#### *Publicaciones*

*La Comisión Internacional ha publicado varias publicaciones, incluido un documento de Avances Recientes (marzo de 2021) y un informe de junio 2020 titulado La educación en un mundo tras la COVID: nueve ideas para la acción pública. Su trabajo está respaldado por una amplia consulta pública y una extensa investigación de antecedentes.*

<sup>3</sup> Fuente: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

<sup>4</sup> Fuente: <https://es.unesco.org/futuresofeducation/>

## 1.2. Plano Nacional

En el ámbito nacional es referente obligatorio acercarnos a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Dicha asociación, en su “Plan de Desarrollo Institucional: visión 2030”, presenta cinco tendencias de la sociedad contemporánea y de la educación superior que, junto con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas, forman parte del contexto internacional y nacional de la educación superior:

### 1. *Sociedades del conocimiento*

*El concepto de sociedad del conocimiento denota el surgimiento de rasgos novedosos en la historia de la humanidad derivados de los acelerados cambios del mundo contemporáneo a partir de la segunda mitad del siglo XX; hace referencia a un modelo de sociedad que se encuentra en proceso de construcción y que convive o está substituyendo al modelo de sociedad industrial. Entre las principales características de una sociedad del conocimiento que ya impactan a nuestro país se encuentran: incremento en el ritmo de generación, acumulación y distribución del conocimiento científico (el avance del conocimiento produce más conocimiento); desarrollo inédito de las tecnologías, principalmente en los campos de la información y la comunicación (revolución informática, desarrollo de la Internet, telefonía móvil); desplazamiento de los factores económicos tradicionales (tierra, capital y trabajo) por el conocimiento incorporado en los procesos productivos (economía del conocimiento); creciente importancia de las personas altamente calificadas; mutaciones en las relaciones sociales y en las culturas de los pueblos como resultado de la aplicación de las nuevas tecnologías y surgimiento de circuitos y mercados mundiales del conocimiento (Olivé, 2005: 50)*

*Las universidades mexicanas no pueden continuar concibiéndose como entes aislados o con vínculos débiles con sus entornos. Lo anterior ha llevado a la coexistencia de universidades tradicionales y de nuevos centros de investigación asociados a la industria, así como al establecimiento de proyectos de investigación en los que participan universidades, gobiernos y empresas (triple hélice).*

### 2 y 3. *Globalización, desarrollo local, masificación y universalización de la educación superior*

*El reto para las instituciones de educación superior es contribuir, a través de sus funciones académicas, a la mayor competitividad de la economía mexicana en el mundo, con una inserción más favorable en el proceso de globalización, atendiendo las demandas y necesidades nacionales y locales. La pertinencia de los programas educativos y la responsabilidad social de las instituciones de educación superior requieren combinar la visión global y la acción local para contribuir a la solución de los problemas sociales y económicos. Se requerirá que la universidad “capte el conocimiento externo y lo combine con el propio para innovar, aplicar y generar valor en bienes y servicios producidos localmente. No se puede perder de vista que la ciencia y la tecnología a escala*

*mundial, y sus vínculos con la economía y el bienestar social, son las vertientes principales que marcarán las tendencias que van a contribuir al cambio de las universidades” (Muñoz, 2016: 132)*

## **1. Cambios en el trabajo**

*Se puede estimar que en los próximos 10 años el número de egresados se incrementará como resultado de la ampliación de la cobertura, presionando más a un mercado de trabajo que deberá mostrar el dinamismo necesario para incorporarlos en condiciones adecuadas. Como resultado de una mayor cobertura se puede prever que en los próximos dos lustros se agudizarán los desequilibrios entre oferta y demanda de profesionales. Ello plantea retos a las universidades y al sector económico del país, ya que tendrán que fortalecerse los programas de vinculación con los sectores productivos y fomentar aquellas fuentes de trabajo que descansan en el emprendimiento, el talento y la innovación.*

## **2. Nuevos modelos educativos**

*La incorporación de los egresados de la educación superior en los mercados del empleo y en el desarrollo económico, social y político del país, estará cada vez más asociada no sólo al nivel educativo formal sino a la calidad de la formación recibida, deberán contar con una formación que les permita desarrollar habilidades intelectuales genéricas imprescindibles para el ejercicio profesional y el aprendizaje a lo largo de la vida: creatividad e innovación; aptitudes para resolver problemas, capacidad de adaptación a múltiples actividades; manejo de las tecnologías de información y comunicación; formación para el trabajo en equipo, el emprendimiento y el liderazgo, además del dominio de otros idiomas. Los cambios sociales, económicos y laborales demandan a las instituciones de educación superior la realización de reformas profundas de los modelos educativos y pedagógicos tradicionales.*

*En los próximos años se acelerará la conversión de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a Tecnologías para Aprendizaje y el Conocimiento (TAC) en todos los espacios, tanto presenciales como abiertos y a distancia; se modificará la concepción rígida y disciplinaria de los programas educativos y se considerará al estudiante como el centro en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Hay que considerar el hecho de que los jóvenes que se están incorporando a los niveles superiores de la educación forman parte de una generación que nació en el contexto de la revolución tecnológica. Los elevados índices de abandono escolar en educación media superior y superior no sólo están asociados a variables socioeconómicas y familiares de los estudiantes, sino también a factores relacionados con los modelos educativos tradicionales.*

### ***La nueva agenda 2030 para el desarrollo sostenible.***

La UNACAR ha impulsado cambios en su modelo educativo, sin embargo, aún es necesario fortalecerlo con la implementación de un modelo académico que lo haga operable, así como promover reformas en la formación profesional en el nivel de la licenciatura con modelos de educación dual y formación para la vida; fortalecimiento y ampliación con calidad de la educación abierta y a distancia; internacionalización y responsabilidad social en la formación de los estudiantes y fortalecimiento del posgrado.

Hemos planteado anteriormente que “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, es parte de la visión de la UNACAR en consonancia con la **Agenda para el Desarrollo Sostenible de la UNESCO**.<sup>5</sup>

El Plan Nacional de Desarrollo para el periodo 2019-2024 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio del 2019, indica que los siguientes son los principios centrales del nuevo consenso nacional, el cual tiene como centro de que el quehacer nacional –en su conjunto el económico, el político, el social, el cultural–, no debe ser orientado a alcanzar a otros países, a multiplicar de manera irracional y acrítica la producción, la distribución y el consumo, a embellecer los indicadores y mucho menos a concentrar la riqueza en unas cuantas manos, sino al bienestar de la población:

**1. Honradez y honestidad**

*Acabar con la corrupción en toda la administración pública, no sólo la corrupción monetaria sino la que conllevan la simulación y la mentira.*

**2. No al gobierno rico con pueblo pobre**

*Acabar con el dispendio, la suntuosidad y la frivolidad a expensas del erario; acabar con los gobernantes enriquecidos con los recursos del país. Garantizar que los recursos se empleen en el cumplimiento de las obligaciones del Estado para con la población, particularmente con los más desposeídos, y poner fin a los dispendios con una política de austeridad republicana.*

**3. Al margen de la ley, nada; por encima de la ley, nadie**

*Desempeñar el poder con estricto acatamiento al orden legal, la separación de poderes, el respeto al pacto federal, en observancia de los derechos sociales, colectivos y sociales, empezando por los derechos humanos, y el fin de la represión política; nada por la fuerza; todo, por la razón; solución de los conflictos mediante el diálogo; fin de los privilegios ante la ley y cese de los*

**4. Economía para el bienestar**

*El objetivo de la política económica no es producir cifras y estadísticas armónicas sino generar bienestar para la población. Retomaremos el camino del crecimiento con austeridad y sin corrupción, disciplina fiscal, cese del endeudamiento, respeto a las decisiones autónomas del Banco de México, creación de empleos, fortalecimiento del mercado interno, impulso al agro, a la investigación, la ciencia y la educación.*

**5. El mercado no sustituye al Estado**

*El Estado recuperará su fortaleza como garante de la soberanía, la estabilidad y el estado de derecho, como árbitro de los conflictos, como generador de políticas públicas coherentes y como articulador de los propósitos nacionales.*

**6. Por el bien de todos, primero los pobres**

*Separar el poder político del poder económico. Un ejercicio gubernamental orientado a beneficiar los intereses de la población, con un principio de empatía, indispensable para la cohesión social y que vela por las necesidades de sus miembros más débiles y desvalidos.*

**7. No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera**

*Somos y seremos respetuosos de los pueblos originarios, sus usos y costum-*

5 Fuente. ANUIES. [http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/PlanDesarrolloVision2030\\_v2.pdf](http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/PlanDesarrolloVision2030_v2.pdf)

bres y su derecho a la autodeterminación y a la preservación de sus territorios; propugnamos la igualdad sustantiva entre mujeres y hombres, la dignidad de los adultos mayores y el derecho de los jóvenes a tener un lugar en el mundo; rechazamos toda forma de discriminación por características físicas, posición social, escolaridad, religión, idioma, cultura, lugar de origen, preferencia política e ideológica, identidad de género, orientación y preferencia sexual. Propugnamos un modelo de desarrollo respetuoso de los habitantes y del hábitat, equitativo, orientado a subsanar y no a agudizar las desigualdades, defensor de la diversidad cultural y del ambiente natural, sensible a las modalidades y singularidades económicas regionales y locales y consciente de las necesidades de los habitantes futuros del país, a quienes no podemos heredar un territorio en ruinas.

#### **8. No puede haber paz sin justicia**

Aplicar un nuevo paradigma en materia de paz y seguridad que se plantea, como prioridades, restarle base social a la criminalidad mediante la incorporación masiva de jóvenes al estudio y al trabajo para apartarlos de conductas antisociales; recuperación del principio de reinserción social; fin de la “guerra contra las drogas” y adopción de una estrategia de prevención y tratamiento de adicciones; impulso a procesos regionales de pacificación con esclarecimiento, justicia, reparación, garantía de no repetición y reconciliación nacional, y medidas contra el lavado de dinero e inteligencia policial.

#### **9. El respeto al derecho ajeno es la paz**

No intervención, autodeterminación, relaciones con todos los pueblos basadas en la cooperación para el desarrollo, solución pacífica de los conflictos mediante el diálogo y rechazo a la violencia y a la guerra, respeto a los derechos humanos.

#### **10. No más migración por hambre o por violencia**

Ofrecer a todos los ciudadanos las condiciones adecuadas para que puedan vivir con dignidad y seguridad en la tierra en la que nacieron. A los extranjeros que llegan a nuestro territorio brindaremos respeto a sus derechos, hospitalidad y la posibilidad de que construyan aquí una nueva vida.

#### **11. Democracia significa el poder del pueblo**

Partir de una democracia participativa para socializar el poder político e involucrar a la sociedad en las grandes decisiones nacionales. Reivindicar el principio de que el gobierno mande obedeciendo y queremos una sociedad que mandando se obedezca a sí misma.

#### **12. Ética, libertad, confianza**

Se basa en la generosidad, la empatía, la colaboración, la libertad la confianza, estas son las claves del nuevo pacto social y del nuevo modelo de desarrollo para México.

## **Objetivos del Plan Nacional de Desarrollo**

### **1. Política y Gobierno**

- 1.1. Erradicar la corrupción, el dispendio y la frivolidad
- 1.2. Recuperar el estado de derecho
- 1.3. Separar el poder político del poder económico
- 1.4. Cambio de paradigma en seguridad

*La Estrategia Nacional de Seguridad Pública, aprobada recientemente por el Senado de la República, establece los siguientes objetivos:*

- a) Erradicar la corrupción y reactivar la procuración de justicia*
- b) Garantizar empleo, educación, salud y bienestar*
- c) Pleno respeto a los derechos humanos*
- d) Regeneración ética de las instituciones y de la sociedad*
- e) Reformular el combate a las drogas*
- f) Empezar la construcción de la paz*
- g) Recuperación y dignificación de las cárceles*
- h) Articular la seguridad nacional, la seguridad pública y la paz*
- i) Repensar la seguridad nacional y reorientar las Fuerzas Armadas*
- j) Establecer la Guardia Nacional*
- k) Coordinaciones nacionales, estatales y regionales*

## **2. Política Social**

*2.1. Construir un país con bienestar*

*2.2. Desarrollo sostenible*

*2.3. Programas:*

- a) El Programa para el Bienestar de las personas adultas mayores*
- b) Programa Pensión para el Bienestar de las personas con discapacidad*
- c) Programa Nacional de Becas para el Bienestar Benito Juárez*
- d) Jóvenes construyendo el futuro*
- e) Jóvenes escribiendo el futuro*
- f) Sembrando vida*
- g) Programa Nacional de Reconstrucción*
- h) Desarrollo urbano y vivienda*
- i) Tandas para el bienestar*

## **2.4. Derecho a la educación**

*El sistema de educación pública ha sufrido reveses importantes ya que se sometió a las universidades públicas a un acoso presupuestal sin precedentes, los ciclos básico, medio y medio superior fueron vistos como oportunidades de negocio para venderle al gobierno insumos educativos inservibles y a precios inflados, se emprendió una ofensiva brutal en contra de las escuelas normales rurales, por ellos es prioridad recuperar la calidad de la enseñanza en los niveles básico, medio y medio superior y fortalecer el acceso de jóvenes a las universidades. Cuidar el derecho constitucional a la educación asegurando que el país eleve el número de graduados y a través de ellos decline el auge de la delincuencia y las conductas antisociales. Nos comprometemos a mejorar*

*las condiciones materiales de las escuelas del país, a garantizar el acceso de todos los jóvenes a la educación. La Secretaría de Educación Pública tiene la tarea de dignificar los centros escolares y el Ejecutivo federal, el Congreso de la Unión y el magisterio nacional se encuentran en un proceso de diálogo para construir un nuevo marco legal para la enseñanza.*

- 2.5. Salud para toda la población*
- 2.6. Instituto Nacional de Salud para el Bienestar*
- 2.7. Cultura para la paz, para el bienestar y para todos*

### **3. Economía**

- 3.1. Detonar el crecimiento*
- 3.2. Mantener finanzas sanas*
- 3.3. No más incrementos impositivos*
- 3.4. Respeto a los contratos existentes y aliento a la inversión privada*
- 3.5. Rescate del sector energético*
- 3.6. Impulsar la reactivación económica, el mercado interno y el empleo*
- 3.7. Creación del Banco del Bienestar*
- 3.8. Construcción de caminos rurales*
- 3.9. Cobertura de Internet para todo el país*

#### **3.10. Ciencia y tecnología**

*El gobierno federal promoverá la investigación científica y tecnológica; apoyará a estudiantes y académicos con becas y otros estímulos en bien del conocimiento. El CONACYT coordinará el Plan Nacional para la Innovación en beneficio de la sociedad y del desarrollo nacional con la participación de universidades, pueblos, científicos y empresas.*

#### **3.11. El deporte es salud, cohesión social y orgullo nacional.**

##### **3.11.1. Es una prioridad la activación física**

**3.11.2. El deporte para todos.** *Impulsar ligas deportivas inter-escolares e intermunicipales; apoyar el deporte de personas con discapacidad; fomentar semilleros de futuros atletas en escuelas y deportivos públicos. Ya que la activación física dará pie y sentará las bases para la práctica del deporte. Para ello se necesita que los profesores de educación física estén mejor preparados y estén recibiendo capacitación constante. El trabajo será estrecho con la Escuela Superior de Educación Física y la Escuela Nacional de Entrenadores Deportivos. Se buscará que el programa tenga como mínimo tres horas de educación física a la semana y que las 236 mil escuelas que hay en el país sirvan como un catalizador del deporte. Añadimos que ya se creó una comisión especial para el fomento al béisbol, la caminata y el boxeo.*

3.11.3. *Apoyo al deporte de alto rendimiento con transparencia. Los deportistas destacados en diversas disciplinas que representan al país en competencias internacionales son un orgullo nacional, por lo que deben ser apoyados por el Estado de forma transparente. Los deportistas de alto rendimiento deben ser atendidos y tener entrenadores y recursos. Se busca que el deporte ayude a mejorar la calidad de vida de los mexicanos y que, como consecuencia, mejore el deporte de alto rendimiento, que a su vez se traducirá en mayores logros deportivos para México en el plano internacional. De esta manera tendremos un país más sano, con una mejor convivencia social y con una niñez y una juventud plenas.*<sup>6</sup>

### **En la Ley General de Educación Superior**

La UNACAR asume su compromiso promoviendo el desarrollo social, cultural, científico, tecnológico, humanístico y productivo a través de la formación a los estudiantes, en apego a la LGES la UNACAR suma sus esfuerzos para cumplir con los fines que así se marcan:

#### **Artículo 9. Los fines de la educación superior serán:**

*I. Contribuir a garantizar el derecho a la educación establecido en el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y al aprendizaje integral del estudiante;*

*II. Formar profesionales con visión científica, tecnológica, innovadora, humanista e internacional, con una sólida preparación en sus campos de estudio, responsables y comprometidos con la sociedad y el desarrollo de México, con conciencia ética y solidaria, pensamiento crítico y creativo, así como su capacidad innovadora, productiva y emprendedora;*

*III. Promover la actualización y el aprendizaje a lo largo de la vida con el fin de mejorar el ejercicio profesional y el desarrollo personal y social;*

*IV. Fomentar los conocimientos y habilidades digitales a fin de coadyuvar a la eliminación de la brecha digital en la enseñanza;*

*V. Coadyuvar, a través de la generación, transmisión, aplicación y difusión del conocimiento, a la solución de los problemas locales, regionales, nacionales e internacionales, al cuidado y sustentabilidad del medio ambiente, así como al desarrollo sostenible del país y a la conformación de una sociedad más justa e incluyente;*

*VI. Contribuir a la preservación, enriquecimiento y difusión de los bienes y valores de las diversas culturas;*<sup>7</sup>

---

6 Fuente: 8/12/21 0:55 DOF - Diario Oficial de la Federación [www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019&print=true](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019&print=true) 14/19

7 Fuente: Ley General de Educación Superior

[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf) Pág. 7 de 48

## 1.3. Plano Estatal

En el mes de enero de 2022, ante una nueva administración, se da a conocer el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 “PLAN DE TODOS”, el cual define cinco misiones, transversales e interrelacionadas entre sí:

**MISIÓN 1. GOBIERNO HONESTO Y TRANSPARENTE**

**MISIÓN 2. PAZ Y SEGURIDAD CIUDADANA**

**MISIÓN 3. INCLUSIÓN, BIENESTAR Y JUSTICIA SOCIAL**

**MISIÓN 4. DESARROLLO ECONÓMICO CON VISIÓN AL FUTURO**

**MISIÓN 5. UN ESTADO NATURALMENTE SOSTENIBLE**

*El documento del PED, se divide en tres secciones: En la primera se aborda el marco jurídico que da pie a la elaboración del PED, y la inmersión dentro del Sistema Estatal de Planeación Democrática. Se describe el contexto general del estado; el lugar que ocupa Campeche en México y el mundo, situando a Campeche en el contexto de la región sur sureste y destacando la importancia de mantener una visión peninsular. Finalmente, se presentan los principales retos a los que nos enfrentamos como estado. La segunda sección presenta las cinco misiones en que se estructuró el PED. La tercera, aborda la implementación del PED, cómo convertiremos estas líneas en política pública que impacte la vida de las y los campechanos. Asimismo, contiene describe un mecanismo permanente de seguimiento y evaluación, que permita el ajuste de esta política al contexto vigente y la realidad de las problemáticas que aquejan al Estado.<sup>8</sup>*

En el Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027 se encuentran alineadas de forma directa a la educación media superior y superior, los objetivos, estrategias y líneas de acción siguientes:

### **MISIÓN 1. GOBIERNO HONESTO Y TRANSPARENTE**

**Objetivo. 3.** *Mejorar el desempeño del servicio público a través de mecanismos de control interno, auditorías, fiscalización, investigación y responsabilidades administrativas; brindando a la ciudadanía una rendición de cuentas clara, transparente, eficiente, eficaz y honesta.*

**Estrategia. 1.** *Implementar mecanismos que contribuyan a una rendición de cuentas claras y transparentes.*

#### **Líneas de acción.**

**1. Vigilar la aplicación de los recursos públicos mediante evaluaciones del**

8 Fuente: PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 2021-2027 Pág. 34 y 35

*cumplimiento de los objetivos y metas con base en indicadores estratégicos y de gestión gubernamental, con la finalidad de que la programación del presupuesto del gasto público sea transparente y eficiente.*

### **MISIÓN 3. INCLUSIÓN, BIENESTAR Y JUSTICIA SOCIAL**

**Objetivo. 2.** *Fortalecer y ampliar la atención de la población con vulnerabilidad, analfabetismo y rezago educativo, garantizando la equidad y la inclusión.*

**Estrategia. 3.** *Capacitación, educación y vinculación social.*

#### **Líneas de acción.**

- 1. Realizar actividades de instrucción y capacitación para el desarrollo de iniciativas de proyectos sociales, que permitan la participación de las comunidades marginadas.*
- 2. Brindar cursos de capacitación orientados a la población en general, en materia de desarrollo humano, que les permita fortalecer sus capacidades para generar oportunidades de desarrollo personal en la sociedad y su entorno.*
- 3. Brindar herramientas tecnológicas para garantizar el acceso a la educación.*

**Objetivo. 3.** *Promover la cobertura educativa universal con calidad y pertinencia para todos los niveles educativos, donde los alumnos, cuenten con las competencias necesarias para desarrollarse en todos los ámbitos de su vida.*

**Estrategia. 1.** *Cobertura educativa universal con inclusión y equidad en todos los niveles educativos.*

#### **Líneas de acción.**

- 1. Ampliar la cobertura en los niveles de educación media superior y superior.*
- 2. Promover un mecanismo de integración entre los distintos niveles educativos para aumentar la permanencia de los alumnos en el sistema.*
- 6. Asegurar la cobertura universal en los diferentes niveles de la educación básica.*

**Estrategia. 2.** *Calidad y pertinencia en todos los niveles educativos.*

#### **Líneas de acción.**

- 1. Promover la actualización de planes y programas de estudio, para que consideren elementos y enfoques que aseguren su pertinencia, basadas en valores y competencias que contribuyan al desarrollo del Estado y bienestar de sus habitantes.*
- 2. Impulsar la formación, actualización y desarrollo profesional de los docentes y directivos, de todos los niveles educativos.*
- 3. Promover la implementación de acciones y programas para el desarrollo socioemocional de estudiantes y docentes.*
- 4. Fomentar y promover acciones relacionadas con evaluación educativa y calidad, en todas las instituciones educativas del Estado.*
- 5. Favorecer el uso de las tecnologías de la información y la comunicación tanto*

en procesos académicos como administrativos en las instituciones educativas del Estado.

6. Ampliar y mejorar la infraestructura y el equipamiento de las escuelas de educación inicial, especial, básica, media superior, superior y formación para el trabajo.

**Objetivo.4.** Impulsar desde las instituciones del Sistema Educativo Estatal, el desarrollo de competencias científicas, profesionales y técnicas de la población, a través de la formación integral de personas con valores y con capacidad para aportar a sus niveles propios de bienestar y del estado en su conjunto.

**Estrategia.1.** Programas educativos de formación y desarrollo de competencias científicas, profesionales y técnicas.

#### **Líneas de acción.**

1. Consolidar y ampliar los programas dirigidos a la formación de capital humano de alto nivel con orientación al desarrollo de capacidades científicas, tecnológicas y de innovación.

2. Incrementar la oferta de programas de posgrado, incluyendo nuevas modalidades que incidan en la transformación de la sociedad, promoviendo la creación y consolidación de grupos de investigación científica y desarrollo tecnológico, en las áreas estratégicas para el Estado.

3. Asegurar la mejora de los programas de formación para el trabajo, con enfoque en actividades que incrementen las capacidades de la población, y les permita mejorar sus condiciones de bienestar y calidad de vida.

4. Promover la incorporación de programas de posgrado y de cuerpos académicos, en programas nacionales de fomento a la investigación y desarrollo tecnológico, así como su acceso y aprovechamiento de fuentes de financiamiento nacionales e internacionales.

**Estrategia. 2.** Vinculación de las instituciones de educación con los sectores productivo y social.

#### **Líneas de acción.**

1. Coordinar acciones que vinculen la educación media superior, superior y formación para el trabajo con el mercado laboral.

2. Desarrollar canales que permitan la transferencia de conocimiento al sector productivo a través de la generación de programas de fomento a la vinculación.

3. Establecer acuerdos con organismos y dependencias para crear programas que promuevan la generación de empresas y el desarrollo de competencias emprendedoras con sentido social.

4. Fomentar el diseño e implementación de programas que permitan impulsar el progreso científico, tecnológico y técnico, en las regiones del estado, aprovechando sus vocaciones, cultura y recursos naturales.

**Objetivo. 12.** Incorporar la perspectiva de género, derechos humanos y no violencia como elementos transversales de la Administración Pública Estatal.

**Estrategia. 1.** Buen trato, actuación ética y el respeto a los derechos humanos de mujeres y hombres en un plano de igualdad.

**Líneas de acción.**

1. Implementar un Programa Estatal en materia de igualdad de género y no violencia, que sea supervisado y monitoreado mediante las unidades de igualdad, con observancia obligatoria.

2. Implementar de manera obligatoria programas permanentes de capacitación para las y los servidores públicos que desempeñen funciones de atención a la ciudadanía, con enfoque de derechos humanos, perspectiva de género, no violencia e interculturalidad.

5. Implementar medidas que promuevan la eliminación de estereotipos, la igualdad de género y la no violencia contra las mujeres, que reconozcan la diversidad sexual y la diversidad cultural del estado.

**Objetivo. 14.** Garantizar el mejoramiento de la calidad de vida y el ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad.

**Estrategia. 1.** Desarrollar mecanismos para garantizar la movilidad de las personas con discapacidad.

**Líneas de acción.**

1. Promover infraestructura adecuada de acceso de personas con discapacidad en edificios y espacios públicos.

2. Impulsar acciones para garantizar la comunicación de personas con discapacidad en edificios y espacios públicos.

4. Promover la generación de rutas e infraestructura para la movilidad de grupos vulnerables.

## **MISIÓN 4. DESARROLLO ECONÓMICO CON VISIÓN AL FUTURO**

**Objetivo. 1.** Contribuir al bienestar económico y al mejoramiento de la calidad de vida de la población del estado de Campeche, con perspectiva de derechos humanos, igualdad, inclusión, interculturalidad, responsabilidad ambiental, y con visión al futuro de las nuevas generaciones.

**Estrategia. 1.** Economía transformadora, reactivación económica post-pandemia y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas campechanas.

**Líneas de acción.**

1. Fomentar de manera prioritaria el consumo responsable y los beneficios del consumo local, para el fortalecimiento del mercado interno y la competitividad de los productos campechanos, incluyendo el apoyo de gestión ante el sector público para la contratación de micro, pequeñas y medianas empresas campechanas.

2. Contribuir al desarrollo y fortalecimiento sostenible de las micro, pequeñas y medianas empresas campechanas, mediante el acompañamiento institucional y asistencia técnica, para la vinculación con fuentes de financiamiento, el escalamiento empresarial y su participación en encadenamientos productivos, el

*incremento de su capacidad de gestión, competitividad y cultura empresarial, mediante el desarrollo de sus capacidades técnicas, administrativas, financieras, gerenciales y comerciales.*

*7. Promover la educación financiera con el desarrollo de habilidades transformadoras, para la generación de bienestar económico sostenible.*

**Estrategia. 2.** *Alianzas y suma de voluntades para el desarrollo sostenible.*

**Líneas de acción.**

*1. Conformar alianzas institucionales con organismos públicos, privados, sociales y académicos, estatales, nacionales, internacionales y multinacionales, para la suma de voluntades, esfuerzos y recursos, dirigidos al logro de los objetivos de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible.*

*4. Fomentar la vinculación estratégica a favor del desarrollo económico sostenible del estado de Campeche, con los sectores académico, social y privado, estatal, nacional e internacional.*

*7. Fomentar entre los actores económicos del estado de Campeche, acciones de sensibilización sobre la igualdad entre mujeres y hombres y la inclusión de personas con discapacidad, en el desarrollo de las actividades económicas.*

**Estrategia. 4.** *Vinculación laboral, autoempleo de calidad, y profesionalización para el empleo.*

**Líneas de acción.**

*2. Gestionar e impulsar el autoempleo y el trabajo productivo, desde una perspectiva participativa, que contribuya al fortalecimiento de la economía familiar y favorezca la integración social.*

*3. Vincular a las personas jóvenes con esquemas que apoyen la integración laboral, el autoempleo y el emprendimiento.*

*4. Promover programas de capacitación para elevar la productividad y competitividad de los trabajadores en las empresas, generando vinculación entre los sectores público, privado y social, para el fortalecimiento de la capacitación y profesionalización para el empleo.*

**Objetivo. 5.** *Transitar hacia un Campeche justo, próspero, equilibrado, con una economía transformadora y mejores condiciones sociales y económicas.*

**Estrategia. 4.** *Fomento de la eficiencia y desarrollo sostenible del sector energético.*

**Líneas de acción.**

*1. Promover la coordinación de esfuerzos público -privados para la generación de electricidad, bajo un enfoque de eficiencia energética, como oportunidad de desarrollo.*

**Objetivo. 6.** *Abrir el estado de Campeche a las ideas, al talento, al emprendimiento, a la innovación, a la ciencia y tecnología, fomentando la economía del conocimiento y el desarrollo científico-tecnológico, como instrumentos para la competitividad económica.*

**Estrategia. 1.** *Ciencia para el Bienestar.*

### **Líneas de acción.**

2. Promover la gestión e inversión en desarrollo de capital humano como estrategia de cambio económico, apoyando la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación (I+D+I), y fomentando la transferencia de tecnología, divulgación del conocimiento, capacitación y profesionalización, mediante una amplia concertación interinstitucional, nacional e internacional.

3. Fomentar la cultura emprendedora en el estado de Campeche, conformando un ecosistema inclusivo que apoye el emprendimiento de personas para iniciar y desarrollar cualquier actividad económica, procurando la apropiación de conocimientos, desarrollo de habilidades y competencias, para la transformación de ideas e iniciativas en acciones económicas concretas y organizadas.

4. Crear una red de aliados estratégicos para el emprendimiento, la innovación y la mejora continua, mediante la vinculación con los sectores académico, privado, social y público, nacional e internacional, para el desarrollo de incubadoras, aceleradoras y espacios de transferencia de conocimientos, experiencias y tecnologías.

5. Impulsar el desarrollo científico y tecnológico enfocado a la adopción de fuentes alternativas de energía para transitar hacia una matriz energética sustentable.

## **MISIÓN 5. UN ESTADO NATURALMENTE SOSTENIBLE**

**Objetivo. 1.** Acceso a la justicia ambiental, el cumplimiento de la normatividad y el respeto a los derechos ambientales de las y los ciudadanos.

**Estrategia. 1.** Gobernanza, inspección y vigilancia para la preservación de los recursos naturales en materia de impacto ambiental, contaminación del aire, suelo, agua y conservación de recursos naturales.

### **Líneas de acción.**

1. Fortalecer y promover la actualización del marco normativo en materia ambiental, de conservación y aprovechamiento de la biodiversidad, cambio climático, cultura ambiental y energía.

**Estrategia. 3.** Participación ciudadana, conciencia y responsabilidad ambiental.

### **Líneas de acción.**

1. Desarrollar actividades de educación ambiental en vinculación con instituciones públicas, privadas y de investigación para promover la conservación, uso y conocimiento de la biodiversidad.

**Objetivo. 3.** Protección al medio ambiente como derecho humano a un ambiente sano y seguro, significando el principio del desarrollo y progreso sostenible en la lucha contra el cambio climático, el fomento a la cultura ambiental y el impulso de energías renovables.

**Estrategia. 1.** Política ambiental, cambio climático y gobernanza.

### **Líneas de acción.**

*1. Construir alianzas para fortalecer la inversión pública en la implementación de la política ambiental, garantizando su transversalidad en la agenda de gobierno.*

## **1.4. Articulaciones**

Estos escenarios impulsan a la UNACAR a reflexionar acerca de los cambios que están experimentando el país y el mundo, identificar sus fortalezas y debilidades y hacer arreglos pertinentes en sus políticas, estrategias y acciones que le permitan avanzar en su búsqueda por el liderazgo educativo a nivel regional y nacional. La UNACAR debe convertirse en una organización pertinente, abierta y flexible, con una eficiente planeación y gestión que le permita ampliar sus capacidades y desarrollar formas de interacción eficaces con la comunidad universitaria y con su entorno social, instaurando una cultura de trabajo colaborativo, un modelo educativo y académico que priorice las competencias para aprender a transformarse, así como construir al interior espacios de corresponsabilidad para conseguir el logro de nuestros objetivos estratégicos y acercarnos al futuro expresado en la Visión 2021-2025.

Plan Internacional UNESCO	Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027	Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025
<p><b>ODS 4. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos"</b></p>	<p><b>Objetivo nacional:</b></p> <p><b>1. Política social</b></p> <p>2.4. Derecho a la educación.</p> <p><b>2. Economía</b></p> <p>3.10 Ciencia y tecnología.</p> <p>3.10.1. Es una prioridad la activación física.</p> <p>3.10.2. El deporte para todo.</p> <p>3.10.3. Apoyo al deporte de alto rendimiento con transparencia.</p>	<p><b>MISIÓN 1.</b> Gobierno honesto y transparente.</p> <p><b>MISIÓN 3.</b> Inclusión, bienestar y justicia social.</p> <p><b>MISIÓN 4.</b> Desarrollo económico con visión al futuro.</p> <p><b>MISIÓN 5.</b> Un estado naturalmente sostenible.</p>	<p><b>EJE ESTRATÉGICO 1.</b> Transformación de la educación universitaria.</p> <p><b>EJE ESTRATÉGICO 2.</b> Extensión y vinculación incluyente en la sociedad.</p> <p><b>EJE ESTRATÉGICO 3.</b> Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social.</p> <p><b>EJE ESTRATÉGICO 4.</b> Gestión con calidad al servicio de la educación.</p> <p><b>EJE TRANSVERSAL 1.</b> Internacionalización y cuarta revolución industrial.</p> <p><b>EJE TRANSVERSAL 2.</b> Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas.</p> <p><b>EJE TRANSVERSAL 3.</b> Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz.</p> <p><b>EJE TRANSVERSAL 4.</b> Marco regulatorio eficaz, eficiente y pertinente.</p> <p><b>EJE TRANSVERSAL 5.</b> Estudiantes y empleabilidad</p>

**Tabla 1. Articulación**





**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2025**

**I. CONTEXTO**

**II. NUESTRA UNIVERSIDAD**

**III. MARCO AXIOLÓGICO**

**IV. MARCO ESTRATÉGICO  
DE REFERENCIA**

**V. METAS Y COMPROMISO**

**VI. SEGUIMIENTO  
Y EVALUACIÓN**



## II. NUESTRA UNIVERSIDAD

### II.1. Situación actual

La Universidad Autónoma del Carmen tiene su sustento en la Ley Orgánica, documento que data del año 1967; es imperiosa la necesidad de actualizarla para dar cobijo a las transformaciones del entorno. No obstante, en la administración 2013-2017, se reactiva el Estatuto General suspendido en la administración anterior. Se diseña y aprueba con prontitud un nuevo Estatuto General iniciando la compilación del Sistema Integral de Legislación Universitaria, con el objetivo de continuar creando alianzas y fortalecer nuestra competitividad académica. La UNACAR es miembro activo en el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex), siendo SEDE de la Coordinación de la Región Sur. Es importante resaltar la importante labor que muestra la UNACAR al pertenecer a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), contando con las siguientes redes en la Región Sur Sureste:

- Red de Mujeres en TIC del Comité ANUIES-TIC
- Red de Colaboración de Seguimiento de Egresados Región Sur-Sureste
- Red Regional de Movilidad de la Región Sur-Sureste
- Red Nacional de Generación de Recursos para la Educación Superior

Mismo que propicia la participación y coordinación entre las IES asociadas a la ANUIES, todo ello permite engrandecer nuestro compromiso hacia la Calidad de la Educación en Nuestra Institución.

#### II.1.1. Oferta educativa y los planes de estudio.

##### II.1.1.1. *Bachillerato*

Se ofrece el programa de educación media superior en dos escuelas, una ubicada en la Villa de Sabancuy, Carmen, Campeche, y la otra en Ciudad del Carmen, Campeche. Ambas escuelas cuentan con una infraestructura física para atender hasta 400 y 2,650 estudiantes, respectivamente.

La Escuela Preparatoria Diurna ubicada en Ciudad del Carmen, cuenta con un total de 51 aulas con capacidad para 40 estudiantes en promedio, auditorio con aforo de 125 personas, cafetería, departamento psicopedagógico; biblioteca con capacidad de atención a 300 usuarios simultáneamente, con bibliografía actualizada, 40 equipos de cómputo y 2 aulas de cómputo con capacidad para 40 personas, así como un polideportivo adjunto disponible. Además, cuenta con servicio de internet inalámbrico al interior del campus. En el presente período cuenta con una matrícula de 2, 120 estudiantes, los cuales son atendidos con una plantilla integrada por 74 docentes, distribuidos de la siguiente manera:

- 55 profesores de tiempo completo de los cuales 51 son de contratación definitiva y 4 de contratación temporal),
- 19 profesores de horas semana mes de los cuales son 6 son de contratación definitiva y 13 de contrato temporal).

La Escuela Preparatoria “Prof. Manuel J. García Pinto” ubicada en Sabancuy, cuenta con una matrícula de 245 alumnos, con un total de 10 aulas con capacidad para 40 estudiantes en promedio, auditorio con aforo de 120 personas, cafetería y la biblioteca ubicada en el Centro de Desarrollo Estudiantil, la cual dispone de una capacidad de atención simultánea para aproximadamente 195 personas por medio de una sala de usos múltiples para 100 asistentes; una biblioteca digital con capacidad de 24 computadoras conectadas a internet que tienen conectividad al catálogo electrónico y a los recursos digitales ofrecidos en página web universitaria a las bases de datos en línea de revistas y libros.

Se atiende a los estudiantes con una plantilla integrada por 19 docentes distribuida de la siguiente manera:

- 3 profesores de tiempo completo de los cuales 2 son de contratación definitiva y 1 de contratación temporal),
- 16 profesores de horas semana mes de los cuales 11 son de contratación definitiva y 5 de contrato temporal).

El 20 de marzo de 2018 la Dirección Académica del COPEEMS dictaminó que el Programa Educativo del Bachillerato General cumplía con todos los aspectos de calidad requerida por lo que indicó que era procedente para la evaluación de planteles. En los meses junio y julio del mismo año, las Escuelas Preparatorias solicitaron la promoción a un nivel superior en el Sistema Nacional de Bachillerato, concluyendo con el proceso de envío de expedientes el jueves 9 de agosto del 2018.

El 26 de noviembre de 2018 el Consejo para la Evaluación de la Educación del Tipo Medio Superior A.C. otorga el reconocimiento por haber obtenido la **promoción al Nivel 1 en el Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SINEMS).**

**El Comité Directivo del PC-SINEMS determinó la promoción al nivel I del Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior con vigencia de tres generaciones,** a partir de la expedición de este pronunciamiento, a la Escuela Preparatoria Diurna y Escuela Preparatoria “Prof. Manuel J. García Pinto” de la Universidad Autónoma del Carmen donde se imparte el plan de estudios Bachillerato General con Capacitación para el Trabajo en Competencias 2011, impartido en periodos semestrales, con una duración total de tres años, en modalidad escolarizada, opción presencial, tal como se indica en la siguiente tabla:

Núm.	Plantel	Nivel	Solicitud otorgada	Emisión del Pronunciamiento	Estatus de vigencia
1	"Escuela Preparatoria Diurna"	I	Promoción	26 de noviembre de 2018	Seis años: Hasta el 25 de noviembre de 2024
2	Escuela Preparatoria "Profr. Manuel Jesús García Pinto"	I	Promoción	26 de noviembre de 2018	Seis años: Hasta el 25 de noviembre de 2024

**Tabla 2.** Promoción al Nivel 1 en el Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SINEMS), de escuelas preparatorias UNACAR.

Ambos planteles continúan orientando sus esfuerzos para alcanzar los fines de la educación, capacitando a los actores permanentes del proceso de enseñanza: los docentes y de esta forma incorporen en el aula y en la práctica las nuevas estrategias para el logro de los Aprendizajes Esperados.

La planta docente se encuentra capacitada en el Nuevo Modelo Educativo para la educación obligatoria de la Educación Media Superior (EMS). Desde diciembre 2018 se iniciaron los trabajos de rediseño de la planeación didáctica para integrar los nuevos preceptos del Nuevo Modelo Educativo y concretizar esta acción curricular en las aulas. Se introdujeron nuevos conceptos para dar más especificidad al currículo y lograr una mayor profundidad de los aprendizajes en los estudiantes siendo:

- a) Aprendizajes Clave
- b) Aprendizajes esperados
- c) Ejes de los campos disciplinares
- d) Componentes de los ejes
- e) Contenidos centrales
- f) Contenidos específicos
- g) Productos esperados

Sin embargo, aún no se concluyen los trabajos, ya que desde el 2019 como parte de la ruta del Acuerdo Educativo Nacional, autoridades del Gobierno Federal presentarían una propuesta para la revisión del Marco Curricular de Educación Media Superior y con ello fortalecer el nuevo modelo curricular. Se está a la espera de que se concluyan los trabajos de análisis a nivel nacional para que se revisen de nueva cuenta los avances, establecer una nueva ruta para integrar los principios de la Nueva Escuela Mexicana, como son, entre otras, el fomento de la identidad; la responsabilidad ciudadana, la transformación de la sociedad; el respeto a la dignidad humana; la interculturalidad; la cultura de paz y el respeto por la naturaleza y el cuidado del ambiente.

En cuanto a la formación y certificación en competencias docente; la UNACAR con cada una de las certificaciones docentes adquiere más responsabilidad orientada a garantizar que los docentes contratados para prestar sus servicios posean los conocimientos, habilidades y disposiciones actitudinales requeridos para propiciar una educación de calidad en la sociedad del conocimiento y que, como tal, garantiza que los aprendizajes de los estudiantes cuentan con la mediación de maestros competentes.

Este proceso de Certificación en competencias, como parte del desarrollo profesional docente abre un nuevo horizonte orientado a la mejora sustancial de la formación y el desempeño. En esa medida, la certificación pretende garantizar que el profesorado titulado y en ejercicio reúna las competencias que le permitan un ejercicio profesional eficiente y situado en el contexto donde lleva a cabo su labor.

Además, contribuye a la toma de conciencia respecto a que: Los tiempos modernos que nos tocan vivir, los avances vertiginosos constantes, nos invitan a compartir escenarios innovadores que exigen que la preparación académica de nuestros jóvenes se desarrolle bajo un contexto científico y tecnológico sin precedentes, por lo que bajo este contexto los docentes debemos priorizar los rubros que conduzcan a la culminación exitosa de una carrera profesional de calidad.

Sin duda los docentes representan un papel primordial en la promoción al Nivel 1, muestra de ello es que los planteles presentan cambios positivos y mejora en el aspecto de proporción de docentes certificados acreditados y certificados.

Sede	Acreditación	Número de docentes con constancia de CERTIDEMS	Certificación
Escuela Preparatoria Diurna	82.04%	46	81.84%
Escuela Preparatoria Manuel J. García Pinto	100%	15	92.39%

**Tabla 3.** Acreditación y Certificación docente

### II.1.1.2. Licenciatura

La UNACAR cuenta con treinta y un programas educativos en modo presencial con una matrícula escolar de 6,948; de los cuales, 4 corresponden a programas de reciente creación, 3 en liquidación y 25 evaluables, estos últimos se han sometido a procesos de evaluación por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior y el Consejo Para la Acreditación de la Educación Superior (CIEES y/o COPAES) con un resultado favorable, por lo que a la fecha se cuenta con el 96 por ciento de los programas educativos evaluables presenciales, dictaminados favorablemente y se encuentran en el Padrón de Calidad.

Se ofrece también cuatro programas educativos de modalidad a distancia con una matrícula total de 178 estudiantes, donde es necesario dar atención y realizar un análisis puntual a los programas educativos ya que estos requieren de infraestructura académica y tecnológica para una operación más adecuada que permita generar una mayor cobertura a nivel regional y nacional.



*Figura 2. Oferta educativa nivel Licenciatura en el Estado de Campeche.*

### II.1.1.3. Posgrado

En cuanto a posgrados la universidad Autónoma del Carmen oferta ocho posgrados, de los cuales, seis están acreditados por Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). Los dos posgrados que aún no se han acreditado, son especialidades médicas que no aún no ha sido evaluados por el PNPC para demostrar su calidad.

La Universidad Autónoma del Carmen contribuye con el 54% de posgrados de calidad que se ofertan en el estado de Campeche. El resto de los posgrados se ofertan en tres instituciones de educación superior en el estado.

Los posgrados que oferta la Universidad Autónoma del Carmen son:

No.	Nombre	PNPC	Nivel
1	Maestría en Ciencias en Restauración Ecológica	Si	En Desarrollo
2	Maestría en Ingeniería de Materiales y Energía	Si	En Desarrollo
3	Maestría en Innovación y Prácticas Educativas	Si	En Desarrollo
4	Maestría en Ingeniería Mecatrónica	Si	En Desarrollo
5	Maestría en Ciencias Ambientales	Si	En Desarrollo
6	Maestría en Tecnología de Información Emergente	Si	Reciente creación
7	Especialidad en Medicina Familiar	No	Reciente creación
8	Especialidad en Medicina de Urgencia	No	Reciente creación

*Tabla 4. Posgrados de calidad*

Se están realizando acciones para que las dos especialidades médicas sean evaluadas en el año 2022 por el Sistema Nacional de Posgrados que pasará a sustituir al Programa Nacional de Posgrados de Calidad del PNPC.

Asimismo, se están realizando estudios en materia de análisis de impacto en los indicadores institucionales para que a corto plazo se ponga en marcha el funcionamiento de un doctorado en Ciencias de la Ingeniería.

## II.1.2. Cobertura

Durante el ciclo escolar 2020-2021, en el estado de Campeche la educación media superior se impartió en 154 escuelas, atendidas por 2,242 maestros. La matrícula de este nivel fue de 38,086 estudiantes, de los que 35,611 asisten a escuelas públicas y 2,475 a planteles particulares. En el medio urbano, suman 33,289 alumnos y 4,797 en la zona rural. Del total de la matrícula registrada, 19,181 son hombres y 18,905 mujeres, equivalentes al 50.4 y 49.6 por ciento, respectivamente.

La modalidad de bachillerato general atiende una matrícula de 21,232 estudiantes, que representa el 56 por ciento del total registrado en el nivel medio superior. Entre las escuelas que imparten este nivel se encuentran el Centro de Estudios de Bachillerato (CEB), el Colegio de Bachilleres del Estado de Campeche (COBACAM), las preparatorias del Instituto Campechano, de la Universidad Autónoma de Campeche y de la UNACAR, Telebachilleratos comunitarios y la modalidad de Preparatoria Abierta.

En la Universidad Autónoma del Carmen se tuvo una matrícula escolar de 2,365 estudiantes, en el ciclo 2020-2021, desglosados en 1,082 hombres y 1,283 mujeres; representando el 45.8 y el 54.2 por ciento, respectivamente, de la matrícula atendida.

El bachillerato tecnológico cuenta con una matrícula de 16,854 alumnos, distribuidos en los Centros de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS), Centros de Bachillerato Tecnológico Agropecuario (CBTA), Centro de Estudios Tecnológicos del Mar (CETMAR), Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Campeche (CECyTEC Campeche), Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP) y el Centro de Estudios Tecnológicos, Industriales y de Servicios (CETIS).

En el ciclo escolar 2020-2021, la cobertura del nivel medio superior fue de 74.7%. El indicador de deserción fue de 9.5% y el de reprobación de 5.8%. De esta cifra de cobertura Estatal, la UNACAR tiene el 4.6%. La deserción y la reprobación de la Universidad Autónoma del Carmen es del 0.60 y 0.40 por ciento, respectivamente.

En educación superior, en el ciclo escolar 2020-2021, se tuvo una matrícula de 40,432 alumnos, atendidos en 84 escuelas por 3,024 maestros. Del total de estudiantes el 64% se prepara en escuelas públicas y el 36% en colegios privados. En este nivel, 18,879 son hombres y 21,553 mujeres. Del total de alumnos, el 75% cursa licenciatura, 3 por ciento técnico superior y 22 por ciento posgrados.

En este nivel, se logró cobertura de 47.5%, la deserción escolar fue de 4.3% y la absorción de 99.3%.

En el ciclo 2020-2021, un total de 6,758 alumnos estaba matriculado en los programas educativos de educación superior de nuestra institución. Identificados en: 6,694 de licenciatura, 12 de especialidad y 52 de maestría. La distribución porcentual entre hombres y mujeres fue del 45.4% y 54.6%, respectivamente.

De la cobertura estatal, la institución cubre el 7.9%.

La matrícula de la institución en el ciclo escolar 2021-2022 fue de 9,532 estudiantes en los 44 programas educativos activos que ofrece la UNACAR, teniendo un crecimiento significativo del 4.48% con respecto al ciclo escolar del 2020-2021.

Esta matrícula de estudiantes se encuentra distribuida de la siguiente manera: 2 334 en bachillerato, 6,948 en licenciatura presencial, 178 en licenciatura no escolariza y 72 en programas de posgrado.

La Universidad Autónoma del Carmen ha tenido un crecimiento constante y significativo en los últimos años, ya que del ciclo escolar del 2017-2018 al ciclo escolar del 2021-2022 se incrementó la matrícula escolar total en un 16.17% y en un 22.29% en la matrícula escolar de licenciatura.

Ciclo Escolar	Nivel					Incremento Anual Respecto a la Matrícula Total %	Incremento Anual Respecto a la Matrícula de Licenciatura %
	Bachillerato	Profesional Asociado	Licenciatura	Posgrado	TOTAL		
2010-2011	1,876	73	4,326	112	6,387		
2011-2012	2,099	43	4,467	195	6,804	6.53%	2.52%
2012-2013	2,286	20	4,770	209	7,285	7.07%	6.21%
2013-2014	2,344	1	5,170	164	7,679	5.41%	7.95%
2014-2015	2,280		5,378	158	7,816	1.78%	4.00%
2015-2016	2,318		5,596	162	8,076	3.33%	4.05%
2016-2017	2,345		5,730	98	8,173	1.20%	2.39%
2017-2018	2,314		5,827	64	8,205	0.39%	1.69%
2018-2019	2,337		5,924	61	8,322	1.43%	1.66%
2019-2020	2,380		6,294	71	8,745	5.08%	6.25%
2020-2021	2,365		6,694	64	9,123	4.32%	6.36%
2021-2022	2,334		7,126	72	9,532	4.48%	6.45%

*Tabla 5. Incremento Anual de Matrícula.*

### II.1.3. Población estudiantil

La universidad Autónoma del Carmen se encuentra en la región sur sureste conformada por los estados de Yucatán, Quintana Roo, Campeche, Tabasco, Chiapas, Oaxaca y Veracruz, siendo esa la población meta para atender en educación.

Los estudiantes de nuevo ingreso en el 2021 proceden en su mayoría de la región antes mencionada. En el nivel bachillerato se tiene 822 estudiantes de primer ingreso y 1,512 de reingreso; en el nivel superior la matrícula se encuentra distribuida en 1,868 estudiantes de primer ingreso y 5,330 de reingreso. La Universidad extiende sus beneficios al recibir estudiantes de otras regiones del país e inclusive de otros países. Para tener una matrícula total de 9,532 estudiantes.



**Figura 3.** *Alumnos de primer ingreso ciclo escolar 2021-2022, según el lugar donde realizaron los estudios de bachillerato.*

### II.1.4. Eficiencia terminal

La matrícula de la institución en el ciclo escolar 2021-2022 creció un 4.48% respecto al ciclo anterior, misma que se encuentra distribuida de la siguiente manera: en bachillerato se tiene el 24.48% de la matrícula, en licenciatura el 74.77% y el posgrado el 0.75 por ciento.

Escuela / Facultad	Bachillerato Escolarizado		Licenciatura Escolarizado		Licenciatura No Escolarizado		Posgrado Escolarizado		Total	
	Programa	Matrícula	Programa	Matrícula	Programa	Matrícula	Programa	Matrícula	Programa	Matrícula
Preparatoria Diurna	1	2,113							1	2,113
Preparatoria Manuel J. García Pinto	1	221							1	221
Ciencias de la Información			4	524	1	22			5	546
Ciencias de la Salud			7	1,726			2	30	9	1,756
Ciencias Económicas Administrativas			5	1,370	2	108			7	1,478
Ciencias Educativas			3	590			1	4	4	594
Ciencias Naturales			1	172			1	8	2	180
Derecho			2	711	1	48			3	759
Ingeniería			6	1,237			2	23	8	1,260
Química			3	618			1	7	4	625
Total general	2	2,334	31	6,948	4	178	7	72	44	9,532

*Tabla 6. Distribución de los programas educativos y matrícula por escuela o facultad del ciclo escolar 2021-2022, según su modalidad.*

#### II.1.4.1. Educación Media Superior

En la educación media superior la tasa de eficiencia terminal del país se estima en un valor de 65.0 por ciento en la generación 2019-2020 y en el estado de Campeche con un valor del 67.7% de acuerdo con los indicadores educativos reportados por la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa en el Sexto Informe de Gobierno del Estado de Campeche, teniendo la UNACAR una eficiencia terminal corresponde al 71.1%.

Nivel	CAMPECHE		
	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Primaria	92.9	92.7	93.9
Secundaria	83.0	87.1	92.9
Bachillerato	60.0	58.8	67.7

*Tabla 7. Indicadores Educativos del Estado de Campeche. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. SEP*

Generación	Primer Ingreso	Egreso	Porcentaje de Egreso
2010	743	492	66.22%
2011	842	609	72.33%
2012	894	617	69.02%
2013	859	621	72.29%
2014	845	577	68.28%
2015	879	591	67.24%
2016	876	614	70.09%
2017	856	668	78.04%
2018	855	647	75.67%

*Tabla 8. Eficiencia terminal del nivel bachillerato*

#### II.1.4.2. Educación Superior

Se han realizado esfuerzos para que el porcentaje de eficiencia terminal aumente, generando estrategias en cada facultad que tienden a disminuir el índice de reprobación y deserción con un resultado poco alentador, se ha observado que la deserción es provocada por el cambio de residencia de los padres y por la situación económica actual de la isla, entre otros; un punto neurálgico es la opción que la flexibilidad de nuestro modelo educativo y reglamento, ya que considera para la terminación de los estudios de licenciatura como tiempo máximo el de ocho años y los programas educativos consideran ciclos de ocho y nueve semestres (cuatro y cuatro años y medio), exceptuando los programas de las Ciencias de la Salud.

Generación	Nuevo Ingreso	Eficiencia Terminal	Eficiencia de Titulación en Relación con el Ingreso	Eficiencia de Titulación en Relación con el Egreso	Porcentaje Baja Definitiva
2010	1,325	36.98%	30.04%	81.22%	47.02%
2011	1,372	38.41%	30.61%	79.70%	44.83%
2012	1,470	36.12%	24.90%	68.93%	42.65%
2013	1,626	33.83%	20.97%	62.00%	38.99%
2014	1,642	32.89%	16.02%	48.70%	35.51%
2015	1,484	23.05%	6.33%	27.49%	36.25%
2016	1,486	10.83%	0.54%	4.97%	29.34%

*Tabla 9. Eficiencia terminal del nivel licenciatura*

#### Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL)

La institución desde el 2003, por acuerdo del H. Consejo Universitario, se determinó obligatorio para los egresados de licenciatura el Examen General para el

Egreso de la Licenciatura (EGEL) aplicado por el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A.C (CENEVAL). Es un instrumento de evaluación de cobertura nacional cuyo propósito es determinar si los egresados que concluyen un plan de estudios de la licenciatura cuentan con los conocimientos y las habilidades que se consideran indispensables al término de su formación académica.

Este examen, tiene las siguientes ventajas:

- Conocer el resultado de su formación respecto a un estándar de alcance nacional, mediante la aplicación de un examen confiable y válido, probado en todo el país.
- Conocer el resultado de la evaluación en cada área del examen e identificar aquéllas en las que tiene un buen desempeño, así como aquellas en las que presenta debilidades.
- Contar con un referente adicional para integrarse al campo laboral.

Ante ello, la Universidad Autónoma del Carmen aplica el EGEL en la mayoría de sus licenciaturas a los egresados que han cubierto 100% de los créditos y, en su caso, a estudiantes que están cursando el último semestre del programa educativo. Asimismo, El EGEL es una forma de titulación para muchas Instituciones de Educación Superior (IES) en el país, incluida la Universidad Autónoma del Carmen con sus distintos perfiles de egreso.

Durante las aplicaciones que se realizan cada año, la institución ha obtenido los siguientes resultados:

AÑO	Testimonio de Desempeño Sobresaliente (DSS)	Testimonio de Desempeño Satisfactorio (DS)	Sin Testimonio (ST)	Total de Sustentantes	Porcentaje de Aprobación
2013	17	162	475	654	27.37%
2014	8	99	402	509	21.02%
2015	9	158	488	655	25.50%
2016	12	143	423	578	26.82%
2017	23	136	472	631	25.20%
2018	32	144	407	583	30.19%
2019	27	167	476	670	28.96%
2020	8	50	138	196	29.59%
2021 *	34	156	327	517	36.75%

\*Resultados obtenidos en los meses de marzo y agosto de 2021. Dirección de Control Escolar. Resultados obtenidos al 25/10/2021.

**Tabla 10.** Resultados obtenidos en el Examen General de Egreso de la Licenciatura.

Por otra parte, desde 2011, la Secretaría de Educación Pública (SEP) y el CENEVAL crearon el Premio CENEVAL al Desempeño de Excelencia en el EGEL. Los criterios para su otorgamiento a los egresados que presentan el EGEL son:

- Tener máximo un año de haber egresado de la licenciatura o estén próximos a hacerlo.
- Presentar por primera vez el EGEL.
- Alcanzar un desempeño sobresaliente en todas y cada una de las áreas que integran el EGEL.

Durante estos años, 14 de nuestros egresados han obtenido el premio como se indica a continuación:

Programa educativo	Premio a la excelencia	Año
Licenciatura en Negocios Internacionales	1	2021
Licenciatura en Derecho	2	2019
Licenciatura en Enfermería	1	2019
Licenciatura en Ingeniería en Mecatrónica	1	2019
Licenciatura en Negocios Internacionales	2	2018
Licenciatura en Administración de Empresas	1	2018
Licenciatura en Ingeniería Mecánica	1	2018
Licenciatura en Administración de Empresas	2	2017
Licenciatura en Negocios Internacionales	2	2016
Licenciatura en Enfermería	1	2016

*Tabla 11. Premio CENEVAL al Desempeño de Excelencia en el EGEL.*

## II.1.5. Cooperación e Internacionalización

En el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, se declara que contar con programas educativos de doble titulación que contemplen la internacionalización. Es un aspecto fundamental de la visión institucional; este gran importante reto nos ha permitido poner en práctica estrategias académicas y organizacionales en nuestros primeros pasos para la implementación de la dimensión internacional en nuestra institución. Hoy en día podemos decir que somos una Universidad que transita con pasos firmes hacia la dimensión internacional dado que se ha asumido esta como una actividad transversal, tanto en nuestros procesos administrativos como académicos.

Es importante resaltar, que para esta implementación se han considerado los 39 indicadores que establece el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMex) (CUMEX, 2011). Para llegar a esto, se realizó un primer análisis para valorar

la situación actual en términos de la internacionalización en la institución; de dicho análisis, resultó el Plan Estratégico de la Internacionalización (PEI) de la Universidad Autónoma del Carmen, aprobado por el H. Consejo Universitario el 3 de noviembre del año 2021.

El PEI dará cumplimiento a la misión de institucionalizar la dimensión internacional en la UNACAR a través de políticas y estrategias comprehensivas y transversales a todo el proceso educativo y organizacional. Integrar la dimensión internacional en los procesos de enseñanza, investigación, extensión y gestión administrativa es la visión que la UNACAR se propone desarrollar en el presente plan de desarrollo y contar con programas educativos con doble titulación y con Dimensión Internacional en su curricula.

Actualmente se elabora el Programa Institucional de Doble Titulación, sus procedimientos, y el Lineamiento para la Administración de Acuerdos y Convenios de Cooperación Académica Nacional e Internacional. Ambos facilitaran la operación interna para la implementación de la Dimensión Internacional.

Sin embargo, a pesar de ir creando la nueva normativa, se han realizado distintas actividades que van sumando esfuerzos para el cumplimiento de los indicadores de la internacionalización.

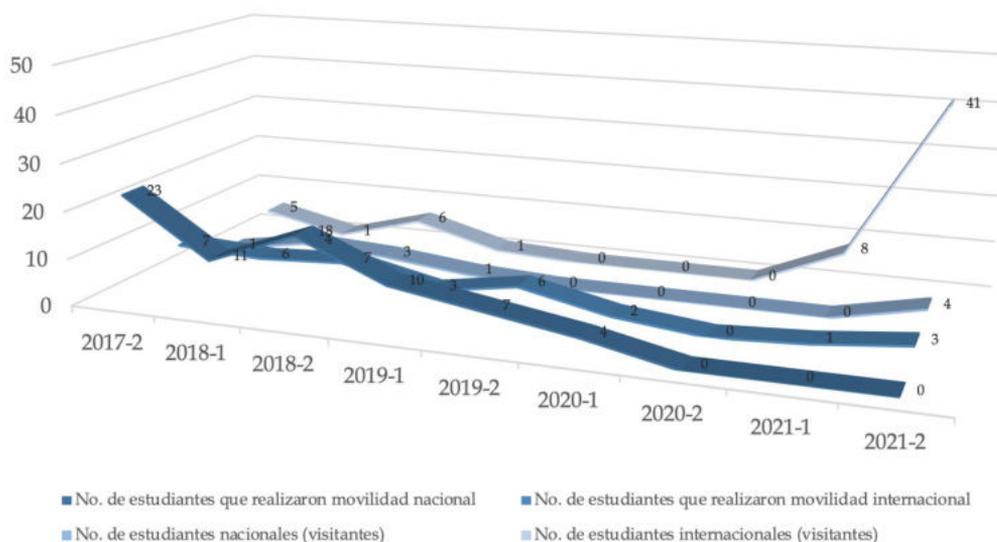
En el año 2019 se crea la Guía Metodológica para la Elaboración y presentación de programas educativos de licenciatura modalidad presencial de la Universidad Autónoma del Carmen. En dicho documento se integró en el apartado 4.7.12 *Prácticas Transversales e Interdisciplinarias educativas* en donde se menciona la integración de la dimensión internacional de manera transversal en la actualización de los planes de estudios de los programas educativos a partir de la revisión del contenido curricular, recursos para el aprendizaje, estrategias pedagógicas, actividades extracurriculares y la evaluación del aprendizaje. Aunado a ello se crea la *Guía para integrar la Dimensión internacional del currículo en los programas educativos de licenciatura*, en donde se facilitan las herramientas necesarias para que nuestra institución cuente con todos los programas educativos con la Dimensión Internacional.

Por otro parte, el 9 de noviembre del 2020, se firma el primer Convenio Específico de Doble Titulación del programa educativo de Ingeniería Mecánica con la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. Este convenio es un parteaguas para generar el Programa Institucional de Doble Titulación, logrando así el cumplimiento de metas institucionales que abonan, al mismo tiempo, al logro de los indicadores.

Asimismo, se han realizado acciones que fortalecen las actividades de la Internacionalización en Casa, entre ellas, la primera Feria Virtual de Movilidad Nacional, el Foro Virtual Internacional *La Internacionalización en la Educación Superior y América Latina*, participación en el programa *Linked-Class* con la Universidad de Bolívar, de Cartagena de Indias, Colombia, por mencionar alguna de ellas.

Por último, no podemos dejar de mencionar la Movilidad Nacional e Internacional Estudiantil. Esta es una actividad que dio inicio desde el 2011 y es pionera de los primeros esfuerzos enfocados a la internacionalización en la UNACAR. La movilidad estudiantil se ha fortalecido con los distintos convenios de cooperación académica con los que cuenta la institución y distintos programas, entre otros, el Programa de Intercambio Académico Latinoamericano donde actualmente participan siete países y el programa de becas de movilidad que ofrece el CUMex.

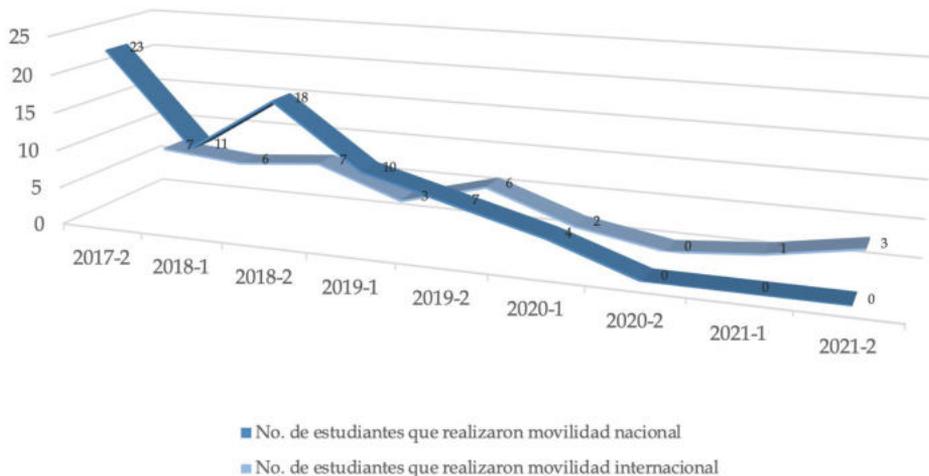
En el ejercicio rectoral de 2017-2021 se tuvo la participación total de 195 estudiantes en movilidad nacional e internacional, en modalidades presencial y virtual. En el primer de agosto 2017 se tuvieron 36 estudiantes en movilidad nacional e internacional, visitantes y de salida; en periodo agosto 2021 se obtuvo un total de 48 estudiantes.



**Gráfica 1.** Movilidad Estudiantil de salida y visitantes Nacional e Internacional 2017-2021

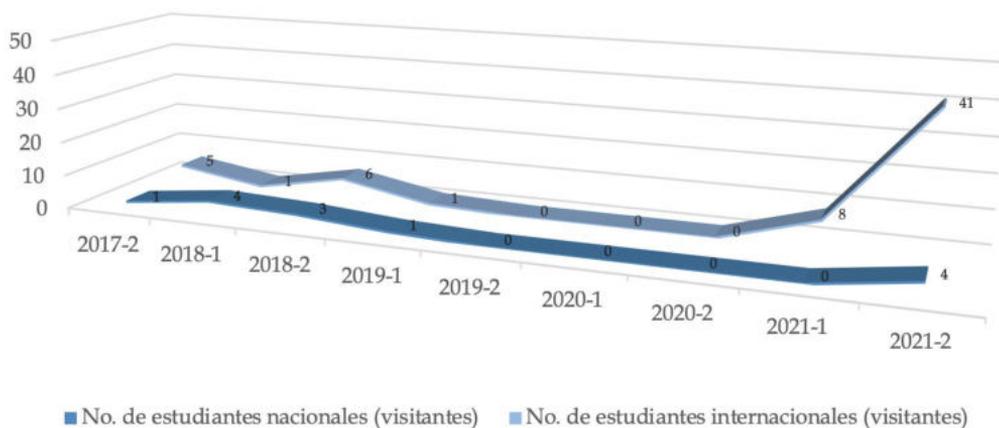
Es importante señalar que, a pesar de la contingencia mundial por Covid-19, que aún se vive, la movilidad virtual ha sido una estrategia que ha permitido incrementar el interés en los estudiantes.

En la siguiente gráfica se muestra la participación en movilidad nacional e internacional de los estudiantes de UNACAR del periodo 2017-2021. Se tuvo una participación total de 108 estudiantes, de los cuáles 73 estudiantes realizaron movilidad nacional y 35 en movilidad internacional. Cabe señalar que la movilidad se vio afectada en el año 2020 por la pandemia mundial por Covid-19, razón por la que las instancias y organismos nacionales de educación superior y las distintas universidades determinaron realizar la movilidad virtual.



**Gráfica 2.** Movilidad de estudiantes UNACAR Nacional e Internacional 2017-2021

En el periodo 2017-2021 se tuvo una participación de un total de 75 estudiantes visitantes, de los cuales 13 nacionales y 62 internacionales. Cabe resaltar, que al inicio del periodo se tuvo una participación del 6% del total de estudiantes visitantes nacionales e internacionales y se concluyó con una participación del 60% de total de estudiantes visitantes nacionales e internacionales en modalidad virtual.



**Gráfica 3.** Movilidad Estudiantil Visitantes Nacional e Internacional

Finalmente, podemos decir que aún queda mucho por hacer, sin embargo, nuestra institución actualmente está cerrando brecha y creando la cultura de internacionalización incluyendo a la comunidad universitaria, para que en conjunto responda a los cambios continuos globales en pro de la mejora continua y ser una Universidad reconocida a nivel mundial.

## II.1.6. Programas educativos de Licenciatura reconocidos por su calidad

A partir del 2007 la Universidad asumió el compromiso de brindar educación de calidad a través de visitas de verificación por los CIEES a los programas educativos, para lograr esta meta se han sumado los esfuerzos de cada integrante que conforman los programas educativos y autoridades de cada facultad así como de la institución. Ello ha logrado mantener una cultura de calidad en la oferta educativa. Cada programa educativo que se hace evaluable se somete a un proceso de acreditación por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y/o el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES).

En lo referente a los programas educativos de licenciatura de calidad se cuentan acreditados 26 de 27 programas evaluables presenciales ya sea por CIEES y/o el COPAES teniendo como resultado un 96.29% de programas educativos de calidad.

No.	PROGRAMA EDUCATIVO	ORGANISMO	VIGENCIA	ESTATUS
1	Licenciatura en Psicología Clínica	CNEIP	23/11/2023	Acreditado
2	Ingeniería Civil	CACEI	10/12/2023	Acreditado
3	Ingeniería en Computación	CACEI	09/12/2023	Acreditado
4	Ingeniería en Sistemas Computacionales	CACEI	09/12/2023	Acreditado
5	Ingeniería Mecánica	CACEI	06/12/2022	Acreditado
6	Ingeniería Mecatrónica	CACEI	06/12/2022	Acreditado
7	Ingeniería Petrolera	CACEI	10/12/2023	Acreditado
8	Ingeniería Química	CACEI	06/12/2022	Acreditado
9	Licenciatura en Administración de Empresas	CACECA	02/04/2026	Acreditado
10	Licenciatura en Administración Turística	CIEES	31/03/2022	Acreditado
11	Licenciatura en Contaduría	CACECA	02/04/2026	Acreditado
12	Licenciatura en Derecho	CONFEDÉ	28/03/2024	Acreditado
13	Licenciatura en Educación	CEPPE	31/03/2022	Acreditado
14	Licenciatura en Educación Física y Deporte	COMACAF	25/05/2023	Acreditado
15	Licenciatura en Enfermería	COMACE	23/03/2026	Acreditado
16	Licenciatura en Lengua Inglesa	COAPEHUM	21/12/2023	Acreditado
17	Licenciatura en Mercadotecnia	CACECA	12/05/2022	Acreditado
18	Licenciatura en Negocios Internacionales	CACECA	12/05/2022	Acreditado
19	Licenciatura en Nutrición	CONCAPREN	11/12/2026	Acreditado

20	Licenciatura en Biología Marina	ANPROMAR	28/06/2024	Acreditado
21	Ingeniería Geofísica	CIEES	31/12/2022	Acreditado
22	Ingeniería en Energía	CIEES	31/12/2022	Acreditado
23	Licenciatura en Arquitectura Sostenible	CIEES	31/01/2023	Acreditado
24	Licenciatura en Fisioterapia	CIEES	31/05/2023	Acreditado
25	Ingeniería en Diseño Multimedia	CIEES	31/01/2024	Acreditado
26	Ingeniería Geológica	CIEES	31/12/2022	Acreditado
27	Licenciatura en Medicina	N/A	En proceso	N/A
28	Licenciatura en Comunicación y Gestión Cultural	N/A	En proceso	N/A
29	Licenciatura en Criminología y Criminalística	N/A	En proceso	N/A
30	Licenciatura en Psicología	Reciente Creación		
31	Ingeniería en Tecnologías de Cómputo y Comunicaciones	Reciente Creación		
32	Licenciatura en Administración de Empresa a Distancia	Sin proceso		
33	Licenciatura en Contaduría a Distancia	Sin proceso		
34	Licenciatura en Tecnologías de la Información a Distancia	Reciente Creación		
35	Licenciatura en Derecho a Distancia	Reciente Creación		

*Tabla 12. Programas educativos de calidad en la UNACAR*

La administración institucional de la UNACAR no ha sido omisa a las gestiones de evaluación. Acredita su compromiso con la sociedad sometiendo a proceso de acreditación las funciones administrativas de la Rectoría, Secretaría General, Secretaría Académica, Secretaría Administrativa, Coordinación de Planeación y Contraloría, por mencionar algunas.

En septiembre de 2021 la institución recibió el dictamen favorable de acreditación institucional por los CIEES, reconocimiento que la UNACAR ostentará hasta octubre 2024. Esta evaluación incluyó 68 recomendaciones las cuales recibirán seguimiento permanente mediante un plan de mejora diseñado para ser reportadas al organismo acreditador y dar cumplimiento de las mismas.

## II.1.7. Posgrados en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad

En la universidad se tiene un total de 6 programas educativos de posgrados inscritos y acreditados por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC); 5 cuentan con nivel “En Desarrollo” y 1 es de reciente creación.

Los programas de posgrado Maestría en Restauración Ecológica y Maestría en Tecnologías en Información Emergentes, entran en proceso de re acreditación para el año 2022; los 4 programas restantes serán evaluados en el año 2023.

La matrícula de posgrado se mide de manera bianual lo que nos permite ver el comportamiento positivo en el nuevo ingreso, del año 2016 al 2020 un incremento de matrícula de nuevo ingreso.

Matrícula	2016	2018	2020
	37	64	60

*Tabla 13. Matrícula de programas educativos de posgrados en el PNPC*

## II.1.8. Capacidad Académica

Actualmente se tiene un registro de 216 Profesores de Tiempo Completo (PTC) en el Módulo FPI, cifra inferior al año 2017 en donde se contaba con 229 PTC. Entre los motivos de este decremento se encuentra profesores de tiempo completo jubilados, baja por término de contrato, baja por renuncia y defunción.

	2017		2021	
	Absolutos	%	Absolutos	%
PTC	229		216	
PTC con posgrado	223	97.38	214	99.07
PTC con doctorado	105	45.85	119	55.09
PTC con perfil	142	62.01	106	49.07
PTC con SIN	36	15.72	52	24.07
CAC	5	35.71	10	45.45
CAEC	9	64.29	12	54.54
CAEF	0	0	0	

*Tabla 14. Variación 2013-2017 de la capacidad académica. Base FPI. Corte a noviembre 2021.*

### II.1.8.1. PTC con posgrado

Actualmente se tiene un registro de 216 PTC en el módulo FPI, de los cuales 214 cuentan con un posgrado y solo dos tienen el grado de licenciatura, es decir, el 99.07 % de nuestros profesores cuentan con un posgrado. La institución ha realizado gestiones para que los profesores pendientes de obtener este nivel lo logren; por ejemplo, a uno de los profesores se le apoyó con gestión de recursos económicos para pagar los aranceles de su posgrado y en breve presentar su examen de grado, en tanto que, al otro profesor, se le apoyó para obtener su posgrado con recursos PRODEP, pero no concluyó, por lo que se espera que en breve pueda reintegrar los recursos al fideicomiso PRODEP.

### II.1.8.2. PTC con doctorado

La Universidad cuenta con un 55.1% de la plantilla docente registrada en el Módulo FPI con el grado de doctor. De acuerdo con el reglamento académico vigente, los profesores con grado de doctor tienen más horas de descarga académica asignadas a investigación que a docencia. Esto trae como consecuencia que los maestros en ciencias tengan más carga horaria. Por lo que se está modificando el reglamento de personal académico para que los profesores con grado de doctor tengan más horas frente a grupo.

### II.1.8.3. PTC con SNI

Actualmente, 53 profesores de la institución cuentan con el nombramiento de Investigador Nacional del SNI., representando un 24.1% de la plantilla docente en las facultades de Ingeniería, Química, Ciencias de la Salud, Ciencias Económicas Administrativas, Ciencias Naturales, Ciencias de la Información, Ciencias Educativas, y Derecho.

En este sentido se están realizando acciones a través del programa de formación de investigadores para lograr alcanzar el 50% de los profesores con el grado de doctor en la Universidad cuenten con esta distinción a finales de 2025.

Facultad									
	Ingeniería	Química	Ciencias de la Salud	Ciencias Económicas Administrativas	Ciencias Naturales	Ciencias de la Información	Ciencias Educativas	Derecho	Total
SNI	18	9	8	8	5	1	3	1	53

*Tabla 15. Número de Profesores de Tiempo Completo en el S.N.I. por facultad.*

El nombramiento SNI ha tenido un crecimiento vertiginoso en los últimos años. Sin embargo, se tuvo una ligera caída en el crecimiento en el año 2020 debido a la pandemia del Covid-19, la cual no permitió que los profesores participaran activamente en la recolección de las evidencias. Sin embargo, se ha mantenido un porcentaje por encima de la media nacional.

	2018	2019	2020	2021
PTC con SNI	36	47	54	53

*Tabla 16. Profesores con nombramiento S.N.I.*

### II.1.8.4. PTC con perfil deseable

El número de profesores de tiempo completo (PTC) con el Reconocimiento al Perfil Deseable se incrementa de manera importante. Actualmente este valor

es del 49.07%, esta disminución se atribuye a la falta de resultados de la convocatoria 2021 por la Secretaría de Educación Pública. Sin embargo, se espera que los resultados sean positivos derivado del seguimiento de las funciones del profesor de tiempo completo por parte de las autoridades administrativas, especialmente en lo que respecta a la generación de productos académicos, registros de proyectos de investigación y la formación de recursos humanos.

## II.1.9. Desarrollo de cuerpos académicos y áreas temáticas

### II.1.9.1. Cuerpos académicos

El avance en la creación de cuerpos académicos ha incrementado. Actualmente cien profesores de tiempo completo forman parte de los 22 cuerpos académicos de la institución. Todos los cuerpos académicos se encuentran en consolidación o consolidados. Lo más significativo es que el 45% de los cuerpos académicos están consolidados. Asimismo, se están abriendo convocatorias anualmente de creación de grupos disciplinares, con la intención de fortalecer nuevos grupos de PTC que unan sus capacidades para consolidar líneas de investigación de los programas educativos y que a corto plazo los impulse para alcanzar la formación de un cuerpo académico consolidado o en consolidación.

Cuerpos Académicos y Grupos Disciplinarios	Ingeniería	Química	Ciencias de la Información	Ciencias Económicas Administrativas	Ciencias Educativas	Ciencias de la Salud	Ciencias Naturales	Derecho	Total
Cuerpos Académicos Consolidados	2	3	1	2	1	1			10
Cuerpos Académicos en Consolidación	4	1	2	0	2	1	1	1	12
Grupos Disciplinarios	2	0	2	6	1	2	3	1	17

*Tabla 17. Distribución de los Cuerpos Académicos y Grupos Disciplinarios por facultad*

### II.1.9.2. Productividad y competitividad académica

En cuanto a la producción de artículos de calidad indexadas en SCOPUS o JCR se contabilizaron los siguientes artículos por año.

Año	Publicaciones
2018	37
2019	32
2020	36
2021	34

*Tabla 18. Producción académica.*

## II.1.10. Modelo Educativo – Modelo Académico

El Modelo Educativo Acalán continúa siendo vigente porque su sustento es la filosofía de la educación para toda la vida y de la formación integral, lo que va acorde con la época en que vivimos y se caracteriza porque el conocimiento es la base para el desarrollo social. Esta es la razón por la que en la UNACAR se promueve la formación integral, pertinente, basada en el desarrollo de competencias y la preparación autónoma del estudiante. Se fundamenta en el humanismo y constructivismo sociocultural, porque en estas teorías subyace la confianza de que el ser humano es capaz de aprender; lo cual es igual a pensar que todo ser posee la disposición para asimilar las prácticas y experiencias de su entorno y porque el aprendizaje humano se da necesariamente dentro de una realidad social, en un continuo donde la sociedad influye en el inicio y desarrollo del ser, y de su intelecto; el modelo educativo se centra en el aprendizaje del estudiante; el aprendizaje que prioriza es el significativo y su organización curricular se da en torno a tres tipos de competencias: Competencias genéricas. Competencias interdisciplinarias y las Competencias específicas.

Entre otras bondades del modelo educativo, distinguimos la participación en actividades que fomentan la cultura del cuidado del medio ambiente, la práctica de estilos de vida saludable, el rescate de la identidad cultural, el desarrollo de la sensibilidad estética y el aprecio al arte; la cultura emprendedora, el desarrollo de la investigación científica, entre otras de corte institucional y comunitario. Distinguimos también la capacidad de aprender del ser humano, así como su capacidad para autodirigir y organizar su aprendizaje. También se promueve el pensamiento analítico, crítico y creativo, más se prioriza la práctica porque es en ésta donde el estudiante y colectivo de estudiantes movilizan lo aprendido ante los problemas, necesidades e innovaciones que enfrentan.

Desde el modelo educativo Acalán se establece la inclusión dentro de la malla curricular de cada PE; el servicio social y prácticas profesionales, los cuales son curriculares y conceptualiza al servicio social como el conjunto de actividades teórico-prácticas de carácter temporal y obligatorio que debe realizar el alumnado como requisito previo para obtener el certificado profesional y que contribuye a su formación académica en interés de la sociedad y el Estado, y lo orienta primordialmente a la atención de problemas y necesidades de los sectores o comunidades de bajo desarrollo, marginadas, vulnerables o en alto riesgo, de la región o del estado. A través del servicio social se promueve la solución de problemas, la toma de deci-

siones, la práctica interdisciplinaria, el trabajo en equipo y el trabajo colaborativo. Por su parte, las Prácticas Profesionales son el conjunto de actividades acordes al perfil profesional que realizan los estudiantes de forma temporal en una entidad receptora cuyo objetivo es la aplicación de conocimientos y habilidades adquiridas durante su trayectoria académica para obtener experiencia y relacionarse con el medio profesional. Permiten concretizar las competencias, aplicándolas a situaciones problemáticas reales.

Los espacios donde el alumnado pueden realizar estas prácticas son diversos e incluyen instituciones, organismos oficiales y no gubernamentales, empresas, entre otras. El estudiante deberá realizar sus prácticas profesionales en los campos de intervención establecidos por los objetivos específicos del programa educativo. Todos los programas educativos incluyen estas dos asignaturas.

Por su parte, la UNACAR tiene claro que los modelos académicos son la aplicación ejecutiva del modelo educativo, los instrumentos para la realización de sus ejes por medio de los programas educativos. También son el marco específico en el que se definen las relaciones entre las diferentes dimensiones institucionales y los agentes y factores del proceso formativo y donde se fundamenta su contribución en el cumplimiento de la misión institucional.

La forma en la UNACAR traslada la realidad y las declaraciones del modelo educativo será a través de Guías Metodológicas. Y ya se cuenta con una *Guía Metodológica para la Elaboración y Presentación de Programas Educativos de Licenciatura Modalidad Presencial*, apegada al modelo educativo. Sin embargo, falta incluir la educación media superior, la educación a distancia y el posgrado. Para ello, se requerirá continuar diseñando las guías metodológicas para el nivel y modalidad que faltan. En conjunto, estas guías serán nuestro modelo académico por seguir, ya que en ellas se establecerán los principios, líneas, políticas y formas de realizar el diseño, la evaluación y rediseño de los programas educativos que se ofrecen en la Institución.

Convergentemente, la organización académica establece la estructura que permite el desarrollo concreto de los planteamientos del Modelo Educativo, la cual está organizada por unidades académicas; las cuales son la célula básica de la estructura organizacional académica, facultada para impartir estudios tendientes a la obtención de títulos y grados académicos, así como de certificados y diplomas, y se le denominan: Escuelas y Facultades.

El modelo educativo fue actualizado en mayo de 2017, las principales actualizaciones que se efectuaron corresponden a las temáticas siguientes:

- 5.2. Conceptos de educación, aprendizaje, enseñanza, entre otros.
- 5.3. Docencia: perfiles, competencias docentes
- 5.4. Proceso de enseñanza aprendizaje
- 5.5. Estrategias de aprendizaje en el modelo
- 5.6. Evaluación de los aprendizajes

- 5.8. Investigación
- 5.9. Extensión y difusión de la cultura
- 5.10. Administración y gestión universitaria
- 6. Instrumentación y operatividad del modelo

Sin embargo, de acuerdo con la visión de la iniciativa “*Los futuros de la educación: aprender a transformarse*” de la UNESCO, la cual cita lo siguiente “*El conocimiento y el aprendizaje son los mayores recursos renovables de que dispone la humanidad para responder a los desafíos e inventar alternativas. Además, la educación no sólo responde a un mundo cambiante, sino que transforma el mundo con la mirada puesta en el 2050 y más allá, la iniciativa Los futuros de la educación: aprender a transformarse se propone reexaminar y replantear la manera en que la educación y el conocimiento pueden contribuir al bien común mundial.*” La UNACAR propone para el 2025, en atención a los nuevos retos en materia de educación un nuevo modelo educativo que incluya temas de primera agenda tales como:

- Educación dual
- Cuarta revolución industrial
- Internacionalización
- Equidad y Cultura de la paz
- Educación continua
- Doble titulación
- Sustentabilidad
- Transferencia del conocimiento

### II.1.11. Sistema de Becas

Con la finalidad de coadyuvar a la permanencia de los estudiantes, la UNACAR cuenta con becas de colegiatura o inscripción para los semestres ordinarios o del Centro de Idiomas, en los últimos años el número de becas ofrecidas ha tenido un notorio incremento, ya que se asignan recursos desde el presupuesto aprobado, con la finalidad de asegurar su disponibilidad.

	2017	2018	2019	2020	2021
Colegiatura Superior	1384	1182	803	1110	1275
Colegiatura Medio Superior	476	560	385	514	395
Idiomas	89	149	255	199	148
Total	1949	1891	1445	1823	1821

*Tabla 19. Becas institucionales.*

También apoya en las gestiones de la mayoría de las becas que se otorgan por otras instancias u organismos, como las fundaciones “Pablo García” y “Ortiz Ávila” en el estado o en las becas federales.

	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Fundación Pablo García	246	Sin convocatoria	348
Fundación Ortiz Ávila	24	24	27
Servicio Social	28	0	0
Total	298	24	375

*Tabla 20. Becas Externas.*

## II.1.12. Sistema de Bibliotecas

Los servicios bibliotecarios están estructurados a través de dos bibliotecas de nivel medio superior, seis en el nivel superior y una de posgrado, que atienden en su conjunto a 9,194 estudiantes. 2,330 de bachillerato, 6,792 nivel superior, 32 de especialidades, 21 maestría 19 a distancia. Los acervos impresos están en su conjunto con 107,397 libros para un promedio de 11.68 libros por estudiante.

Los acervos digitales a la fecha tienen cuatro bases de datos en formato digital dotados por el Consorcio Nacional de Recursos de Información Científica y Tecnológica (CONRICYT), las cuatro multidisciplinarias. Las acciones de capacitación han sido remitidas a través del boletín institucional para el conjunto de la comunidad universitaria.

Uno de los indicadores institucionales es contar con una plataforma anti-plagio, que garanticen la originalidad de los trabajos académicos, además de contar con la bibliografía que contribuya a la permanencia en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC).

En el periodo 2018- 2019 se participó mediante el proyecto Programa Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE), en el cual se obtuvo recurso para la adquisición de acervo bibliográfico. Los beneficios fueron, en 2018, para programas educativos de reciente creación; medicina, criminología, y criminalística; en el 2019 se vieron beneficiados los programas educativos de: educación, lengua inglesa, contabilidad y mercadotecnia.

Posterior a este periodo no se han realizado las adquisiciones bibliográficas, algo que ya ha sido dictaminado por los diversos organismos evaluadores, cuyas recomendaciones han sido la actualización de bibliografía. Sin embargo, no se ha podido dar atención ya que para ello es necesario contar con un presupuesto.

## II.1.13. Extensión Universitaria, Difusión de la Cultura y el deporte

En la UNACAR se promueven las actividades culturales y deportivas extramuros beneficiando con nuestros servicios a la comunidad universitaria y a la comunidad en general, mediante el desarrollo de actividades de formación académica que incidan en el modelo educativo Acalán.

Se oferta una gama actividades que impactan en la formación integral de los estudiantes, constituyendo plataformas que estimulan el intercambio y la colaboración en los ámbitos de las ciencias, las artes, las tecnologías y las humanidades, mediante una programación variada de opciones culturales y deportivas, orientadas a fomentar aficiones y al empleo del tiempo libre en función del desarrollo cultural de la comunidad, tanto al interior como al exterior de la Universidad.

Extensión Universitaria difunde y divulga el quehacer cultural, deportivo, científico, técnico y tecnológico que se genera en la UNACAR. Para las tareas de divulgación de la vida universitaria, las actividades extensionistas en la institución y en la comunidad, incluye 280 actividades en el área de música, teatro, artes visuales, danza, conferencias, talleres, recorridos virtuales de exposiciones, entrenamientos y encuentros deportivos de forma virtual, en modalidad mixta, a través de las plataformas digitales de la institución: *Instagram, YouTube, Facebook y Twitter*.

De esta forma se atiende a una población de 110 mil 811 personas, conformada por la comunidad universitaria y la comunidad en general, quienes disfrutan cómodamente desde su hogar dichos eventos y actividades, los cuales, permiten la sensibilización a través de las artes escénicas, musicales y visuales, promovidas y puestas en movimiento por agrupaciones propias de la institución y de instituciones hermanas y organismos gubernamentales que, mediante el intercambio cultural y la colaboración transversal, de manera integral inciden con las dependencias de educación superior de nuestra casa de estudios, incorporando a cada una de las unidades académicas con sede en Ciudad del Carmen (Campus I, Campus II y Campus III) y Sabancuy, para gusto y deleite de la sociedad.

Por servicios culturales y deportivos en clases presenciales y virtuales se han atendido a 1,091 estudiantes, invirtiendo 14,655 horas para su adiestramiento.

La perspectiva institucional que tiene la UNACAR acerca de la tarea de Extensión Universitaria y la difusión de la cultura y el deporte, está encaminada hacia acciones que apoyen la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de valores y actitudes, con el fin de formar profesionistas cultos y capaces de vivir de acuerdo con su tiempo. A pesar de no ser una tarea fácil, la formación integral es uno de los principales objetivos de la actual administración, la cual, es una de las principales áreas sustantivas, que no sólo se encarga de preservar y difundir la cultura artística, cultural, recreativa y deportiva, sino también tiene la tarea de difundir y aportar en el conocimiento científico, la técnica y la

extensión de los servicios de apoyo a la docencia con educación continua, formación de profesores y capacitación de personal administrativo. Dar apoyo a la investigación a través de la producción editorial y audiovisual, permitiendo con esto un proyecto integral orientado a la formación de individuos reflexivos y comprometidos con una sociedad más justa, digna y ética.

A partir de marzo de 2020, el país enfrentó un reto muy fuerte para el que muchos no estábamos preparados, y que desde luego impactó en nuestro quehacer a consecuencia de la pandemia por el Covid-19. El distanciamiento social y el llamado a quedarse en casa cambiaron la dinámica laboral, escolar, familiar y social de muchas personas, en nuestro caso, los eventos culturales cancelados, así como las prácticas deportivas suspendidas.

Antes de la pandemia, de manera anual, nuestros universitarios y los carmelitas en general, disfrutaron de manera presencial eventos culturales variados, lo más destacado de la tradición artística de la universidad, el municipio, el estado de Campeche y el país, ofreciendo, al público y espectador, en cada una de sus ediciones, artes escénicas, visuales, dancísticas, musicales y demás. Con la idea de descentralizar las actividades culturales y deportivas, se realizaban presentaciones extramuros en la misma ciudad y en algunas localidades aledañas al municipio, cumpliendo con el programa de formación de nuevos públicos.

El impacto mundial del Covid-19 en el sector cultural afectó al derecho fundamental de acceso a la cultura, a los derechos sociales de los artistas y profesionales culturales y a la protección de la diversidad de las expresiones culturales. Sin embargo, el confinamiento convirtió a la Internet en el cordón umbilical que nos unió al mundo exterior.

El Covid-19 logró en pocos meses que las videollamadas se convirtieran en el medio más efectivo para tener contacto con otras personas; la imparable digitalización de la sociedad ganó velocidad. Las comunicaciones electrónicas, el teletrabajo, el intercambio de documentos oficiales, el acceso a páginas *webs* con información relevante, toda esta actividad aumentó en los momentos más críticos de la pandemia, pero no sólo eso sino, también, motivó a convertir diversas plataformas en el lugar perfecto para disfrutar de diversas manifestaciones artísticas, culturales y deportivas, por lo que la Universidad Autónoma del Carmen no fue la excepción y pasó de realizar actividades presenciales a actividades en línea.

Como consecuencia de la pandemia por el Covid-19, el distanciamiento social y el llamado a quedarse en casa cambiaron la dinámica laboral, escolar, familiar y social de muchas personas. En nuestro caso, ante eventos culturales cancelados y prácticas deportivas suspendidas, recurrimos a la tecnología y en esa incursión transmitimos en línea tanto las clases académicas como la programación de actividades establecidas en el área. La Internet se convirtió en el cordón umbilical que nos unió al mundo exterior.

En materia cultural, esta situación redujo la gama de públicos, principalmente adultos mayores, los cuales tienen muchas limitaciones educativas respecto a

la era digital y en términos generales impactó a nuestros usuarios, ya que al utilizar la virtualidad por alguna de las plataformas existentes no es gratis y se requiere pagar algún servicio de internet, contar con equipos de cómputo o móviles que estén acordes con las exigencias que esta modalidad representa y no todos cuentan con una tecnología amplia y buena. Otro problema que enfrenta nuestra área es la cantidad de distractores que se tienen cuando existe una transmisión en línea.

Sin embargo, se ha ido sorteando esta situación y no todo es malo. Hemos logrado incrementar el número de estudiantes participando en actividades culturales y deportivas en línea, diseñando una dinámica para asegurar su atención e interés en nuestros eventos. Se han podido romper las barreras geográficas y temporales, como es lógico, la retransmisión a través de la red permite que cualquier persona con conexión a internet, independientemente del lugar donde se ubique, pueda visualizar el contenido. Sumado a ello, temporalmente tampoco hay limitaciones, ya que el evento se puede seguir en directo, pero también es posible redistribuirlo en diferido. Eso nos ha permitido mayor interacción en la transmisión de eventos en directo, permitiendo que nuestros espectadores comenten el contenido con el resto de los usuarios conectados. De tal forma, el flujo de comunicación es más abierto y el usuario siente que es parte activa en el proceso de producción y en el éxito de la emisión.

#### *II.1.13.1. Actividades deportivas*

La UNACAR refuerza su labor social y de contribución a la formación integral de los jóvenes universitarios generando acciones que fomentan la práctica del deporte, la recreación y los hábitos saludables, entendida como extensión de los servicios universitarios que comprende a la comunidad universitaria y a la población en general.

Para la promoción deportiva, entendida como extensión de los servicios universitarios, se desarrollan actividades dirigidas a la comunidad universitaria no estudiantil y a la población en general. Se incrementaron el número y diversidad de los eventos organizados para favorecer la integración familiar, y se sigue apoyando a las actividades deportivas extraescolares de los niveles medio superior y superior.

En materia deportiva, en 2020 atendimos en 44 actividades a una población 1,509 personas. Por servicios deportivos (clases presenciales y virtuales) atendimos en el año 630 estudiantes e invertimos 7 mil 326 horas para su adiestramiento. De la misma manera, nuestros instructores proveyeron de videos de entrenamiento profesional para que los estudiantes, no sólo los vieran sino pusieran en práctica desde casa. En este sentido, los maestros indicaban la forma correcta para realizar diversos ejercicios. Durante las clases en línea, los estudiantes seguían las instrucciones de los videos, se filman a sí mismos haciendo los ejercicios y envían los videos para revisión de los maestros. Otros recurrieron a la elaboración de planes de entrenamiento de preparación física para poder realizar en casa. Se crearon grupos de *WhatsApp* para poder estar en continua comunicación y aclarar dudas, y se habilitaron sesiones durante

la semana a través de la plataforma *Microsoft Teams* para poder trabajar dichos programas de entrenamiento.

La UNACAR brinda a sus estudiantes deportistas la oportunidad de ser parte de los representativos de la Institución en dos de los programas de mayor arraigo: La Universiada y el Interprepas en sus diversas fases, interna, estatal, regional y nacional. Nuestra universidad se ha caracterizado por participar año con año en estas justas deportivas que se realizan en fase estatal, regional y nacional.

Además de ofertar 12 deportes, actualmente se cuenta con la Escuela de Iniciación Deportiva, la cual, se perfila como un proceso necesario para la formación de nuevos talentos deportivos, pero a su vez como un elemento imprescindible para la creación de adultos sanos intelectual y motrizmente. Este proceso que se da a través de las escuelas de iniciación que tienen sede en las instalaciones universitarias bajo la instrucción de profesionales. Reciben niños en un rango de edad de 6 a 13 años, a quienes se les prepara con diferentes actividades de tipo lúdico recreativas, de coordinación, de motricidad y predeportivas. Se ofertan disciplinas de Tae kwon Do, baloncesto, voleibol, ajedrez, tenis y atletismo, en horarios vespertinos.

Continuamos consolidando las actividades y eventos más antiguos y de mayor tradición en la comunidad universitaria y en la comunidad carmelita en general. Son los programas:

- Universiada (12 deportes, etapas: estatal, regional y nacional).
- Inter prepas (7 deportes, etapas: municipal, estatal y nacional).
- Olimpiadas (5 deportes, etapas: municipal, estatal y nacional).
- Competencias de preparación e invitación (8 deportes en los estados de la región).
- Torneos (4 deportes: fútbol, voleibol, tae kwon do, y tenis, categorías varonil y femenil).
- Ligas intramuros selectivos (ajedrez, basquetbol, fútbol y voleibol)
- Recreación. (Acuazumba, torneos relámpago).
- Liga estatal de Ajedrez
- Otras actividades deportivas. (Servicios deportivos a la comunidad).

Con el Programa de Ligas Deportivas promovemos la práctica deportiva, organizando encuentros mediante convocatorias abiertas a la comunidad en general, para participar en torneos deportivos en cualquiera de las 12 disciplinas deportivas tales como taekwondo, karate, béisbol, atletismo, basquetbol, voleibol, fútbol, tenis, natación, halterofilia, softbol y ajedrez, que se brindan en la dirección.

### **II.1.13.2. Actividades culturales**

La UNACAR, promueve la cultura a través de manifestaciones artísticas y de enseñanza, que genera un público constante además de captación de público nuevo. La sociedad siempre está en espera y expectante de los festivales y de la

calidad de nuestros espectáculos. La población de Ciudad del Carmen, al igual que otras comunidades aledañas al municipio, se encuentra ávidas de pasar un rato ameno, pero también concientizarse, entender la vida por medio del arte y la cultura y comprender mejor el mundo que nos rodea. Cumple también la función social de realizar encuentros, congresos, capacitación a la comunidad, muestras empresariales, comprometiendo a esta institución a ofrecer acciones que vayan acorde a los requerimientos socioculturales de nuestros universitarios y de los habitantes del Municipio de Carmen. De la misma manera la UNACAR colabora en proyectos culturales tanto de los gobiernos estatal y municipal, así como de organismos particulares.

Se cuenta con un programa anual de actividades culturales de fuerte tradición y raigambre popular, con reconocimiento entre la comunidad universitaria, ya que coadyuvan en la formación integral de los estudiantes y aportan cultura general al acervo del público.

En el último trimestre del 2020 incursionamos en nuevas dinámicas que despertaron el interés de nuestros universitarios, ya que principalmente se ha desarrollado una nueva forma de interactuar y de relacionarse con nuestros universitarios y con demás miembros de la comunidad, creando nuevas dimensiones, nuevas identidades sociales, nuevos mundos a los que tenemos acceso a través de equipos digitales con acceso a internet que permiten realizar diferentes funciones tales como medición de resultados a través de encuestas, chat así como evaluaciones de estas actividades, lo que genera una mayor interacción con el público.

La forma acelerada en la adopción de tecnologías como consecuencia de las medidas de distanciamiento social impuestas por la pandemia, generó algunas ventajas, desventajas y riesgos al sector cultural y artístico. Si bien se abrió un escenario de oportunidades para hacer la inmersión digital de profesores y estudiantes, puso también en riesgo de que nuestras actividades no fueran aceptadas y fracasáramos en el intento por la forma acelerada de adopción, sin suficiente tiempo para formar a los actores implicados o generar una capacidad tecnológica sostenible.

En los 5 programas culturales institucionales que tiene la UNACAR, atendimos en 236 actividades a 109 mil 302 personas.

Continuamos consolidando las actividades y eventos más antiguos y de mayor tradición no sólo en la comunidad universitaria y la comunidad en general, como lo son:

- XV Festival de Primavera de la Laguna de Términos
- XXVIII Encuentro Universitario de Ciencia, Arte y Tecnología
- XXX Otoño Cultural Universitario
- Presentaciones y Conciertos de los Talleres Artísticos
- Presentaciones y Conciertos de Clausura del Área de Música
- Talleres y cursos
- Exposiciones y Recorridos

- Universiada
- Torneos Online
- 163 aniversario del Liceo Carmelita

La crisis sanitaria puso en evidencia que existe todo un abanico de variadas opciones, versátiles e innovadores, por lo que de cara al futuro hay que pensar en un aprendizaje semipresencial que combine la noción presencial y la noción virtual de manera funcional.

El programa de formación de públicos cumplió parte del proceso de formación integral de la comunidad universitaria mediante la promoción de espacios de apreciación, expresión y reflexión en donde los individuos desarrollen una actitud crítica frente a la circulación de bienes y servicios culturales y su impacto en la conformación de sus identidades. Brindamos un fortalecimiento a la identidad de la UNACAR y Carmelita con programas artísticos y culturales, como el Festival de Primavera, el reconocimiento a personajes ilustres, la pastorela y celebraciones como el Día de Muertos, Aniversario del Liceo Carmelita y de la propia institución.

En cuanto al fortalecimiento de identidad, como institución educativa de prestigio, la UNACAR debe esa posición de privilegio a las funciones que realiza, las cuales se traducen en la formación de profesionistas dedicados al estudio, preservación, transmisión y extensión del conocimiento universal, así como el servicio a la sociedad. De manera gratuita, la UNACAR oferta a la comunidad universitaria y la población en general actividades y programas que tienen una fuerte tradición y principalmente una gran aceptación por parte de la comunidad universitaria y gozan del reconocimiento de la sociedad por su calidad en general.

### *II.1.13.3. Producción y difusión artística*

Ante el inminente cierre de escuelas e instituciones de educación superior a nivel mundial, la UNACAR no fue la excepción. Tuvo que implementar estrategias para la continuidad de las actividades educativas y formativas de nuestros grupos de repertorio y talleres artísticos, conformada por una población de 461 estudiantes, en modalidad virtual. Esto no fue relativamente sencillo, ya que en materia de adiestramiento artístico y cultural siempre han dependido más de la dinámica presencial, porque requieren un enfoque más *hands-on*, equipamiento, instalaciones especiales, materiales para trabajo manual e idealmente, interacción directa.

Dentro de la gama de actividades que ofrece la UNACAR en el área cultural brinda un espacio de expresión creativa y artística para satisfacer las inquietudes, capacidades, sensibilidad estética, apreciación de las artes y comprensión crítica del entorno, desarrollando las disposiciones deseables que plantea la Universidad en las personas de distintas edades a través de programas de estudio capaces de brindar a los estudiantes y público en general los conocimientos básicos de dichas expresiones.

La Unidad de Formación y Expresión Artística oferta en calidad de talleres libres: Dibujo y Pintura, Guitarra popular, Teatro, Marimba, Coro, Piano, Flauta transversal, Danza folclórica mexicana, Danza clásica (ballet), Ritmos latinos (salsa). También se cuenta con talleres libres con el área de música: Piano, violín, guitarra, chelo, saxofón, percusiones, canto, clarinete y oboe.

#### *II.1.13.4. Divulgación de las humanidades, la ciencia y la tecnología*

La divulgación de los resultados y avances de la investigación humanística, científica y tecnológica permiten mejorar el nivel cultural de un amplio sector de la población a través de las publicaciones de las revistas *Tecnociencia* y *Akalán*, disponibles vías digitales en la página *web* de la institución; teniendo una mayor cobertura a través del medio de comunicación Radio Delfín 88.9 de FM.

Para divulgar la ciencia y tecnología tenemos un espacio para tal fin que ya es de amplia tradición en la institución el Encuentro Universitario de Ciencia, Arte y Tecnología que incluye conferencias, exposiciones, cursos y talleres entre otras. En dicho programa de Ciencia, Arte y Tecnología, se realizaron 52 actividades entre conferencias, talleres, charlas, foros, ponencias, exposiciones y presentaciones artísticas las cuales se desarrollaron del 2 al 7 de marzo en los diferentes campus de la universidad (Campus Principal “José Ortiz Ávila”, Campus III, Jardín Botánico Regional) y en algunas instituciones educativas externas, atendiendo un aproximado de 5,110 personas. Este programa es una herramienta para apoyar el desarrollo de iniciativas que consideran a la triada de Ciencia, Arte y Tecnología, actualmente indisoluble, en el análisis y las expresiones contemporáneas de creación y para impulsar proyectos interdisciplinarios entre las diversas especialidades.

Para poder tener una mejor participación e interacción de nuestros académicos e investigadores se creó el espacio radiofónico, UNACAR *Tecnociencia*, el cual tiene una periodicidad de semanal, principalmente enfocado a la difusión y divulgación de las actividades culturales, académicas y de investigación que se llevan a cabo en la Universidad Autónoma del Carmen, a través de reportajes, entrevistas y noticias, la información, los eventos y los contenidos de las distintas fuentes de conocimiento, proyectando los temas de interés social de los que se ocupa la Universidad.

En este espacio convergen diversos investigadores, científicos y expertos en temas relacionados a ciencia, tecnología e innovación, así como los jóvenes prospectos que se encuentran trabajando dentro y en beneficio de nuestra entidad. Estos programas están disponibles vía digital en la página web de la institución, teniendo una mayor cobertura a través de nuestro medio de comunicación Radio Delfín, en su tercera y cuarta temporadas contó con 20 programas con la participación de investigadoras, investigadores y alumnos universitarios. Se efectuaron versiones del programa de audio para frecuencia modulada, podcast y audiovisual para redes sociales teniendo el siguiente impacto: 7 mil 750 personas alcanzadas y 3 mil 246 reproducciones.

En entendimiento de los cambios que se dan en la forma de la construcción social, el desarrollo del conocimiento, el aprendizaje ha tomado un nuevo sentido, los contenidos de los modelos educativos, y la forma en que se imparten, han llegado a ser insuficientes, por lo que la UNACAR propone una nueva mirada tal como la educación continua, cuyo concepto se entiende como un proceso en el cual de manera permanente se busca el desarrollo integral del ser, con un aprendizaje con actividades profesionalizantes en materia de humanidades, sociales, ciencia, tecnología, artísticas, culturales y deportivas.

En este sentido se tiene el compromiso de sostener al 2025 las actividades de creación, promoción, divulgación y fomento para el continuo desarrollo integral de la comunidad universitaria y sociedad en general.

### *II.1.13.5. Radiodifusión y producción radiofónica*

La Universidad Autónoma del Carmen sigue creciendo en el campo de la educación, la investigación científica, tecnológica y humanista, así como en la preservación y difusión de la cultura. En esta nueva década los retos se amplían y la comunidad estudiantil y la sociedad en general tienen a su disposición más espacios donde se puede expresar y proyectar sus aportaciones en los diferentes ramos, aplicando diversas formas de comunicación en un mundo cada vez más interconectado.

La UNACAR cuenta con una de las herramientas que se ha consolidado por 14 años: la emisora Radio Universidad Delfín, que transmite los 365 días del año, durante las 24 horas del día, con 10 mil *watts* de potencia desde las instalaciones del emblemático edificio Liceo Carmelita. Esta emisora es una de las herramientas más importantes en materia de difusión que cuenta la institución, ya que a través de su programación radiofónica extiende los beneficios del arte, la ciencia y la cultura a toda la población, garantizando el acceso de los diferentes grupos sociales, a estos bienes que son patrimonio de la colectividad. Esta área está comprometida a lograr un mayor impacto social de sus productos y a dinamizar la cultura universitaria y carmelita por medio de los nuevos lenguajes que ofrece la tecnología de medios de comunicación.

Actualmente nuestra emisora cuenta con el Título Concesión Única para Uso Público y Título de Concesión para usar y aprovechar bandas de frecuencia del espectro radioeléctrico para uso público con lo que ha creado, difundido y transmitido contenidos originales para diversas audiencias, basado en tres ejes: Formativo, Informativo y Entretenimiento a través de una programación variada.

Frente a la constante actualización, desde principios de 2010 se ha hecho de las redes sociales una herramienta básica como apoyo y refuerzo para la difusión de los eventos. Las diferentes plataformas virtuales reducen costos económicos como ambientales y del mismo modo, construir estrategias más completas en la producción de contenido creativo y la presentación de los materiales. La utilización de dichas redes sociales nos ha permitido entregar la información de forma

inmediata a los usuarios, así como tener mayor exposición de las manifestaciones culturales y artísticas. Se ha logrado un aumento de interacción entre estudiantes y público general, objetivo que se ha reflejado en nuestros números.

Además, se ha presentado una mayor accesibilidad de nuestro contenido multimedia original ya que esta plataforma permite ser curado, catalogado y agrupado para ofrecer una mejor experiencia a los usuarios. Radio Delfín 88.9 FM se consolida en Internet con su transmisión en vivo para la aplicación TuneIn en teléfonos móviles conectados a internet y otras más que soportan *streaming* de audio. La creación de listas de podcast en la aplicación *Spotify* busca llegar a un amplio sector de usuarios de esta plataforma empleada para la reproducción de música y contenidos vía *streaming*.

XHUACC-FM ha transmitido ininterrumpidamente 366 días, 8 mil 759 horas continuas con 37 producciones al aire: 19 programas musicales, de humanidades, artes y entretenimiento; 14 programas socioculturales y educativos, además cuatro informativos. Suman 1,405 programas de estreno al aire, de los cuales el 67.56% tienen producción original y fueron transmitidos en vivo, además su grabación se retransmitió en días posteriores. Se han transmitido 14 producciones de intercambio realizadas por otras universidades e instituciones públicas.

En los 37 programas hablados y espacios musicales que conforman la barra, se ofrece una exquisita selección de géneros como boleros, música mexicana, ritmos latinos, jazz, blues, rock, metal, trova, pop, ópera, *new age*, marimba, sones, danzones, bachata, tropical, electrónica, *house*, salsa, trance, clásica e instrumental.

Del total de producciones al aire, el 8.1% es efectuado por personal de las facultades o áreas de la UNACAR. 45.9% son producciones elaboradas por colaboradores ciudadanos de manera voluntaria y el 46% son producciones donde se destacan contenidos académicos, institucionales y especializados en deportes, historia, género, ciencia y literatura.

Entre los problemas que enfrenta Radio Delfín está la falta de inversión para actualizar equipos para la producción y transmisión de FM, reforzar el programa de mantenimiento a instalaciones y equipos.

Es necesario dotar no sólo de infraestructura al área de televisión para la creación de contenidos de calidad, sino de personal humano para desarrollar proyectos audiovisuales y manejo de plataformas digitales.

#### ***II.1.13.6. Producción y fomento editorial***

La Universidad Autónoma del Carmen promueve la actividad lectora por medio de la edición, publicación y distribución de la producción editorial, así como su difusión entre la comunidad universitaria y la sociedad en general, con el fin de promover y contribuir con la extensión de la cultura. La divulgación de sus avances científicos, tecnológicos, humanísticos, artísticos y culturales se reali-

zan a través de la *Gaceta Universitaria* (**Órgano Informativo de la UNACAR**, versión digital e impresa) y la revista *Acalán*, las cuales cuentan con las respectivas reservas de derechos ante el Instituto Nacional del Derecho de Autor. *Gaceta Universitaria*, tiene una publicación mensual y *Acalán* semestral.

La UNACAR cuenta con su propio sello editorial, lo que ha dado la posibilidad de contar con su propia colección de libros.

De la misma manera se tiene un Comité Editorial integrado por docentes de las diferentes facultades que integran la Universidad, así como de un Reglamento Editorial aprobado por el H. Consejo Universitario, lo cual ha permitido la calidad en la producción editorial con fines netamente académico, por lo que el precio de nuestras publicaciones está a costos asequibles.

Entre las debilidades detectadas cobra relieve el poco interés a la edición *on line* por parte de los investigadores para la publicación de libros, además, se carece de una estrategia y posicionamiento comercial. La falta de equipos tecnológicos, conexiones y herramientas para la producción editorial. Los altos costos para la producción de libros. La carencia de tecnologías apropiadas para mejorar y facilitar el proceso de control y distribución de nuestro *stock* de libros.

## II.1.14. Gobierno y gestión universitaria

### II.1.14.1. Actualización del sistema integral de legislación universitaria

La Universidad Autónoma del Carmen (anteriormente Universidad del Carmen), se constituye mediante decreto número 143 de la H. XLV Legislatura del Estado de Campeche, publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Campeche el día 13 de junio del año de 1967, como una corporación pública con personalidad jurídica, gobierno autónomo y patrimonio libremente administrado, regida por su legislación base, la Ley Constitutiva de la Universidad del Carmen y la Ley Orgánica de la Universidad del Carmen.

Un gran avance para nuestro sistema universitario en materia de legislación se debe a la emisión del Estatuto General de la Universidad Autónoma del Carmen, mismo que establece las funciones adjetivas y sustantivas en los diferentes niveles, como son secretarios, coordinadores, directores, directores generales, etc. Además, su aplicación nos permite funcionar y administrar para beneficio institucional y en concordancia con el desarrollo y cumplimiento del objeto de la Universidad.

El marco jurídico define los propósitos y regula el quehacer institucional, su actualización, vigencia y funcionalidad; permite definir con claridad la operación institucional a través de su normativa. Existen algunas deficiencias, por lo cual es exigible en nuestros tiempos la implementación de nuevas disposiciones reglamentarias para coadyuvar al fortalecimiento institucional. Actualmente la institución se encuentra en una fase de reestructuración organizacional acorde con la implementación de legislación universitaria para incidir en su transformación, permitiendo reorientar mecanismos que transmiten valores en temas de igualdad de género y erradicar la violencia, contribuyendo en la cultura de la paz. Esta reestructura conlleva a la actualización del sistema integral de Legislación Universitaria y demás disposiciones aplicables para regular las áreas de investigación, vinculación, difusión, extensión, académicas, administrativas y laborales.

### II.1.14.2. Sistema de Gestión de la Calidad

Se inicia el año 2018 con 14 procesos certificados, los cuales se modifican en la siguiente recertificación uniéndose las áreas de Control Escolar, Servicios Bibliotecarios, Prácticas Profesionales y Servicio Social pasando a ser subprocesos para formar un solo proceso de nombre Servicios al Estudiante, a este se le unieron las áreas de Movilidad Estudiantil, Psicopedagógico, Seguimiento de Egresados y Tutorías.

Se logra la recertificación con una vigencia hasta el 2021 además de realizar la transición a la norma ISO 9001:2015 con un total de 12 procesos: Administración, Capital Humano, Contraloría General, Diseño y Construcción de Infraestructura Física, Docencia, Evaluación Fiscal y Contable, Planeación, Posgrado,

Servicios al Estudiante, Tecnologías de la Información y la Comunicación, Tesorería y Vinculación.

En el año 2021 se iniciaron las gestiones para realizar la migración a la norma ISO 21001:2018 de Gestión para instituciones educativas, buscando mejorar la calidad en la educación a través de nuestros procesos y atendiendo las diferentes necesidades de nuestras partes interesadas.

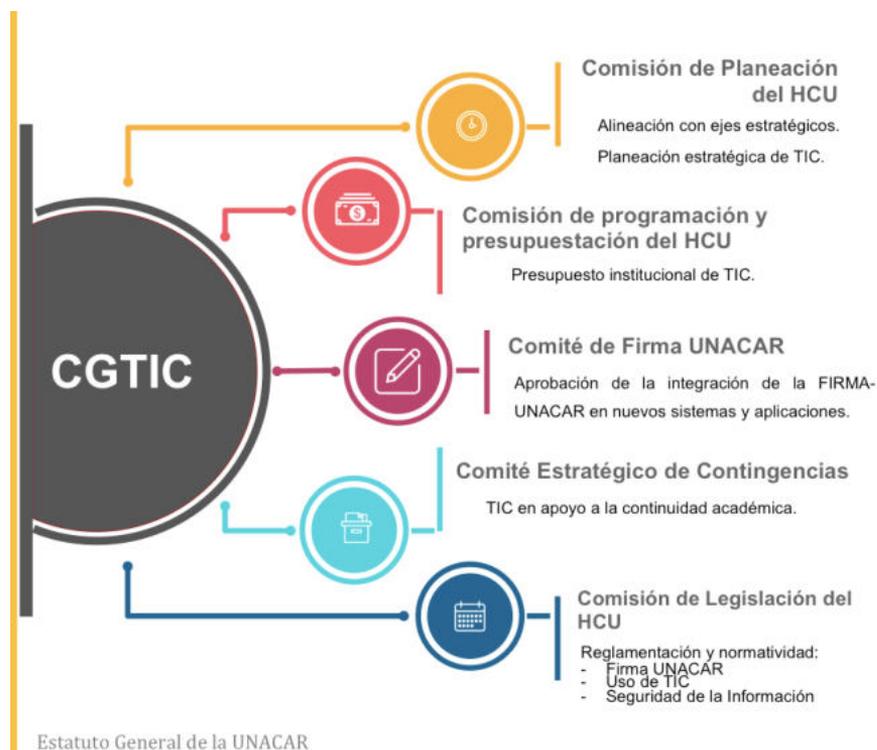
### *II.1.14.3 Las tecnologías de información y la comunicación en la UNACAR.*

Las Tecnologías de Información y la Comunicación (TIC) son el resultado de la interacción de la informática y las telecomunicaciones, todo con el fin de mejorar el procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información. A través de ellas se da soporte a procesos como los de admisión, registro, matriculación en línea, reinscripciones, tutorías, el servicio social, la gestión del recurso financiero y humano, además de los servicios de acceso a internet, conectividad inalámbrica, contenidos y recursos digitales, plataformas de colaboración, videoconferencias, entre otros.

La visión de las TIC como elemento estratégico en la UNACAR ha permitido a lo largo de los años el éxito de iniciativas como la consolidación del Sistema Integral de Información Administrativa y Académica, la Bóveda Digital, la modernización de la infraestructura de Red LAN, la entrega de equipos en comodato a estudiantes de la Escuela Preparatoria Diurna, la Firma Electrónica Avanzada (Firma UNACAR) y, ahora en pandemia, el uso de plataformas en línea para mantener la continuidad académica y administrativa.

En este sentido, la perspectiva global de la transformación digital en la UNACAR ha resultado muy útil para la identificación de iniciativas relevantes y de dar continuidad a los proyectos tecnológicos, asegurando su financiamiento a través del presupuesto institucional y de fondos extraordinarios en los últimos ocho años.

Conscientes que el liderazgo de la transformación digital va mucho más allá de la confección de una lista de iniciativas y proyectos o de la implementación de soluciones tecnológicas, se realizaron esfuerzos institucionales para incluir cambios en la normatividad universitaria, la reingeniería de procesos, la sensibilización, formalización de comisiones de trabajo, planificación a corto y mediano alcance, modernización de la infraestructura tecnológica y capacitación de usuarios, entre otras estrategias que han resultado fundamentales para poder implementar proyectos de TIC exitosos.



*Figura 4. Gobierno de TIC UNACAR*

A pesar de los esfuerzos que se han realizado a lo largo de los años en materia de actualización y mantenimiento de la infraestructura de TIC, como la ampliación, renovación y mantenimiento del *backbone* de fibra óptica y enlaces de microondas, la renovación de la infraestructura de Red LAN y la ampliación del ancho de banda para conectividad a Internet, aún nos enfrentamos a retos importantes como es el caso específico del equipamiento de cómputo en donde cerca del 80% de las computadoras asignadas a laboratorios, bibliotecas, salas de cómputo y áreas administrativas, así como los servidores institucionales que dan soporte al SIIAA, presentan obsolescencia por el desgaste normal de operación por los años de funcionamiento, los continuos problemas eléctricos que se presentan en todos los *campus* universitarios, los cambios tecnológicos acelerados propios de la industria de las TIC y el requerimiento de nuevos servicios.

En al menos los últimos tres años, no se ha adquirido equipo de cómputo para dichas áreas, limitándonos a la adquisición de equipos apoyados mediante financiamiento de programas como el PFCE y el PRODEP que sólo aplica a los docentes. Sin embargo, el número ha sido limitado con respecto a la necesidad que se presenta. Lo anterior nos enfrenta al reto de contar con un plan de renovación y actualización de la infraestructura de TIC institucional, flexible, continuo y periódico, acorde con las necesidades de la institución y la visión 2030, así como encontrar alternativas de financiamiento para este tipo de proyectos.

### *II.1.14.3.1 El ecosistema del Sistema Integral de Información Administrativa y Académica*

En las universidades públicas de México los Sistemas Integrales en la Educación Superior tienen una larga historia. En 1996 surge el Programa para la Normalización de la Información Administrativa de la Secretaría de Educación Pública (SEP), como respuesta a la inquietud de algunas Instituciones de Educación Superior respecto de los sistemas de información que soportaban la operación institucional y la toma de decisiones. Con apoyo del Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES) se destinaron recursos para apoyar a 34 universidades públicas estatales que presentaron proyectos relacionados con el diseño y operación de un Sistema de Información Administrativa-financiera. Estos apoyos se continuaron otorgando a lo largo de los años en el marco de lo que se conocía como el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) de la SEP para la implantación en las IES de un Sistema Integral de Información Administrativa y Financiera (SIIA) capaz de generar sistemáticamente información especializada que les permitiera construir, con criterios comunes, indicadores de desempeño aplicados a la administración financiera y la gestión académica con base en costos unitarios.

Gracias a lo anterior, muchas de las IES mexicanas, entre ellas la UNACAR, lograron obtener recursos para implementar infraestructura tecnológica para soportar a los sistemas integrales de información, los cuales se han fortaleciendo e integrado a nuevas funcionalidades, tales como la contabilidad gubernamental, el presupuesto basado en resultados, el seguimiento de servicio social y prácticas profesionales, tutorías e incluso ya están considerando la aplicación de herramientas de Inteligencia Artificial para temas de deserción escolar y una oferta académica personalizada acorde con las necesidades de formación de las personas en las distintas etapas de su vida profesional.

En el caso de la UNACAR, el Sistema Integral de Información Administrativa y Académica (SIIAA), cuyo desarrollo inició hace algunos años y que ha evolucionado conforme han cambiado los requerimientos y las necesidades institucionales, cuenta con cuatro grandes módulos pilares: el Sistema Universitario Financiero, el Sistema Universitario de Control Escolar, el Sistema Universitario de Recursos Humanos y el Sistema Universitario de Gestión Académica. Cada uno de estos módulos cuentan en la actualidad con diferentes funciones y opciones que apoyan la gestión institucional, teniendo al día de hoy un total de 335 submódulos en operación, los cuales presentan diferentes grados de avance, siendo una de sus fortalezas que se encuentran trabajando de manera enlazada e integral, generando información en tiempo real, y cuyo universo de atención es de aproximadamente 14,320 usuarios entre estudiantes, docentes, administrativos y usuarios externos como padres de familia, proveedores, personal de escuelas incorporadas, entre otros.

El SIIAA se ha consolidado a lo largo de estos años, lo que ha permitido mejorar los tiempos de respuesta, la atención de los usuarios y fomentar la innovación en la gestión administrativa y académica; convirtiéndose en referente nacional con la implementación de Firma Electrónica Avanzada con su propia autoridad certificadora y la integración de la Bóveda Digital.

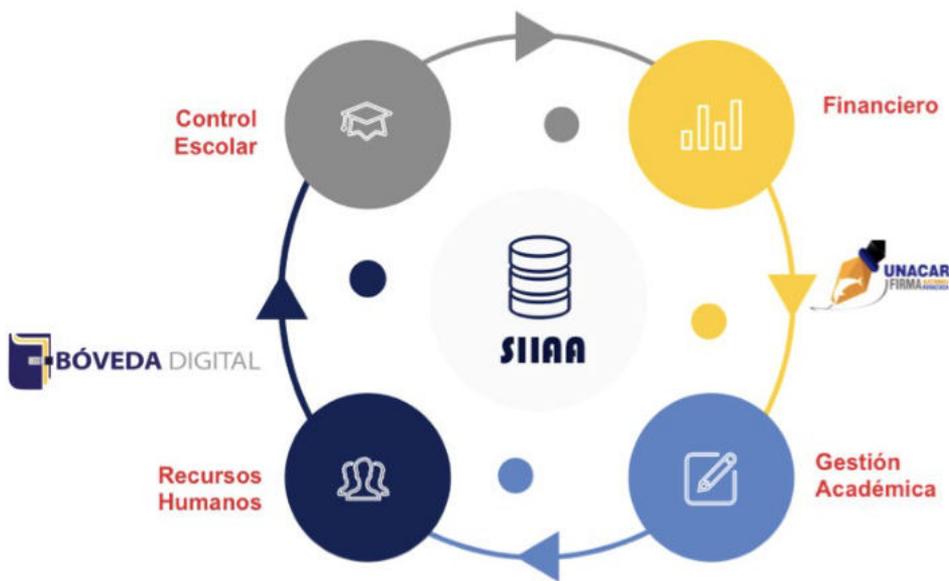


Figura 5. Ecosistema del SIIAA UNACAR

Además, el SIIA forma parte de unos de los seis pilares del Plan de Continuidad Académica y Administrativa que se activó por la pandemia por virus SARS-CoV-2, siendo un factor crítico la reingeniería de los módulos del SIIA para generar documentos en formato electrónico y la integración de la Firma UNACAR en sistemas que surgieron durante la contingencia, como el Sistema de Minutas y Oficios y el de Actas de H. Consejo Universitario.



Figura 6. Pilares del Plan de Continuidad Académica y Administrativa

Cada módulo del SIIAA cuenta con sus propios reportes e indicadores, sin embargo, a manera de concentrar la información de indicadores de competitividad y capacidad académica en un solo módulo que apoye la toma de decisiones, se desarrolló el Sistema Institucional de Indicadores (SII), el cual inició sus operaciones en enero de 2022.

En cuanto a la infraestructura que da soporte al SIIA, se cuenta con servidores de aplicaciones, licenciamiento de base de datos y sistemas de respaldo actualizados, así como un plan de mantenimiento preventivo vigente a fin de aumentar la vida útil de los mismos y sustentar la provisión y gestión de los servicios de TIC.

Uno de los retos es la modernización de los centros de datos y de toda la infraestructura de servidores que soportan la operación del SIIAA. En el caso de los dos centros de datos universitarios, no cuentan con las características requeridas para asegurar la continuidad de las operaciones, como es el caso del Centro de Datos del CTI que presenta problemas en la temperatura de operación de los equipos, ya que los aires acondicionados que han trabajado de manera continua por más de 10 años presentan fallas constantes, por lo que se requiere su reemplazo por equipos de alta precisión y bajo consumo eléctrico, entre otras adecuaciones mayores que se requieren atender de manera urgente. Aunado a esto, es indispensable que se adquieran servidores con tecnología de nueva generación que den soporte a las nuevas versiones de *software* manejador de base de datos, ya que la que se encuentra operando actualmente ya no puede seguir actualizándose a versiones más recientes, lo que podría representar limitaciones en la operación e incluso representar una amenaza de seguridad de la información.

#### *II.1.14.4 Firma Electrónica Avanzada y la Bóveda Digital.*



Para llevar a cabo en México un adecuado desarrollo de la llamada Sociedad de la Información, que se promueve como política pública desde hace algunos años, fue indispensable –entre otras muchas acciones– el uso masivo de instrumentos como la firma electrónica para los trámites que los ciudadanos llevan a cabo con el gobierno, entre particulares y empresas, y desde el interior del gobierno, entre los funcionarios públicos.

En septiembre de 2011 se publica en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo Secretarial por el que se establece el Esquema de Interoperabilidad y de Datos Abiertos de la Administración Pública Federal de México, siendo éste la base que integra las operaciones de la Administración Pública Federal (APF), con el fin de ofrecer mejores servicios públicos, ejerciendo un gobierno más eficiente, así como apoyando la construcción, protección y mejora del acceso

a los bienes públicos de información. Si bien IES como la UNACAR no forman parte de la APF, sí deben alinear sus programas de desarrollos institucionales a las políticas que emiten los programas sectoriales de educación de la APF, así como apegarse a la normatividad vigente, por lo que la Ley de Firma Electrónica Avanzada permitió contar con un antecedente y el marco normativo para implantar este tipo de mecanismos dentro de las instituciones.

Como parte del proceso de mejora continua, en 2013 se propuso iniciar la transición hacia un esquema donde todos los documentos de archivo se generaran y conservaran en medios electrónicos, en adición al resguardo del documento original en papel sólo para aquellos documentos que establece la normatividad aplicable; por lo que, tras el análisis de las tecnologías existentes, se decidió por la implementación de la Firma Electrónica Avanzada (Firma UNACAR) en módulos del SIIAA, de modo que permitieran optimizar tiempos de respuesta hacia los usuarios. El Sistema de Calificaciones (SisCa) fue el primer módulo que incorporó su uso para la generación de las actas finales de curso para mejorar los procesos de gestión en el año 2015.

Para iniciar los trabajos de implementación se plantearon dos escenarios: el primero, adquirir los certificados a través de un proveedor comercial y que el desarrollo del proyecto se realizara a través de una empresa externa. El segundo, fue el de revisar qué otras IES del país se encontraban trabajando en iniciativas como ésta a fin de conocer la experiencia y grado de avance en la implementación.

Del análisis realizado, y tomando en cuenta la infraestructura necesaria para implementar nuestra propia autoridad certificadora, se decide encaminar el proyecto a través de un convenio de colaboración entre la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y la UNACAR, en donde se establecieran los alcances y limitaciones del proyecto y las fases del mismo, en dos etapas: la primera se trata de usar la infraestructura tecnológica de la UNAM y UNACAR como una subautoridad certificadora y, la segunda, implementar la autoridad certificadora en la UNACAR con su propia infraestructura.

El acuerdo de colaboración consistió en conocimiento técnico, operativo y legal, hosteo y administración de los Sistemas de Autoridad Certificadora y Firma Electrónica Avanzada (FEA), interoperabilidad, así como reconocimiento de certificados digitales entre las partes. Además, se realizaron los cambios en la normatividad UNACAR para autorizar la implementación y dar validez de la Firma Electrónica Avanzada, estableciendo su equivalencia con la firma autógrafa, permitiendo el inicio de operación del proyecto.

Para la segunda fase, la UNACAR estableció su autoridad certificadora con su propia infraestructura, con lo que fue posible implementar la Firma Electrónica Avanzada en otros procesos y sistemas que requieran una mayor funcionalidad en la gestión administrativa, además del Sistema de Calificaciones.

En este periodo se realizó la transferencia de conocimientos para la creación de una Autoridad Certificadora y un componente de Firma en esquema propieta-

rio y se obtuvieron recursos que otorgó la SEP para la adquisición de dos servidores complementarios al servidor central que ya se tenía, por un monto de 51,600 dólares. Eso permitió dar soporte al proceso con tecnología acorde con los requerimientos que una autoridad certificadora debe tener y manteniendo aspectos de seguridad de la información, entre ellos, disponibilidad, integridad y confidencialidad. La autoridad certificadora propietaria de la UNACAR inició operación el 1 de junio del 2017.

El contar con nuestra propia autoridad certificadora ha permitido el aprovechamiento de las TIC en pro de la mejora en los procesos de gestión universitaria al ser autónomos para decidir en qué módulos del SIIAA se implementarían a través del Comité de Firma UNACAR.

Además, se integró en el ecosistema SIIAA-Firma UNACAR, la Bóveda Digital, plataforma que nació para garantizar una correcta administración documental cumpliendo con los estándares normativos en materia de integración, organización y seguridad de la información, incorporando elementos criptográficos para enfrentar los retos en materia de transparencia, protección de datos y conservación de los documentos que se estaban generando en los diferentes módulos del SIIAA.

El proyecto de Firma UNACAR ha permitido mejorar la atención a los usuarios al agilizar, simplificar y transparentar las operaciones que realicen con las diferentes unidades responsables de la Universidad. Actualmente se cuenta con 16 módulos del SIIAA con Firma UNACAR (acta de calificaciones, requisiciones de compra, solicitud y comprobación de viáticos, declaración patrimonial, aprobación de horarios de estudiantes, sistema de atención a usuarios de TIC, evaluación del desempeño directivo universitario, Programa Operativo Anual, servicio social, entre otros), lo que ha permitido promover acciones que coadyuven a la conservación del medio ambiente.

De la primera fase se firmaron 10,701 actas de calificaciones y en la segunda fase con autoridad certificadora propietaria, con corte a agosto de 2021, un total de 20,447 actas. De este total, ninguna de las actas ha sido reportada por algún docente como no reconocida. En cuanto a las requisiciones de compra y las solicitudes-comprobaciones de viáticos se cuenta, hasta agosto de 2021, con 15,429 y 1,382 documentos firmados respectivamente.

La Firma UNACAR es un proyecto que se ha ido consolidando con el tiempo y los requerimientos del entorno, como el caso del teletrabajo impulsado por la contingencia por Covid-19. Para ello se trabajaron cambios en el proceso de asignación y revocación de certificados a fin de poder brindar el servicio a distancia. Actualmente los usuarios pueden solicitar su certificado en línea completamente, pudiendo validar su certificado en la página creada para tal fin. El mayor cambio fue la implementación de un servidor de aplicaciones con certificado de seguridad e encriptación de la información para que, a través de este nuevo componente, el usuario pueda firmar desde cualquier dispositivo móvil, utilizando exclusivamente su contraseña privada.

En cuanto a los tiempos de atención, éstos disminuyeron de manera dramática. En el caso del proceso de cierre de actas de calificaciones, desde su firma autógrafa a la revisión y cotejo por parte de Control Escolar, paso de 10 días hábiles a un máximo de 5 minutos con la implementación de FIRMA-UNACAR y Bóveda Digital. En los procesos del área administrativa y financiera, varía en función de la naturaleza de éstos, pero en el caso de requisiciones de compras no sólo se optimizaron los tiempos de atención, sino que disminuyó en un 40% la adquisición de insumos para impresión de trámites en las unidades responsables, lo cual permitió canalizar el presupuesto a otras actividades esenciales.

La implementación del uso de la FEA en los procesos de gestión académica y administrativa no ha implicado sólo la parte tecnológica, sino el involucramiento de los dueños de los procesos al realizar cambios sustanciales en los mismos, que han permitido una mejora en los tiempos de respuesta y la eficiencia en el proceso en sí. Una parte importante de la implementación fue el compromiso de la alta dirección para emprender cambios en la forma tradicional en la que se ejecuta la gestión universitaria aunado a modificaciones en la normatividad interna que reconozcan la validez de la Firma Electrónica Avanzada como se hace con la firma autógrafa, así como el establecimiento de la reglamentación en el uso de ésta.

Además, dada la importancia de la autoridad certificadora y el SIIAA, se han iniciado los trabajos de una primera fase de preparación para la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información, proponiendo iniciar con el proceso de Administración Técnico del SIIAA y Autoridad Certificadora, el cual involucra la gestión del recurso humano, *software*, *hardware*, telecomunicaciones, documentación y demás recursos necesarios para desarrollar, implementar y mantenerlos en operación.

Otro de los retos a los que nos enfrentamos, es el desarrollo de competencias digitales y concientización en temas de higiene digital en todos los usuarios universitarios poniendo especial atención en aquéllos que cuentan pocas habilidades en el uso de las TIC e incluso son analfabetas, lo cual es un esfuerzo interdepartamental para poder reducir la brecha digital en la comunidad universitaria y que permita la transformación digital de nuestra institución.

#### ***II.1.14.5. Transparencia y rendición de cuentas***

La Universidad Autónoma del Carmen (UNACAR) a partir de la publicación del Decreto Número 162, de la LVIII Legislatura del Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de Campeche, por medio del cual se aprobó en 2005 la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche, lo cual constituye el antecedente de la nueva Ley de Transparencia y Acceso Información Pública del Estado de Campeche, cuya última reforma fuera publicada mediante el Decreto número 181, en el Periódico Oficial del Estado de Campeche, de fecha 13 de julio de 2017, ha estado comprometida y cumpliendo con la transparencia y rendición de cuentas, teniendo la obligación de garantizar el derecho de toda persona al acceso a la información pública.

La UNACAR, en materia de transparencia y acceso a la información pública, cumple satisfactoriamente en tiempo y forma con las solicitudes de información de los interesados que se realizan a través del Plataforma Nacional de Transparencia y, por ende, da cumplimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Campeche.

	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Fundación Pablo García	246	Sin convocatoria	348
Fundación Ortiz Ávila	24	24	27
Servicio Social	28	0	0
Total	298	24	375

*\*3 en proceso, en los términos de ley. Corte al mes de octubre 2021.*

**Tabla 21.** Solicitudes de información atendidas.

Asimismo, la UNACAR da cumplimiento en tiempo y forma con los informes trimestrales de las unidades administrativas, como sujeto obligado, a través del Sistema de Portales de Obligaciones de Transparencia (SIPOT).

#### **II.1.14.6. Infraestructura educativa**

Actualmente, la emergencia sanitaria y educativa generada por la pandemia de Covid-19, no sólo evidenció la dificultad para acceder y usar tecnologías, también puso sobre la mesa la discusión en el sentido educativo y el papel de las universidades como motores que impulsen una nueva configuración de enseñanza en la sociedad.

Con el nuevo Plan de Desarrollo Institucional 2021-2025 se busca desarrollar el modelo híbrido educativo donde se podrá combinar la enseñanza a distancia con la presencial, promoviendo la autonomía de los estudiantes; además, se afianzará la internacionalización universitaria con el fomento de lazos de cooperación e integración con las Instituciones de Educación Superior (IES) y sus pares en otros lugares del mundo, con el fin de alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional. Lo anterior representa un reto para concretar a la institución como un espacio civilizador por excelencia y, por supuesto, que contribuya a la meta de cobertura nacional del 50% establecido por el presidente de la república Andrés Manuel López Obrador en la “Nueva Escuela Mexicana”.

A partir de estos desafíos, se trabaja constantemente en actividades docentes, de investigación, de identificación y reconocimiento de nuevas formas de trabajar a distancia; de igual manera, prepararse para el regreso a clases presenciales implica el desarrollo de acciones encaminadas a la salud, por ello la institución aprovecha en la manera de lo posible, optimizar los recursos que le permiten alcanzar coberturas fuera de la isla y ciudades vecinas en los estados de Chiapas, Tabasco, Veracruz y Oaxaca.

En las últimas dos décadas, las transformaciones que se han escenificado en el sistema de universidades de México han abarcado múltiples y diversos procesos, haciendo evidente un patrón de ensayo y error, más que la continuidad de un proyecto fincado en bases conceptuales y políticas estables. A estos desafíos estructurales se suma la llegada del Covid-19 creando una especie de espiral de incertidumbre, demandas y actividades semipresenciales, en la que se ha tenido que aprender cosas a marchas forzadas y, en ocasiones, recurriendo a los recursos tecnológicos disponibles en nuestros espacios familiares.

La Coordinación General de Obras como ente desarrollador de proyectos de infraestructura, atendiendo a los retos gubernamentales y las necesidades de las facultades, distingue lo siguiente:

- En el Campus III, la capacidad física instalada presenta problemas de disponibilidad de espacios debido al incremento de la matrícula y a la creación de nuevos programas educativos, lo que repercute en albergar estudiantes en áreas no pertenecientes a sus facultades y redundando en limitaciones de otras dependencias académicas.
- El Campus Principal “José Ortiz Ávila” cuenta en su mayoría con edificios tipo CAPFCE de más de 50 años de antigüedad.
- Continuar con el desarrollo de una infraestructura accesible.
- La Unidad Deportiva Universitaria del Campus II, a casi 20 años de su construcción, presenta deficiencias energéticas de alumbrado urbano y en áreas de entrenamiento.
- Equipos audiovisuales e informáticos, insuficientes y obsoletos.
- Equipos de audio especializados en el Aula Magna presentan deterioro por el uso, la humedad y obsolescencia de interconexiones.
- Uso limitado o nulo en la participación de necropsias de cadáveres para los conocimientos de anatomía y fisiología con la SEMEFO por modificaciones del artículo 218 del Código Nacional de Procedimientos Penales, donde se niega a los estudiantes o cualquier persona no certificada, intervenir en los peritajes practicados a cadáveres relacionados con alguna indagatoria.
- Mantenimiento de instalaciones hidrosanitarias, eléctricas y de aire acondicionado en los diferentes Campus.
- El Campus III se encuentra en una situación de vulnerabilidad en materia de seguridad.
- Se requiere la urbanización del Campus III para que los estudiantes y docentes puedan transitar libremente en un área segura, sin polvo, con iluminación suficiente y sin una situación vulnerable que puede llevar a algún accidente.

Si bien la infraestructura universitaria ha coadyuvado a incrementar la capacidad y competitividad de nuestra institución, es preciso señalar que ha venido operando con severos problemas de capacidad física, por lo que se logra identificar las siguientes áreas de oportunidad:

- Orientar una infraestructura que permita reducir los impactos de la pandemia y, en simultáneo, contribuir al desarrollo de la ciencia y la tecnología.
- Aprovechar las reformas estructurales en México que abren las oportunidades de gestión para la obtención de recursos y consolidar una infraestructura universitaria que permita estar en congruencia con los objetivos establecidos a nivel institucional en el ámbito federal.
- Brindar un mejor servicio en nuestros espacios educativos, que nos ayude a alcanzar el grado de competitividad a nivel nacional e internacional gracias al modelo híbrido.
- Disponer de la infraestructura necesaria para ofertar programas de licenciatura y posgrado.

#### *II.1.14.7. Ingresos*

Los ingresos propios de la institución han disminuido considerablemente hasta en un 79% en el ejercicio 2018; en el ejercicio 2019 incrementaron levemente un 7%, y en el ejercicio 2020 disminuyó de nuevo hasta un 16%, debido a que por situaciones de pandemia Covid-19 se condonaron los aranceles del uso de laboratorio de nuevo ingreso y de reingreso de toda la matrícula de las facultades de Ingeniería, Ciencias de la Salud y Química. En el semestre agosto-diciembre 2020 y en el periodo enero-junio 2021 y agosto-diciembre 2021. También se dejaron de percibir las cuotas de recuperación por eventos culturales del Aula Magna, renta de cafeterías, centros de copiado en las escuelas y facultades, Centro Cultural Universitario, entre otros.

La matrícula externa que toma los talleres impartidos en el Campus Principal en el área artística, así como las cuotas del Centro de Idiomas, también disminuyeron, sobre todo, por las medidas adoptadas. Para evitar la aglomeración de personas y posibles contagios se suspendieron las actividades deportivas impartidas en el Gimnasio y el Polideportivo, lo que ocasionó que también el recurso por esas actividades no se percibiera.

Los subsidios ordinarios federales y estatales se encuentran establecidos en el Convenio Marco de Colaboración para el apoyo financiero, el cual estipula los montos considerados para suministrar a la institución y su utilización tiene un objetivo y fin primordial: asegurar que los programas y metas se realicen con la oportunidad debida, el cual tiene que llevarse a cabo de acuerdo con la normatividad que rige su cumplimiento.

Es necesario hacernos de recursos externos que financien los gastos que no se logran cubrir con los subsidios, para ello hay que ampliar los esquemas de generación y obtención de recursos financieros que den soporte a la operación institucional.

#### *II.1.14.8. Planeación Institucional*

La planeación en la UNACAR es concebida como un proceso estratégico y prioritario mediante el cual se establecen las decisiones, compromisos, metas, estra-

tegias, programas, proyectos y acciones para el mejor desempeño de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad. Es un proceso que se caracteriza por ser participativo, integral e incluyente, en un esquema de corresponsabilidades. Dicho proceso es utilizado para la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)

La evaluación al cumplimiento de metas y estrategias se realiza a través de reuniones anuales de planeación estratégica, y a su vez, de Comités de Planeación particulares en cada escuela y facultad. Dicha acción permite tomar acuerdos y compromisos para el logro de la misión y visión institucional. Cabe señalar que las escuelas y facultades tienen representatividad en ambos órganos colegiados. El establecimiento de decisiones, compromisos y metas en la planeación, así como orientar la participación de la comunidad universitaria, es facultad de los Órganos Colegiados de Planeación.

Los Órganos Colegiados de Planeación tendrán las siguientes atribuciones:

- I. Ser órganos de asesoría y consulta del Rector y de los Directores de Escuelas, Facultades o Dependencias Académicas.
- II. Estudiar y proponer políticas para el desarrollo de la Universidad en su conjunto o bien para sus funciones sustantivas, así como de sus escuelas, facultades o dependencias académicas.
- III. Analizar y proponer para su aprobación los planes de desarrollo ante la instancia correspondiente.
- IV. Conocer y dictaminar la evaluación anual teniendo como referente el plan de desarrollo correspondiente.
- V. Las demás que deriven de este reglamento, así como de otras disposiciones aplicables.

El modelo del proceso de Planeación-Evaluación en nuestra institución está basado y opera en función de lo que se plantea en el Reglamento General de Planeación desde su Capítulo I y II de Disposiciones generales y De la Planeación, respectivamente. Dentro de los criterios y mecanismos para el seguimiento de las acciones plasmadas en el plan y para la evaluación de los resultados se integran periódicamente la matriz de indicadores, la base FPI y el Colorama.

La evaluación de instancias y programas académicos y administrativos para la mejora de los servicios se realiza a través de la encuesta del SUEPE de manera semestral o de forma trimestral en las áreas que brindan servicios a los estudiantes.

Asimismo, la institución trabaja apeándose cada vez más a las disposiciones de la Ley General de Contabilidad Gubernamental, y del Consejo para la Armonización Contable (CONAC). En los últimos ejercicios fiscales el Programa Operativo Anual se elabora bajo el enfoque indicadores de resultados.

### II.1.14.9. Reformas estructurales

Los problemas estructurales para la Universidad Autónoma del Carmen se representan en cuatro ámbitos relacionados con: 1) Plazas en los nuevos programas educativos, 2) Demandas laborales, 3) Pensiones y Jubilaciones y 4) Normatividad; enunciados sin que esto indique su importancia, ya que todos son importantes para tener finanzas sanas.

**1) Plazas en los nuevos programas educativos.** La Universidad oferta 29 programas de licenciatura de modalidad presencial, 4 programas de licenciatura de modalidad a distancia, 5 programas de posgrado de modalidad presencial y 1 programa de posgrado de modalidad a distancia. Cabe resaltar que los programas de posgrado están todos reconocidos por el PNPC y que se atienden con la misma plantilla de docentes que atiende a las licenciaturas. Los programas educativos de nueva creación en 2019 representan el 7.68% (2 licenciatura y 1 posgrado), los cuales tienen la necesidad de contratación de nuevos docentes; empero, en 2016 se ofertaron 2 nuevos programas de licenciatura y en 2013 se ofertaron 5 nuevos programas de licenciatura, los cuales tienen aún necesidad de nuevas plazas para contratación de docentes. Lo anterior implica que el 23.07% de la oferta educativa requiere de 36 plazas de profesores de tiempo completo y un total de 2,078 horas-clase para docentes de hora semana mes, cuya experiencia profesional contribuya a la formación académica de los cursos avanzados. En contraste, la matrícula de licenciatura en 2017 fue de 5,891 y en el último ciclo 2021 fue de 7,228 estudiantes, lo que representa un incremento del 22.69% sólo en los programas de licenciatura y posgrado. Además, la UNACAR tiene una matrícula de más de dos mil alumnos en nivel medio superior, donde también es necesario el reconocimiento de la plantilla de docentes que labora en las dos preparatorias. La necesidad del reconocimiento de estas plazas se ha llevado a distintos foros, entre ellas, a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), con la que se ha presentado toda la información referente a los costos que generan, se han presentado solicitudes ante la misma Secretaría de Educación Pública (SEP) para su reconocimiento; sin embargo, a la fecha no se cuenta con el reconocimiento de dicha plantilla, lo cual genera para la Universidad un obstáculo económico de consolidación de plazas y plantilla a nivel educación superior.

2) Las resoluciones por **demandas laborales** son otros costos que impactan drásticamente a la estructura económica de la Universidad. Dichas resoluciones deben afrontarse con recursos propios y, sumado a los problemas por los que atraviesa la institución, podría caerse en el incumplimiento o en la pérdida de bienes capitales con los que cuenta. Es necesaria la creación y actualización de una legislación interna eficaz y pertinente en la institución, que sirva para hacer frente en los procesos de despidos y demandas laborales; que tenga como objetivo en primer lugar, la prevención; y, en segundo lugar, la resolución disciplinada y pacífica de todo conflicto que surja a pesar de las acciones de prevención adoptadas con los enfoques basados en el consenso por medio de la negociación, así como también implementar medidas que generen reservas para afrontar estas contingencias. Su implementación dependería del desahogo de otras obligaciones económicas, por lo que no se vislumbra ser creado en un

corto plazo. La infraestructura, en la cual se han invertido recursos de diferentes fuentes de financiamiento, actualmente necesita de un mantenimiento preventivo mayor para su buena conservación, ya que derivado de la cadena de compromisos económicos que priorizar, se les ha dejado en una posición de atención que llevará a estos bienes al deterioro irreversible. Actualmente las resoluciones impuestas y notificadas en la Universidad Autónoma del Carmen se han venido pagando por medio de calendarización de pagos en parcialidades, debido a la situación económica por la que cruza la institución.

**3) Pensiones y Jubilaciones.** Actualmente se encuentra instalada la Comisión Mixta de Pensiones y Jubilaciones de la UNACAR. Conforme lo establece el Contrato Colectivo de Trabajo en el transitorio 3, dicha comisión está trabajando para la creación del reglamento para aplicar la política institucional, teniendo como objetivo central lograr una conexión estable entre recursos financieros y capital humano para el financiamiento de ideas que mejoren el bienestar personal.

Desde el inicio del presente período rectoral se ha brindado puntual atención a las relaciones interinstitucionales con las dependencias que se relaciona la institución, con puntual atención a la relación que se tiene con el Sindicato Único de Trabajadores de la Universidad Autónoma del Carmen (SUTUNACAR) y la Comisión Mixta del Fondo de Pensiones y Jubilaciones de la UNACAR. Se atiende de manera coordinada, y bajo un mismo frente, la exigencia de los trabajadores sobre la transparencia que debe prevalecer en el uso de los recursos del Fondo de Pensiones y Jubilaciones, permitiendo tomar acciones responsables sobre el uso del mismo y la definición del reglamento pertinente que permita mantener el incremento del fondo para asegurar el derecho a gozar un retiro digno, dando cumplimiento a los objetivos institucionales con la observancia de lo que establece el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT).

En relación a ello se han tenido reuniones de trabajo en las que se ha integrado al Comité Técnico del Fideicomiso la participación y firma del trabajador representante de la base sindical, se han tenido pláticas y acercamientos con asesores para el trabajo y la presentación de estrategias que cumplan con el objetivo de garantizar las jubilaciones de los trabajadores. Sin duda, se están haciendo los esfuerzos necesarios por llegar a acuerdos puntuales. Sin embargo, no es decisión y acción sólo de la Comisión Mixta del Fondo de Pensiones y Jubilaciones, es una labor de responsabilidad y conciencia de todos los trabajadores y cuyo único ingreso está definido en la institución. Es por ello que se ha socializado el tema entre la comunidad universitaria de trabajadores activos y jubilados a fin de ser sensibles y corresponsables al asunto, con toda la claridad de pensamiento y visión de futuro. El consenso: colaborar para fortalecerlo, tema que no es fácil para nadie, pero que representa el futuro de todos los trabajadores universitarios.

Producto de esta socialización y concientización son las reuniones realizadas con el personal de confianza para iniciar con la primera estrategia, la cual consiste en incrementar el porcentaje de aportación al Fondo de Pensiones y Jubilaciones, pasando de una aportación de 1.5 a 5.3. A la fecha 453 trabajadores de

confianza, conscientes de la situación, realizan la aportación de 5.3% al fondo de pensiones y jubilaciones.

Se han realizado 7 reuniones de sensibilización respecto al tema. Sin embargo, existen dos situaciones que no han permitido consolidar las acciones e incrementar el Fideicomiso. Ambas son imputables a la base sindical que no ha acordado incrementar su aportación y tampoco ha revisado y aprobado las modificaciones necesarias y de fondo que se requieren abordar en el Contrato Colectivo de Trabajo, así como la aprobación del reglamento de operación del fondo, aunado al hecho que la cantidad que se requiere para garantizar la jubilaciones y pensiones vigentes se ha visto disminuido por la falta de aportación que se tenía desde la Federación. Es por ello que se requiere fortalecer desde el interior de la institución acciones radicales para modificar el Contrato Colectivo de Trabajo y el apoyo financiero de la federación a través de la asignación de fondos extraordinarios para aminorar la crisis. Con la finalidad de establecer un esquema que permita garantizar las pensiones y jubilaciones de los universitarios, se contrataron los servicios de personal especializado para realizar una revisión y análisis de la situación que guarda la institución respecto al comportamiento que tendrán las jubilaciones; considerando información actuarial.

El tema de pensiones y jubilaciones en la UNACAR representa un desafío que deberá de atenderse desde los diversos ámbitos de normativa y financiero. Hoy en día se trabaja de manera coordinada con el Sindicato a través de la Comisión Mixta de Pensiones y Jubilaciones en las propuestas de un Reglamento de Pensiones y Jubilaciones, el cual no existe en la institución, posteriormente en el plan de trabajo está desarrollar el Reglamento del Fideicomiso de Pensiones y Jubilaciones, con la finalidad de contar con los lineamientos necesarios que permitan ejercer con transparencia la aplicación de los recursos de ese fondo. De igual manera se está trabajando en los proyectos de reforma al Contrato Colectivo que deberán pasar para su aprobación a la base trabajadora y que permitan generar las estrategias necesarias para la mejor administración de éste, ya que el número de personal con el derecho a jubilarse se incrementó conforme a las últimas cifras reportadas del 2019, que eran 29 solicitudes con fecha de corte del 30 de mayo de 2021 se tienen acumuladas las siguientes solicitudes de jubilación.

Régimen al que aplican	Núm. de Solicitudes
Retiro Voluntario CL. 49.2 A y B	199
Retiro Forzoso CL. 49.4	21
Total	220

**Tabla 22.** Solicitudes de jubilaciones

En cuestión económica se requiere un rescate financiero del Fondo de Pensiones, ya que hoy en día se encuentra en quiebra técnica, al no autorizar jubilaciones y ante la imposibilidad de pagar a los ya jubilados.

Los resultados actuariales generados para este año 2021, tomando como base de revisión la información por el año 2020, algunos datos relevantes de dicho estudio son:

El número de trabajadores con derecho a pensión de jubilación es de 83 personas, lo que representa el 36.73% del número total de pensionados existentes al 31 de diciembre de 2020 y el 7.17% del número de trabajadores activos a esa misma fecha.

Se estima que el periodo de suficiencia del Fondo de Pensiones (periodo durante el cual los gastos se podrán cubrir con recursos propios) abarque hasta el año 2021.

Actualmente existen problemas estructurales en pensiones y jubilaciones. Se requiere hacer conciencia a todos los trabajadores de la comunidad universitaria que el Contrato Colectivo de Trabajo necesita una reestructura en cuanto a las prestaciones establecidas, lo que evitará conflictos entre la parte patronal y los trabajadores, que pueden impactar a la Universidad de manera negativa.

**Normativa:** Es importante mencionar que desde el año 2018 se inició la actualización del marco normativo de la UNACAR; normas que son indispensables para regular el aspecto académico, administrativo, laboral, comportamiento, obligaciones, derechos tanto de la comunidad universitaria como de los alumnos en todos los niveles, procurando el equilibrio de la sana convivencia y el cumplimiento de las normas establecidas que garantizan la transparencia y rendición de cuentas.

Si bien las normas van orientadas a aspectos específicos, también lo es que uno de los objetivos que se tiene es la de formar alumnos en un marco educativo para conducirse con ética, profesionalismo y éxito en su andar profesional, desarrollando diversas habilidades.

Se emitieron nuevas disposiciones legales, Reglamentarias y Administrativas, normas que entraron en vigor a partir del año 2018, consistentes en:

- Reglamento de clasificación y desclasificación de la información, así como para la elaboración de versiones públicas de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Lineamientos del Seguimiento de Egresados de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Lineamientos para la incorporación de Estudios del Tipo Medio Superior de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Código de Ética de Radio Delfín de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Lineamientos para la elaboración del Informe Anual de Actividades de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Reglamento de uso y operación de la Firma Electrónica Avanzada de la Universidad Autónoma del Carmen.

- Lineamientos que regulan la Estancia del Personal de Apoyo de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Lineamientos de Funcionamiento del Consejo Ciudadano de Radio Del-fín de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Código de Ética de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Reglamento para el otorgamiento del Estímulo al Desempeño Técnico (ESDETEC 2019) de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Reglamento General de Elección o Designación de las Autoridades de los Órganos de Gobierno y Administración de la Universidad Autónoma del Carmen.
- Lineamiento de Percepciones del Personal de Confianza de la UNACAR desde el año 2019 y que es sujeto de revisiones año con año a partir de su emisión.
- Manual de Percepciones del Personal Docente y Administrativo de la UNACAR desde el año 2019 y que es sujeto de revisiones año con año a partir de su emisión.
- Lineamientos para regular la contratación de servicios profesionales bajo el régimen de honorarios asimilables a salarios de la Universidad Autónoma del Carmen, vigente desde el año 2019.

Asimismo, se realizaron reformas a la Ley Orgánica y el Estatuto de la Universidad Autónoma del Carmen, las cuales se encuentran en revisión dada la importancia y relevancia que revisten las mismas. Es importante resaltar que el Estatuto de la Universidad Autónoma del Carmen ya cuenta con reformas y adiciones, de fecha de mayo de 2016, y es posible verificar que se encuentra con las actualizaciones conforme a la estructura organizacional de la UNACAR. Igualmente, se manifiesta que se está trabajando en un nuevo Reglamento de Alumnos, y se iniciará con los trabajos de análisis para actualización del Reglamento de Personal Académico de la Universidad Autónoma del Carmen. Teniéndose con todo lo expuesto que hemos avanzado en la normatividad interna, como son los reglamentos y lineamientos ya mencionados, lo cual tiene impacto en la parte sustantiva de la Universidad, y en su parte adjetiva, y ésta tiene vinculación con el quehacer académico.

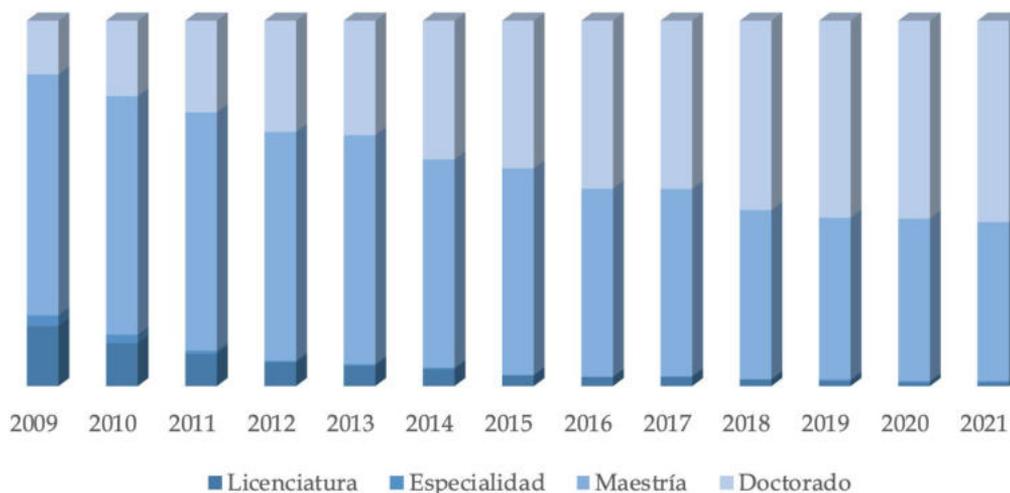
## **II.2. Evaluación Metas del PDI 2017-2021**

Con relación al Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021, se presentaron los avances y el comportamiento de las metas programadas en el mismo, sirviendo el último informe como referente en la planeación del nuevo Plan de Desarrollo.

Se observaron brechas en los indicadores de capacidad y competitividad entre las facultades, las cuales deberán atenderse de forma particular en los Planes de Desarrollo de Unidad Académica (PDUA), con sustento en el nuevo PDI 2021-2025.

## Metas programadas

### II.2.1. Habilitación de profesores de tiempo completo



**Grafica 4.** Habilitación académica de Profesores de Tiempo completo.

#### a) Posgrado

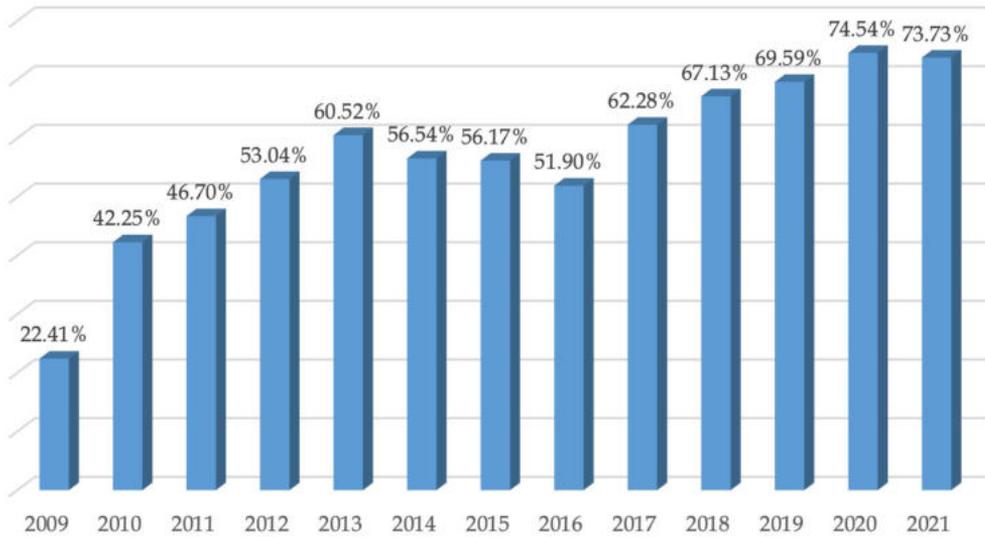
Se programó habilitar el 99.56% de la planta académica. Al mes de noviembre esta meta no fue alcanzada. Sin embargo, se tiene un avance al pasar de 97.38% de profesores con posgrado a contar hoy en día con un 99.07 por ciento.

#### b) PTC con doctorado

La habilitación de PTC con doctorado pasó de 45.85% en 2017 a 55.09% en el año 2021, significando una variación porcentual de 9.24%. La meta propuesta en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021 fue superada

### II.2.2. Perfil deseable de PTC

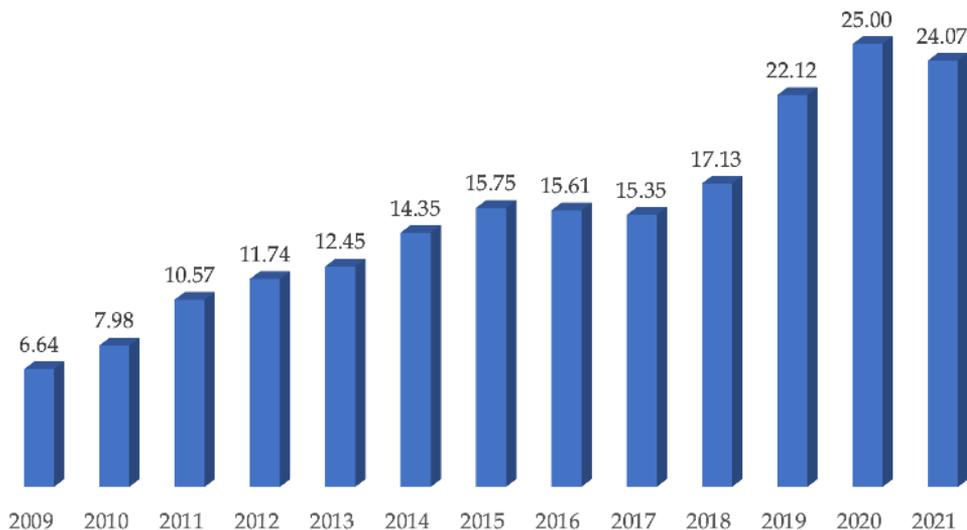
El porcentaje programado como meta al término del periodo rectoral fue del 70.17, al 2021 se cierra con el 73.73% el cual supera la meta propuesta en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021.



*Gráfica 5. Profesores de Tiempo Completo con Perfil Deseable.*

### II.2.3. Miembros en el S.N.I

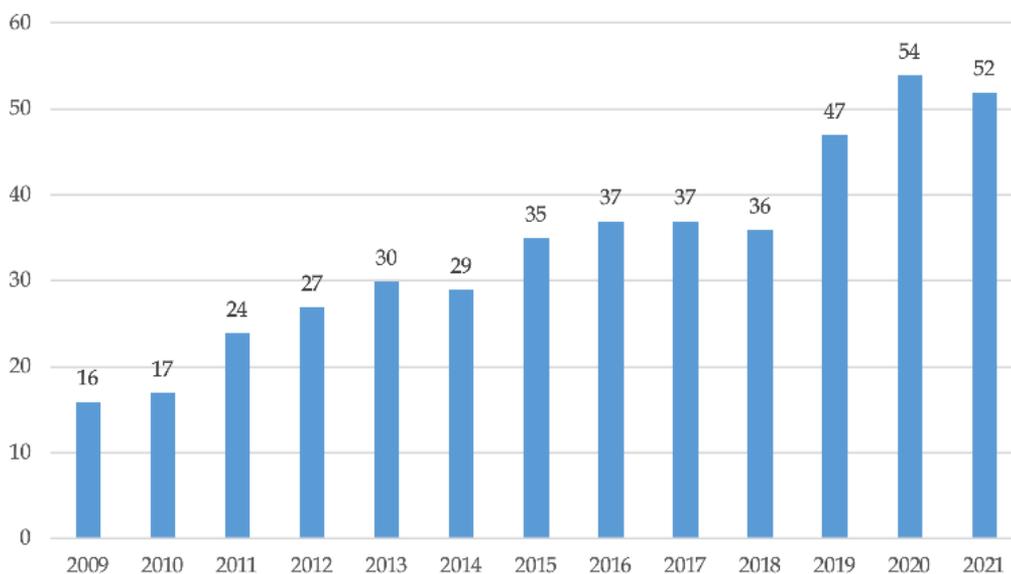
Al término del periodo se proyectó alcanzar el 22.41%. Al finalizar el PDI 2017-2021, esa meta fue superada al alcanzar el 24.07%, se tiene un avance del 8.35% respecto a la línea base.



*Gráfica 6. Profesores de Tiempo Completo con nombramiento en el S.N.I.*

El indicador de PTC con SNI pasó de 36 a 52 Profesores de Tiempo Completo con reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadores. Lo anterior derivado de las estrategias internas, como el caso de la Convocatoria de Apoyo

para el Pago de Publicaciones en Revistas Mexicanas de Investigación Científica y Tecnológica del CONACYT o en *Journal Citation Report (JCR)* de Thomson Scientific Journal, cuyo objetivo es el de fomentar la producción académica de la plantilla docente que conlleve al refrendo y obtención del nombramiento de investigador nacional del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) del CONACYT. Asimismo, se continuó con el Programa de Formación de Investigadores para impulsar el indicador profesores con el nombramiento de Sistema Nacional de Investigadores (SNI).



Gráfica 7. PTC con SNI

#### II.2.4. Cuerpos académicos



Gráfica 8. Cuerpos Académicos por Grado de consolidación.

a) En consolidación

Del total de cuerpos académicos de la institución se programó alcanzar que el 56.25% de ellos estuvieran en consolidación, logrando como resultado que el 54.55% de ellos estén en ese nivel. La diferencia que se visualiza no es de incumplimiento, sino de que la meta de Cuerpos Académicos Consolidados fue superada al alcanzar el 45.45% en vez del 43.75, lo cual origina un porcentaje menor para este indicador.

b) Consolidados

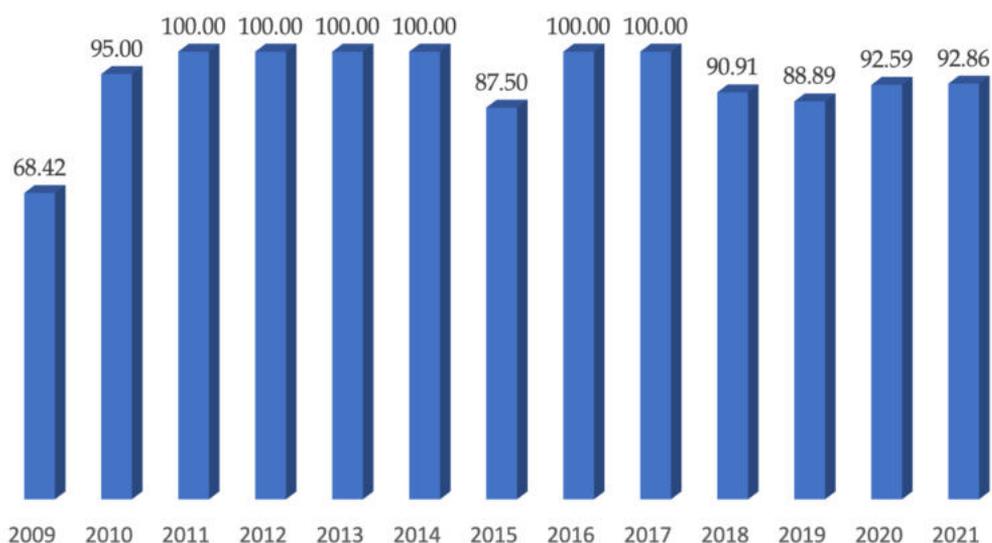
Se programó que el 43.75% del total de cuerpos académicos estuviera en el nivel de consolidado, logrando que el 45.45% de ellos estén consolidados.

Es importante señalar que el **cien por ciento de los cuerpos académicos estén consolidados y en consolidación.**

### II.2.5. Programas educativos de licenciatura

Una política interna de la UNACAR es la de evaluar los programas educativos de licenciatura a través de los organismos externos (CIEES y/o COPAES), razón por la que hoy se cuenta con el **92.86 por ciento de los programas educativos en el padrón de calidad.**

La meta programada no fue alcanzada, derivado de que dos programas educativos de modalidad a distancia egresaron al menos un estudiante, lo que de acuerdo con las políticas públicas nacionales los coloca en estatus evaluables. En el año 2020 se realizaron estudios de factibilidad y pertinencia a todos los programas de modalidad a distancia, dando como resultado la suspensión inmediata de los programas educativos.



*Grafica 9. Programas Educativos de Licenciatura de Calidad*

## II.2.6. Programas educativos de posgrado en el PNPC

Al término del periodo se proyectó alcanzar ocho programas educativos de posgrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). Hoy en día la meta no fue alcanzada al contar con seis programas de posgrado en el PNPC del CONACYT. Sin embargo, aunque no son los resultados deseados, actualmente la institución oferta el 54% de posgrados de calidad con los que cuenta el Estado, lo que muestra su liderazgo en este rubro. La mayoría de los programas de posgrado transitaron de ser de Reciente Creación al *estatus* En Desarrollo después de evaluarse.



Grafica 10. Programas Educativos de Posgrado de Calidad en la UNACAR y en el estado.

## II.2.7. Habilitación de profesores del bachillerato

La habilitación académica en el nivel maestría en el nivel medio superior avanzó significativamente respecto al periodo anterior, al pasar de 13 profesores con este nivel a tener actualmente 40 profesores.

Nivel de estudios	Habilitación Docente		
	Preparatoria MJGP*	Preparatoria Diurna	Total
Doctorado	-	2	2
Maestría	4	36	40
Licenciatura	14	33	47
Licenciatura incompleta o menos	1	4	5
Total	19	75	94

\*MJGP (Manuel Jesús García Pinto)

Tabla 23. Habilitación de profesores del nivel medio superior.

## II.2.8. Certificación docente, bachillerato

El personal docente en la UNACAR es el elemento que mayor influencia tiene en la calidad de los servicios que ofrece un plantel de educación media superior. De ahí la importancia de su formación, desempeño, actualización y compromiso en su intervención.

De un total de 94 docentes: 61 están certificados y 33 aún por ingresar a alguna convocatoria del CERTIDEMS.

	Docentes con	
	ACREDITACIÓN	CERTIFICACIÓN
Preparatoria MJGP	100.00%	92.39%
Preparatoria Diurna	82.04%	81.84%

**Tabla 24.** Tabla 24. Certificación docente del nivel medio superior.

## II.2.9. Programas educativos de calidad de bachillerato

La meta programada en el PDI 2017-2021 se cumplió desde el 26 de noviembre de 2018; la escuela Preparatoria Diurna y la escuela Preparatoria “Profr. Manuel J. García Pinto” se encuentran promovidas al Nivel 1 en el Padrón de Calidad del Sistema Nacional de Educación Media Superior (PC-SINEMS), cuyo *estatus* de vigencia es de 6 años.

La UNACAR al 2025 tiene el enfoque de sostener el nivel 1 en la calidad de los programas educativos de bachillerato, mediante la mejora continua de los procesos de gestión, enseñanza y aprendizaje con la finalidad de ofrecer, educación de calidad y cuidado del medio ambiente.

## II.3. FODA Institucional

De acuerdo con las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad Autónoma del Carmen se realizó un ejercicio participativo con expertos en cada una de las funciones de Docencia, Investigación, Extensión, Vinculación y Gestión a través de mesas de trabajo, lo anterior para definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del contexto de la institución. A continuación, se enlistan las más significativas:

### Fortalezas

1. Se cuenta con profesores consolidados en sus áreas de investigación en los últimos años.
2. Se cuenta con capital humano para generar productos académicos de calidad
3. Se cuenta con 22 cuerpos académicos consolidados y en consolidación.
4. Participación de posgrados interinstitucional y multidisciplinarios
5. Se cuenta con un 54% de profesores con grado de doctor.
6. Se cuenta con una plataforma tecnológica funcional para impartir los cursos de cada semestre y, además, ofrecer educación continua.
7. El 96% de Programas Educativos presenciales evaluados y acreditados por CIEES y/o COPAES.
8. Se cuenta con la normativa para implementar la dimensión internacional en el diseño de los programas educativos, nivel licenciatura.
9. Se cuenta con el Centro de Innovación y Liderazgo que apoya a la sociedad en los procesos de incubación de empresas o negocios.
10. Se cuenta con laboratorios e infraestructura para dar atención a la sociedad en general.
11. Se cuenta con instalaciones dedicadas a las actividades deportivas, actividades de difusión y extensión, así como las instalaciones administrativas de apoyo a las funciones sustantivas universitarias.
12. Se cuenta con la infraestructura adecuada para la educación continua.
13. Nuestro Centro de Idiomas es un centro aplicador del TOEFL ITP
14. Hay un fuerte vínculo entre la Universidad y la sociedad, así como con otros organismos relacionados con el deporte y la cultura
15. Se cuenta con una imagen corporativa y estratégica bien posicionada (logotipo, lema, mascota, pendón o estandarte, himno universitario, edificios emblemáticos, uniforme, personajes, colores institucionales, misión, visión, valores, etc.)
16. Creación de contenidos originales para diversas audiencias, basado en tres ejes: Formativo, Informativo y Entretenimiento.
17. Pertenecer al consorcio nacional de recursos de información científica y tecnológica.
18. Infraestructura de Red LAN de reciente actualización.
19. Pertenecer al programa de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) de la Asociación Nacional de Escuelas y Facultades de Contaduría y Administración (ANFECA).
20. Se han atendido las necesidades de ahorro de agua. La planta física cuenta con el 68.97% de muebles sanitarios ecológicos, generando un ahorro de agua y, por consiguiente, afectaciones al manto freático.

## Oportunidades

1. En el estado de Campeche no se cuenta con doctorados reconocidos por CONACYT.
2. Incluir la modalidad híbrida en los PE.
3. Acreditación internacional de programas educativos de licenciatura y posgrado
4. Aceptación de empresas y dependencias gubernamentales para que las universidades colaboren en proyectos productivos.
5. Estamos establecidos en un sector industrial que propicia el desarrollo económico.
6. Celebración de convenios con instituciones para el apoyo de estudiantes en capacitación para el trabajo.
7. Preferencia que tienen los diversos sectores a que la prestación de servicios sea de una Universidad a diferencia de un particular.
8. Interés de los diversos sectores por recibir capacitación por la UNACAR.
9. Aprovechamiento del establecimiento de empresas trasnacionales en la localidad.
10. Aprovechamiento del mar y el turismo y promover el turismo cultural.
11. Internet como plataforma digital para poder ampliar las audiencias.
12. Complementar la biblioteca con una biblioteca digital.
13. Campus universitarios inteligentes sustentables.

## Debilidades

1. Falta de articulación de los investigadores en función a las líneas de investigación de las facultades y líneas de investigación institucional
2. No hay un foro institucional de divulgación de la ciencia y la tecnología.
3. Necesidad de difusión y aplicación de investigación, ciencia y tecnología con impacto social en el Estado.
4. No se cuenta con una revista especializada para que los estudiantes y profesores puedan publicar sus productos académicos.
5. Cobertura limitada del servicio de red inalámbrica.
6. Aulas no equipadas para modalidad híbrida.
7. Falta implementar estrategias de seguimiento del impacto de las acciones de formación y actualización de los docentes de la UNACAR.
8. Falta desarrollar exámenes de media carrera y de egreso de licenciatura en la modalidad desde casa.
9. Falta un Programa Institucional Integral estructurado que permita una visión de corto, mediano y largo plazos en áreas disciplinares y pedagógicas en formación, actualización y capacitación de los docentes de la UNACAR. y que, además, considere horarios pertinentes para su desarrollo.
10. Falta generar instrumentos que permitan evaluar el impacto del Modelo Educativo Acalán y crear esquemas de seguimiento para el mismo.
11. Falta de participación del Patronato Universitario en la generación de recursos económicos.
12. Falta definir las áreas y funciones de la Coordinación General de Vinculación de acuerdo con el contexto actual de la UNACAR.
13. Asignar recursos materiales, humanos y económicos al área que atienda la prestación de servicios de la institución.
14. Falta de plan estratégico para la generación de nuevas formas de ofrecer servicios a la sociedad.

15. Falta implementar institucionalmente la educación continua, con base en el análisis de las funciones establecidas.
16. No se cuenta con la infraestructura física necesaria para la creciente demanda del servicio.
17. Dificultades para la contratación del talento local para el desarrollo de actividades culturales, debido al incumplimiento de los requisitos del proceso de contratación institucional.
18. Falta diseñar estrategias para la gestión de material promocional (camisetas, tasas, gorras, otras.), que incidan en la difusión y promoción de la UNACAR al interior y exterior de la misma.
19. Nula difusión de la imagen corporativa y estratégica. Carece de *marketing* tanto en lo interno como lo externo.
20. Carencia de infraestructura completa para realizar contenidos televisivos.
21. La forma en que está organizada la página oficial no es la adecuada, es muy confusa y requiere actualización.
22. Los perfiles de puestos administrativos no se encuentran definidos, revisados y aprobados en su totalidad.
23. No existe una infraestructura amigable con el medio en los edificios al 100%.
24. Falta fortalecer la información presupuestal, laboral y académica para generar un control de la plantilla docente acorde con la realidad económica de la UNACAR en beneficio de su oferta educativa al público.
25. Ausencia de normativa para incentivar el desarrollo e innovación tecnológica, como es el patentamiento.
26. Falta desarrollar los análisis de puestos necesarios para el pleno dominio de la función de cada puesto.
27. Se tiene presupuesto inequitativo o desigual con respecto a la otra Universidad Pública Estatal del Estado de Campeche.

## Amenazas

1. No contar con el recurso para brindar el apoyo a los estudios de doctorado de los profesores que quieren actualizarse.
2. Políticas rigurosas y cambiantes del Sistema Nacional de Investigaciones.
3. Enfoque de la investigación actual como ciencia de frontera.
4. No se cuenta con recursos para ofertar cursos de capacitación en redacción de artículos.
5. Falta una cultura informática, ya que no son aprovechadas adecuadamente las nuevas teorías de la comunicación y de la información, el conocimiento sobre sus aplicaciones y la capacitación pertinente para el estudio y transmisión de los contenidos.
6. Presupuesto insuficiente para la recategorización del personal vigente.
7. Disminución de proyectos de emprendedores por problemas económicos y crisis en la industria petrolera.
8. Escasos recursos económicos para promover la movilidad académica y estudiantil.
9. Mayor competencia por el incremento en el número de instituciones educativas en el municipio y la región.
10. Disminución de la actividad empresarial dependiente de la industria petrolera.
11. Impacto de la pandemia en la prestación de servicios.
12. Oferta de educación continua por otras instituciones locales y estatales.
13. Incremento de la oferta del idioma inglés por parte de otras instituciones.
14. Disminución de la población estudiantil y considerable emigración de la población flotante por escases de trabajo.
15. Pérdida de la confianza de la ciudadanía en nuestro trabajo académico, al incumplir con nuestra misión institucional.
16. Escasez de radios portátiles.
17. El entorno cambiante. Limitaciones presupuestales para la adquisición de la tecnología.
18. El costo elevado de transitar a las bibliotecas digitales de las editoriales.
19. Carreras ofertadas por la competencia con menor duración a las de UNACAR.
20. Nuevas políticas ambientales para las cuales la Universidad esté desfasada para su implementación.





**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2025**

**I. CONTEXTO**

**II. NUESTRA UNIVERSIDAD**

**III. MARCO AXIOLÓGICO**

**IV. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA**

**V. METAS Y COMPROMISO**

**VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**



### III. MARCO AXIOLÓGICO

#### III.1. Misión

Los fines de la UNACAR están señalados en su Ley Constitutiva, en el artículo 2 del capítulo único, publicado en el Decreto número 143 vigente a partir del 13 de junio de 1967 y modificado mediante el decreto número 63 del 20 de junio de 2007, mediante la cual:

*“Se encomienda a la Universidad Autónoma del Carmen el servicio público relativo a la **conservación, investigación y difusión de la cultura, especialmente la ciencia, la técnica y el arte, así como el de la enseñanza de las profesiones y la difusión de los conocimientos entre la población en general**, coadyuvando con el desarrollo de los servicios de capacitación, asistencia técnica, consultorías y demás que procuren el mejoramiento de las actividades de los sectores productivos, sociales, económicos e institucionales, del Estado, la región o de la nación.”*

Se señala en el Estatuto publicado en 2014, en el título segundo el objeto, fines y funciones de la Universidad, señalando en el artículo 6, que la Universidad Autónoma del Carmen tiene como objeto:

- I. *Impartir educación media superior y superior;*
- II. *Organizar, realizar y fomentar la investigación científica, humanística y el desarrollo tecnológico;*
- III. *Organizar, realizar y fomentar todas las actividades tendientes a difundir y extender los beneficios de la cultura;*
- IV. *Promover la vinculación con los sectores de la sociedad.*

En el artículo 7 se consideran los fines para el cumplimiento de su objeto:

- I. *Fomentar las investigaciones en el marco de las ciencias culturales y naturales, procurando proyectarlas sobre los problemas más importantes del Municipio, el Estado y la Nación.*
- II. *Fomentar y mantener relaciones con otras Universidades del país y del extranjero, especialmente la Universidad Autónoma de Campeche, procurando un intercambio posible para orientar sus trabajos de investigación.*
- III. *Promover programas de extensión cultural, especialmente para lograr la difusión de la ciencia, la técnica y las manifestaciones artísticas;*
- IV. *Procurar la formación integral de los universitarios, promoviendo el deporte y la cultura en general;*
- V. *Vincular el quehacer universitario con el sector productivo.*

En el artículo 8, se considera la adopción del lema de la UNACAR, basándose en su objeto, en sus atribuciones y principios, así como en su tradición histórica, quedando:

**“Por la Grandeza de México”**

Con lo anterior queda de manifiesto que la normativa universitaria de la UNACAR, de forma implícita, considera los elementos que se abordan en la misión, visión y valores universitarios que se plantean en el Plan de Desarrollo Institucional 2017-2021.

Con base en el sustento descrito con anterioridad, se establece en la UNACAR, la **misión**:

*Somos una institución educativa que oferta programas educativos de calidad en el nivel medio superior y superior, conformada con docentes y personal administrativo altamente capacitados y comprometidos en lograr que nuestros estudiantes egresen con los conocimientos requeridos y necesarios para el desarrollo de su profesión en beneficio de la sociedad por la Grandeza de México.*

### **III.2. Visión**

*Ser al 2025 una Universidad de excelencia, reconocida por la transformación de sus programas educativos, la internacionalización, la doble titulación, su impacto positivo en el derecho humano a la educación y por el cuidado del medio ambiente.*

Con los siguientes atributos:

Sentido de pertinencia.

Una administración y programas educativos de buena calidad desde el bachillerato hasta el posgrado.

Una amplia vinculación con los sectores social y productivo.

Contribución con acciones de sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz.

Contribuir a la cobertura de educación superior con su sistema de universidad virtual.

Contribuir a la transferencia y aplicación del conocimiento con su sistema de investigación y posgrado.

Los rasgos característicos con la visión son:

Programas educativos de doble titulación.

Cursos impartidos en otro idioma.

Desarrollará intercambio académico e investigación con estándares mundiales, impacto local e institucional.

Con una gestión eficiente, eficaz y pertinente al servicio de la academia.

### **III.3. Valores**

Acorde con la misión institucional, se establecen los valores institucionales, los cuales deben ser adoptados por la comunidad universitaria mediante su comportamiento para realizarse como mejores personas.

#### **V1. Disciplina**

La disciplina es un valor de los estudiantes y el personal universitario ligado

a la dedicación, al esfuerzo y al dominio propio, con el propósito de alcanzar los objetivos personales e institucionales.

## **V2. Ética**

La entendemos como la actuación acorde con las normas y reglas de comportamientos de los estudiantes y del personal de la UNACAR.

## **V3. Honestidad e Integridad**

En la UNACAR entendemos la honestidad por lo que hacemos, decimos y actuamos públicamente y la integridad por lo que somos, pensamos y hacemos, aunque nadie nos vea.

Honestidad decir la verdad en todo momento y la integridad es la práctica de las acciones correctas.

## **V4. Respeto**

En la UNACAR entendemos el respeto como el valor que permite reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos.

Los estudiantes y personal universitario reconocen, aceptan, aprecian y valoran las cualidades del prójimo y sus derechos.

airpods

## **V5. Responsabilidad social**

La entendemos como el compromiso, obligación y deber que poseen los estudiantes y personal de la UNACAR de contribuir voluntariamente para una sociedad más justa y de protección al ambiente.

# **III.4. Principios**

Acorde con la Misión institucional y en consistencia con el Modelo Educativo Acalán, la UNACAR es una institución agente de cambio constructivo de su comunidad y de su región, desempeñando las funciones sustantivas que le son propias, motivadas por los siguientes principios:

## **P1. Calidad**

En la UNACAR es la búsqueda permanente de cuatro componentes clave de la Universidad, conjugados acorde al Modelo Educativo Acalán:

- 1) Mejores estudiantes
- 2) Mejores profesores
- 3) Mejores planes y programas de estudio
- 4) Mejor infraestructura

Además, el impacto positivo en la sociedad y en el ambiente es un nuevo énfasis que se desarrolla a través de la extensión universitaria.

## **P2. Cooperación**

La entendemos como las acciones y actividades que se realizan entre individuos

o instituciones que persiguen el mismo fin o tienen metas en común, a nivel local, estatal, nacional o internacional. En la UNACAR se fomenta e incentiva la cooperación regional, nacional e internacional de forma activa; que participa y aprovecha las redes interinstitucionales creadas con el fin de aportar y compartir conocimientos, que siempre se encuentra un paso delante de los cambios, a la vanguardia de sus funciones sustantivas.

### **P3. Confraternidad**

En la UNACAR entendemos la confraternidad como un valor de igualdad, de amistad y de par entre los universitarios, sin distinciones de género, raza, condición social o religión. Busca consolidar, mediante su práctica, la relación armónica y estrecha que se establece entre académicos, estudiantes y administrativos en su diaria relación de convivencia y trabajo. En específico, la administración rectoral en turno aprobó el lema: “Confraternidad Universitaria para la Excelencia”, que expresa la sinergia que comparten los universitarios de Carmen, como un solo haz, para alcanzar la excelencia.

### **P4. Eficacia**

La entendemos como la capacidad para producir el efecto deseado para alcanzar u obtener un objetivo o meta determinados a través de una acción. De acuerdo con su etimología, es la cualidad “hacer lo que está destinado a ser”.

### **P5. Eficiencia**

La entendemos en la UNACAR como la maximización de los logros en relación con los recursos invertidos o aplicados. En resumidas palabras es el logro de las metas con la menor cantidad de los recursos.

### **P6. Equidad**

La entendemos como la acción de llevar a la práctica los principios de una sociedad basada en la justicia, los derechos humanos, la imparcialidad, la cultura de paz y la búsqueda del equilibrio del mundo, dando a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones. En la UNACAR se establecen dos vertientes. Una, que todo joven con talento, aptitud y voluntad de trabajo académico debe disponer de mecanismos institucionales y comunitarios que le permitan acceso y permanencia en la universidad, pues representa el capital más valioso de la institución. Otra, que la oferta de programas y servicios deben estar adecuados a las demandas y necesidades de la sociedad en general.

### **P7. Liderazgo**

La entendemos como la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo y/o equipo o institución, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. En la UNACAR el liderazgo es la suma de todas las transformaciones e innovaciones que acontecen en la vida universitaria, de tal modo que se traduzca en la demanda de los servicios profesionales de sus egresados por parte de la sociedad.

### **P8. Pertinencia**

La entendemos como la relación que se da entre lo que se hace siendo apropiado y/o congruente con aquello que se espera. En la UNACAR tiene dos vertientes. La

primera, establece que el aprendizaje significativo esté vinculado con las actividades productivas que el alumno desempeñará en el mundo del trabajo al salir de la Universidad, con su cultura y sus valores. La segunda, establece que hay una correspondencia entre el perfil del programa, las competencias exigidas en el ejercicio de la profesión de cara a las necesidades del desarrollo regional y el ideal del hombre a formar.

### **P9. Proactividad**

La entendemos que es asumir la responsabilidad para que las cosas sucedan, asumiendo el pleno control de una conducta activa, desarrollando acciones creativas y audaces para concebir mejoras. En la UNACAR la proactividad tiene como objetivo principal asumir una postura de adelantarse a las nuevas tendencias académicas y administrativas en un marco de cooperación nacional e internacional, así como de sustentabilidad. La institucionalización de este enfoque implica una atención e interés en la comunidad universitaria, la cual se relaciona con la “cultura organizacional”, poniendo atención a los factores que inciden en la motivación para emprender e innovar.

### **P10. Propositivismo**

La entendemos cuando los individuos asumen actitudes analíticas y de evaluación crítica sobre determinada situación, con el fin de generar soluciones que dan lugar a procesos de cambio, implica no tomar decisiones precipitadas sino razonadas, planeadas y analizadas. En la UNACAR, la libertad de expresión es una valiosa fuente que enriquece el pluralismo, aporta nuevas ideas y alternativas para mejoramiento continuo de los procesos, inspira y alienta un alto espíritu de trabajo en equipo, defiende los valores, libertades, derechos humanos y la dignificación de la comunidad universitaria y sociedad en general.

## **III.5. Logotipo de la Administración**

En la UNACAR, la actual administración ha adoptado el lema “**Confraternidad para le excelencia universitaria**”. Se basa en el símbolo de > (mayor que) rotado a 90 grados que adopta un sentido ascendente y de impulso que corresponde a las acciones que esta administración rectoral efectuará en diferentes aspectos.

El logotipo se divide en tres fragmentos:

La parte superior que asemeja a la cabeza, representa a quienes corresponde conducir el destino de la institución. (Rector, Secretario General e integrantes del Consejo Universitario).

La parte media está compuesta por los trabajadores universitarios, docentes, investigadores y administrativos que recuerdan los brazos y el cuerpo de la Universidad.

Y la parte inferior, que es la base de la institución, recae en la herencia de conocimiento y libertad del glorioso Liceo Carmelita y de la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Carmen, de la cual se sustenta cada acción.

## III.6. Políticas Institucionales

### EJES ESTRATÉGICOS

#### Eje E1. Transformación de la educación Universitaria

**PE01.** La Dirección General de Docencia debe asegurarse de contar con un Modelo Educativo y Académico actualizado de acuerdo con el contexto social.

**PE02.** Los directores de escuelas y facultades deben asegurarse de la actualización de los programas en el lapso de un año después de la aprobación del nuevo modelo educativo.

**PE03.** La Dirección General de Docencia debe asegurar que los contenidos de cada programa educativo respondan al contexto planteado en el modelo académico y educativo

**PE04.** La Coordinación de Planeación y Directores de Facultad deben asegurar que todos los programas educativos acreditados mantengan el nivel de excelencia establecido por los organismos externos que regulan el aseguramiento de calidad de la educación a nivel nacional.

**PE05.** La Coordinación de Planeación y Directores de Facultad deben asegurar que todos los programas educativos recién dictaminados con Nivel 1 por CIEES después de un año sean acreedores a recibir visita de acreditación por el COPAES.

**PE06.** La Dirección General de Servicios al Estudiante debe asegurar que los servicios de apoyo contribuyan al desempeño del estudiante y eficiencia terminal.

**PE07.** Todos los profesores deben propiciar a que el estudiante potencialice la aplicación en sus cursos en el Aprendizaje

Basado en Problemas (ABP).

**PE08.** Todos los programas educativos del Nivel Superior deben establecer grupos de interés al interior y sesionar al menos dos veces al año.

**PE09.** Todos los programas educativos del Nivel Superior deben realizar foros de egresados y empleadores al menos dos veces al año.

**PE10.** La Coordinación General de Vinculación debe estandarizar el instrumento para realizar el análisis de egresados, empleadores y grupos de interés.

**PE11.** La Coordinación General de Vinculación debe asegurar el análisis de resultados de egresados, empleadores y grupos de interés de forma semestral

**PE12.** La Dirección General de Docencia debe garantizar que los cursos sean ofertados de forma semestral de acuerdo con el Plan de Estudios.

**PE13.** Los tutores deben asegurar durante los primeros dos años la carga académica de cursos de acuerdo con la secuencia semestral ofertado en el mapa curricular.

**PE14.** La Dirección General de Docencia debe priorizar la oferta de cursos intersemestrales para los estudiantes rezagados.

**PE15.** La Dirección General de Docencia debe asegurar que los docentes de todos los niveles educativos cuenten con las competencias digitales y académicas para fortalecer el proceso de enseñanza - aprendizaje.

#### Eje E2. Extensión y vinculación incluyente en la sociedad

**PE16.** La Secretaría Académica debe asegurar la articulación de las funciones vinculación, docencia, investigación y extensión.

**PE17.** La Coordinación General de Vinculación

debe asegurar la efectividad en la colaboración de todos los sectores.

**PE18.** La Coordinación General de Vinculación debe impulsar una vinculación efectiva entre las facultades.

**PE19.** La Coordinación General de Vinculación debe consolidar convenios de colaboración con impacto en la academia.

**PE20.** El Centro de Innovación y Liderazgo debe asegurar al menos una vez al año actividades de promoción que impulsen el crecimiento de microempresas.

**PE21.** La comunidad académica debe hacer uso de herramientas que propicie la innovación desde el aula.

**PE22.** La Dirección General de Extensión Universitaria debe asegurar una educación continua basado en la demanda de la comunidad universitaria y de la sociedad.

**PE23.** Los directores de facultades deben asegurar la oferta de al menos un curso, taller, diplomado en materia de educación continua en diversas modalidades.

**PE24.** La Dirección General de Extensión Universitaria debe impulsar la educación continua en diversas modalidades.

**PE25.** La Dirección General de Extensión Universitaria debe fortalecer la participación de la comunidad universitaria en los servicios de extensión (arte, cultura y deporte) en diversas modalidades.

**PE26.** La Dirección del Centro de Idiomas debe garantizar la adopción y certificación en una segunda lengua a los estudiantes durante y al término de su formación académica.

**PE27.** La Dirección General de Extensión Universitaria debe impulsar la identidad universitaria a través de la participación de docentes, estudiantes y administrativos.

**PE28.** La Dirección General de Extensión Universitaria y la Dirección General de Investigación y Posgrado deben garantizar la divulgación de todos los trabajos de investigación generados en la institución.

**PE29.** La Dirección General de Extensión Universitaria debe garantizar la promoción de la lectura en la comunidad universitaria.

### **Eje E3. Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social**

**PE30.** Los directores de Facultades, Dirección General de Docencia y la Coordinación General de Recursos Humanos deben asegurarse de que los nuevos PTC contratados tengan preferentemente el nivel de doctorado.

**PE31.** La Secretaría Académica debe asegurarse que los PTC cumplan con sus cuatro funciones académicas (docencia, investigación, tutoría y gestión académica) de acuerdo con el Reglamento del Personal Académico de la UNACAR.

**PE32.** Los directores de Facultades, líderes de Cuerpos Académicos y la Dirección General de Investigación y Posgrado deben asegurar el trabajo colaborativo entre instituciones nacionales e internacionales, que permita establecer redes de cooperación para el desarrollo de proyectos en conjunto.

**PE33.** Los directores de Facultades y la Dirección General de Investigación y Posgra-

do deben asegurarse de que aquellos PTC que no formen parte de un Grupo Disciplinar o Cuerpo Académico, se agrupen para fortalecer la producción científica.

**PE34.** Los directores de Facultades y la Dirección General de Investigación y Posgrado deben asegurarse de que los grupos disciplinares, al término de dos años de su conformación, transiten a Cuerpos Académicos.

**PE35.** Los directores de Facultades, líderes de Cuerpos Académicos y la Dirección General de Investigación y Posgrado deben promover la colaboración y el intercambio de conocimiento entre los Cuerpos Académicos para acrecentar soluciones a problemas actuales de la sociedad.

**PE36.** Los directores de Facultades y líderes de Cuerpos Académicos deben incluir en los proyectos de investigación la cooperación de estudiantes del nivel superior.

## Eje E4. Gestión con calidad al servicio de la educación

**PE37.** Todo el personal que conforma los procesos adjetivos debe colocar en primer plano la atención a los estudiantes.

**PE38.** Los titulares de los procesos adjetivos y sustantivos deben dar atención a recomendaciones, No conformidades, observaciones y áreas de oportunidad, buscando la mejora continua.

**PE39.** Los titulares de los procesos adjetivos y sustantivos deben estar documentados a través de procedimientos y/o formatos, estableciendo secuencia, tiempo y responsable de ejecución.

**PE40.** Los titulares de los procesos adjetivos y sustantivos deben revisar y actualizar sus procedimientos por lo menos una vez al año con la finalidad de acortar tiempos de respuesta.

**PE41.** Los titulares de los procesos adjetivos y sustantivos deben procurar la realización de actividades para la obtención de recursos financieros.

**PE42.** Todo el personal que conforman las unidades responsables debe asegurar el

uso eficiente y transparente de los recursos asignados.

**PE43.** Los mandos superiores y mandos medios superiores deben asegurar la evaluación de los impactos positivos y negativos antes de tomar decisiones que pongan en riesgo la sostenibilidad financiera.

**PE44.** Las Unidades Responsables que requieran remodelación y/o adecuación de espacios (interior y exterior) deben contar con el visto bueno. de la Coordinación General de Obras.

**PE45.** Todo el personal universitario debe portar el uniforme institucional en el horario laboral y durante los eventos institucionales.

**PE46.** Todo el personal universitario debe portar la credencial institucional al ingresar a las instalaciones.

**PE47.** La Rectoría debe estandarizar formatos para la comunicación externa.

## EJES TRANSVERSALES

### Eje T1. Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial

**PT48.** Los directores de Facultades y Dirección General de Docencia deben fortalecer la impartición de cursos en un segundo idioma en el plan de estudios.

**PT49.** Los directores de Facultades y la Oficina de Cooperación e Internacionalización deben privilegiar la movilidad internacional virtual antes que la presencial.

**PT50.** La Oficina de Cooperación e Internacionalización debe privilegiar las actividades de internacionalización de forma virtual.

**PT51.** Las secretarías Académica y Administrativa deben garantizar las competencias digitales en la comunidad universitaria.

## **Eje T2. Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas**

**PT52.** Las secretarías Académica y Administrativa deben impulsar la planeación estratégica, la transparencia y rendición de cuentas, en función de la toma de decisiones, logrando el desarrollo armónico de la institución.

**PT53.** El personal universitario debe incluir la planeación en las actividades que

realiza de acuerdo con las funciones del puesto desempeñado.

**PT54.** Las secretarías Académica y Administrativa deben adoptar una cultura de calidad para las funciones institucionales, sustentando sistemas confiables de información e indicadores institucionales de desempeño.

## **Eje T3. Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz**

**PT55.** La Secretaría Académica, Secretaría General y la Facultad de Ciencias Naturales deben asegurarse de realizar actividades en temas de sustentabilidad ambiental, cultura de paz, inclusión y equidad.

**PT56.** Las direcciones de Escuelas y Facultades deben incluir temas de sustentabilidad ambiental, cultura de paz, inclusión y equidad en las Actividades de Formación Integral ofertadas a los estudiantes.

**PT57.** La comunidad universitaria debe estar comprometida con el cuidado y la preservación del medio ambiente, participando al menos una vez al año en alguna de las actividades programadas por la UNACAR.

**PT58.** Los profesores deben asegurarse de que los estudiantes tengan igualdad de condiciones para garantizar el éxito en el curso.

## **Eje T4. Marco regulativo eficaz, eficiente y pertinente**

**PT59.** Todo el personal universitario debe desempeñarse con calidad y apegada a la legalidad.

**PT60.** Los titulares de áreas con reglamentos y lineamientos normativos institucionales deben revisar y/o actualizar

los mismos cada dos años después de su aprobación.

**PT61.** Los titulares de áreas con convenios de colaboración deben mantenerlos vigentes a los cambios del contexto.

## **Eje T5. Estudiantes y empleabilidad**

**PT62.** Los mandos superiores y mandos medios superiores deben tomar decisiones basados en los resultados de las encuestas institucionales a fin de mejorar la satisfacción del alumnado.





**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2025**

**I. CONTEXTO**

**II. NUESTRA UNIVERSIDAD**

**III. MARCO AXIOLÓGICO**

**IV. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA**

**V. METAS Y COMPROMISO**

**VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**



## Esquema de Ejes

- EJES ESTRATÉGICOS
- EJES TRANSVERSALES







# EJE1

*Transformación de la educación Universitaria*



## IV.1. Eje E1. Transformación de la educación Universitaria

*Cuyo propósito es Marcar la diferencia en el entorno estatal transformando el modelo de formación y la actuación de quienes lo imparten, incluyendo temas o características actuales en un contexto globalizado.*

**OE01. Redefinir la educación universitaria para ofrecer un modelo para “aprender a transformarse”, que sea útil al entorno productivo y de alta exigencia en competitividad y calidad.**

*Replantear el modelo educativo y académico en todas sus modalidades y en todos sus niveles, estableciendo como eje “aprender a transformarse” como un proceso continuo de adaptación al entorno, por lo que se hará énfasis en el aprendizaje basado en problemas, la educación para el presente, inclusiva y enfocada en la persona con dimensión internacional así como en la democratización de los saberes, y se buscará hacer uso eficiente de herramientas tales como: educación híbrida, educación 4.0, educación dual, y la doble titulación en educación superior para ofrecer programas de estudio con los más altos estándares de calidad en el contexto global actual, sumándole valor en ese sentido.*

Conformado por tres aspectos:

- Rediseño educativo para aprender a transformarse
- Actualización de planes de estudio
- Evaluación académica que asegure la efectividad

### Estrategia

**1.1.1.** Rediseñar el modelo académico y educativo con enfoque en “aprender a transformarse” en todos los niveles y modalidades, así como implementar el esquema de seguimiento en la aplicación de éste.

### Líneas de acción

**1.1.1.1.** Asegurar que el Modelo Educativo Acalán sustente la operatividad de los programas educativos de la UNACAR de todos los niveles y modalidades, así como su actualización permanente de acuerdo con el contexto social.

**1.1.1.2.** Establecer una ruta para la difusión e implementación del modelo educativo Acalán, en todos los niveles educativos, así como en el personal académico y administrativo.

**1.1.1.3.** Diseñar y orientar la planeación, operación y evaluación académica del Modelo Educativo a través de los modelos académicos de los niveles

medio superior y superior de las modalidades que operen en la UNACAR.

**1.1.1.4.** Garantizar la infraestructura requerida por la academia de modo que coadyuve para fomentar la innovación educativa a mediano y largo plazo, a través de un Programa Estratégico de Tecnología de la Información y Comunicaciones.

**1.1.1.5.** Diseñar e implementar el catálogo de Cursos Online Masivos y Abiertos (MOOCs) a nivel institucional.

**1.1.1.6.** Diseñar y establecer el Programa de Formación Dual como instrumento que permita organizar, realizar, dar seguimiento y supervisar que se cumplan todos los elementos y procesos de la formación dual, así como asegurar su correcta implementación.

**1.1.1.7.** Generar los sistemas informáticos que atiendan exclusivamente las necesidades de la Educación a Distancia.

### Estrategia

**1.1.2.** Actualizar, modificar o crear los programas educativos de nivel medio

superior y superior en modalidad presencial y a distancia, en el nuevo modelo educativo.

### **Líneas de acción**

- 1.1.2.1.** Incorporar en los procesos de actualización del plan de estudios de cada programa educativo contenidos de: internacionalización, inteligencia artificial, robótica, internet de las cosas, tecnología digital de comunicaciones y prácticas asociadas a estilos de vida sostenibles, entre otros aspectos, para dar respuesta oportuna a los requerimientos de la formación profesional a nivel internacional y de la Cuarta revolución industrial, en el Modelo Educativo vigente.
- 1.1.2.2.** Actualizar y fortalecer los cursos en cada programa educativo incorporando elementos para la formación internacional, así como atributos de las competencias genéricas como el pensamiento crítico, la indagación, emprendimiento, creatividad en equipo, solidaridad, pensamiento digital, inteligencias social y emocional, la formación hacia la solución de problemas complejos que atiendan las implicaciones sociales, económicas, políticas y ambientales, derivadas de la Cuarta revolución industrial, entre otros.
- 1.1.2.3.** Actualizar y socializar la normativa referente a las funciones del personal docente, a fin de reorientar las funciones en beneficio del desempeño escolar.
- 1.1.2.4.** Evaluar el cumplimiento de las funciones de: Docencia, Investigación, Tutoría y Gestión del personal docente de acuerdo con el Reglamento del Personal Académico.
- 1.1.2.5.** Utilizar los resultados generados en foros de empleadores y de egresados de todos los programas educativos en todas las modalidades y niveles educativos que se ofertan en la Universidad para fortalecer el diseño y la revisión de los programas

educativos, así como la planeación con visión estratégica a largo plazo.

- 1.1.2.6.** Crear y establecer la reglamentación para la implementación de la Educación a Distancia, así como el modelo académico que haga operativo el modelo educativo.
- 1.1.2.7.** Reestructurar el Reglamento del Programa de Estímulos al Desempeño de Personal Docente (ESDEPED) con la finalidad de garantizar el reconocimiento del docente.

### **Estrategia**

- 1.1.3.** Evaluar el modelo educativo y los programas de estudio a fin de que se confirme la calidad de estos de tal manera que permita validar su nivel de eficacia y eficiencia.

### **Líneas de acción**

- 1.1.3.1.** Programar acciones de evaluación de la implementación del modelo educativo y la evaluación de la congruencia interna y externa de los Programas Educativos para asegurar la relevancia y la pertinencia de los conocimientos, habilidades, valores y actitudes para el desarrollo profesional de los estudiantes en un entorno globalizado.
- 1.1.3.2.** Realizar la evaluación sistemática de aprendizaje en los cursos ofrecidos en los planes de estudios, el cual permita retroalimentar al estudiante en sus prácticas, aprendizaje y rendimiento durante su trayectoria escolar.
- 1.1.3.3.** Asegurar y mantener acreditados por organismos externos los programas educativos de nivel medio superior, superior y posgrado, a fin de asegurar los indicadores institucionales de calidad.
- 1.1.3.4.** Atender las recomendaciones que emiten organismos externos a los programas educativos del nivel medio superior, superior y posgrado, para la mejora continua a fin de ofrecer programas de calidad de acuerdo con los estándares nacionales e internacionales.

## **OE02. Asegurar el acompañamiento al estudiante durante su trayectoria escolar mediante una atención integral de calidad que permita obtener mejores resultados de egreso.**

*Acompañar al estudiante en su trayectoria escolar con la finalidad de reducir los tiempos efectivos de egreso y alcanzar mejores resultados de titulación.*

Conformado por cuatro aspectos:

- Reestructura efectiva del acompañamiento al estudiante
- Transformar la malla curricular en “solución de problemas”
- Perfil de egreso para el presente
- Trayectoria escolar eficiente

### **Estrategia**

**1.2.1.** Reestructurar los programas y servicios de tutoría, psicopedagógico en el nivel medio superior y superior, así como el servicio social y práctica profesional del nivel superior que permitan mejorar los indicadores de trayectoria escolar.

### **Líneas de acción**

- 1.2.1.1.** Fortalecer el servicio de tutoría institucional que apoye al desempeño y eficiencia terminal de los estudiantes.
- 1.2.1.2.** Capacitar y sensibilizar a los tutores sobre la importancia de la ejecución de las acciones tutoriales y el registro correspondiente.
- 1.2.1.3.** Institucionalizar el programa de asesoría académica a fin de disminuir el índice de reprobación y deserción.
- 1.2.1.4.** Evaluar el Programa Institucional de Asesoría Académica conforme al registro de seguimiento y atención por estudiante para la mejora continua.
- 1.2.1.5.** Contar con Sistemas Informáticos para la atención de estudiantes en Servicio Social y Prácticas Profesionales con la finalidad de agilizar la atención en trámites, así como la atención presencial.
- 1.2.1.6.** Implementar un programa institucional de seguimiento de egresados que contribuya en su desarrollo personal, profesional y social.
- 1.2.1.7.** Incorporar programas informáticos de pruebas psicológicas especializadas, para agilizar la atención a los estudiantes.
- 1.2.1.8.** Fortalecer el servicio de psicopedagógico a fin de canalizar y prestar especial atención en casos vulnerables.

### **Estrategia**

**1.2.2.** Garantizar que en la impartición de cursos de la malla curricular se incorporen metodologías, prácticas o actividades que potencialicen la capacidad del estudiante en la solución de problemas.

### **Líneas de acción**

- 1.2.2.1.** Capacitar a los docentes del nivel medio superior y superior para que adquieran las capacidades y las habilidades necesarias e incluyan el método Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y otros métodos de enseñanza-aprendizaje que desarrollen la gestión del conocimiento, pensamiento crítico y creativo, la adquisición de habilidades interpersonales, el trabajo colaborativo y la adaptación a los cambios en los estudiantes en sus unidades de aprendizaje.
- 1.2.2.2.** Fortalecer las planeaciones didácticas en los cursos y estrategias de enseñanza del método ABP que vinculen los conocimientos académicos con las situaciones cotidianas, para el logro de los aprendizajes significativos.
- 1.2.2.3.** Evaluar en las planeaciones didácticas por medio de métodos e instrumentos capaces de producir evidencias que demuestran los resultados de aprendizaje, en función del desarrollo de las competencias y los criterios de desempeño.

### **Estrategia**

**1.2.3.** Asegurar que el perfil de egreso de cada programa que conforma la oferta educativa sea compatible con los requerimientos del sector productivo y el contexto social.

## Líneas de acción

- 1.2.3.1. Fortalecer la formación de las y los jóvenes mediante el desarrollo de proyectos vinculados al sector productivo, brindándoles la oportunidad de adquirir las capacidades prácticas, teóricas y metodológicas para el emprendimiento e inserción laboral.
- 1.2.3.2. Diseñar e implementar un proyecto integral de educación dual que permita desarrollar en las y los jóvenes habilidades pertinentes y ofrecer opciones de incorporación al mercado de trabajo.
- 1.2.3.3. Evaluar las competencias al término de las prácticas y/o residencias profesionales en donde de forma directa al alumno e indirecta a través de los tutores, se obtenga retroalimentación respecto a su formación, en el que se considere el 15% de los resultados obtenidos por los estudiantes y el 85% de la opinión de los tutores.
- 1.2.3.4. Implementar un instrumento institucional que permita homologar los resultados de las encuestas de satisfacción realizadas a los egresados y empleadores.
- 1.2.3.5. Implementar el examen intermedio y de egreso internos a fin de evaluar los conocimientos de manera previa al examen EGEL.

- 1.2.3.6. Crear y poner en marcha la generación de grupos de interés pertinentes que permitan identificar las necesidades de los programas educativos y reflejar la mejora continua en los objetivos educacionales.

## Estrategia

- 1.2.4. Garantizar el egreso de los estudiantes de nivel medio superior y superior de acuerdo con los semestres que abarque el plan de estudios a fin de mejorar la eficiencia terminal.

## Líneas de acción

- 1.2.4.1. Asegurar la planeación académica de cursos privilegiando la flexibilidad y el uso eficiente de recursos para garantizar la trayectoria escolar de los estudiantes en el tiempo previsto.
- 1.2.4.2. Planear en tiempo y forma la apertura de cursos (intersemestrales y en periodo ordinario) para los estudiantes irregulares a fin de evitar atrasos y deserción escolar.
- 1.2.4.3. Asegurar la apertura de asignaturas de cada semestre de acuerdo con el plan de estudios para los estudiantes de nuevo ingreso y regulares (no deudores) a fin de contribuir a su permanencia y trayectoria escolar.

## OE03. Fortalecer la plantilla docente a fin de que responda a las necesidades presentes y futuras de la Universidad.

*Disponibilidad de la planta docente a fin de que cubra la totalidad de la malla curricular con verdadera flexibilidad en los tiempos programados con los conocimientos suficientes y herramientas necesarias que permitan el cumplimiento de los nuevos planes de estudios.*

Conformado por tres aspectos:

- Flexibilidad al servicio del estudiante.
- Actualización docente para el presente.
- Competencias docentes para el presente.

## Estrategia

**1.3.1.** Realizar la planificación de cursos de forma anticipada considerando todos los recursos disponibles en beneficio de los estudiantes.

### Líneas de acción

**1.3.1.1.** Programar los cursos de acuerdo con la disponibilidad de los docentes Hora Semana Mes por encima de la de los PTC en beneficio de los estudiantes.

**1.3.1.2.** Armonizar la integración de la planilla docente de forma transversal en las Facultades y Escuelas de manera que permita la reestructuración de la planta académica.

**1.3.1.3.** Asegurar los puestos y perfiles de la planta académica que demandan los programas educativos para su óptimo funcionamiento.

## Estrategia

**1.3.2.** Actualización periódica de los profesores en las tecnologías de vanguardia que tengan incidencia directa en los cursos que imparten.

### Líneas de acción

**1.3.2.1.** Reforzar mediante la capacitación docente el dominio de las nuevas herramientas de la información y la comunicación como instrumentos para que el estudiante construya su aprendizaje, orientándolos en el acceso a contenidos en diversos lenguajes y formatos.

**1.3.2.2.** Fortalecer el Programa de Capacitación Docente Institucional de la UNACAR incluyendo temas de la Industria 4.0 y la formación internacional.

**1.3.2.3.** Garantizar la oferta de capacitación y actualización docente, con énfasis en el desarrollo de capacidades disciplinares, pedagógicas, didácticas y digitales.

**1.3.2.4.** Brindar una capacitación continua para el personal docente en los procesos y los sistemas institucionales para el cumplimiento de sus funciones.

**1.3.2.5.** Reactivar el Programa de Inducción para el personal docente de nuevo ingreso.

## Estrategia

**1.3.3.** Garantizar la competencia docente en el nuevo modelo educativo y en el uso de nuevas tecnologías y métodos de enseñanza-aprendizaje (ABP).

## Líneas de acción

**1.3.3.1.** Rediseñar el Programa de Formación Docente Institucional de la UNACAR considerando las líneas generales para el desarrollo de la formación y actualización de los profesores y las etapas en que ésta se dará. Este refuerzo en conjunto permitirá que la labor del docente guíe la formación del estudiante.

**1.3.3.2.** Diseñar un diagnóstico que detecte las necesidades específicas de formación, capacitación y actualización profesional del personal docente para integrarlos al Programa de Formación Docente Institucional de la UNACAR.

**1.3.3.3.** Capacitar y evaluar a los docentes de la UNACAR en el modelo educativo, uso de nuevas tecnologías, Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y otros métodos de enseñanza-aprendizaje

**1.3.3.4.** Impulsar prácticas pedagógicas innovadoras, inclusivas y pertinentes orientadas a garantizar el máximo logro de aprendizaje con base en los resultados de las evaluaciones de logro educativo.

**1.3.3.5.** Capacitar al personal docente en temas contemporáneos sobre conductas, necesidades y desarrollo socioemocional e integral de adolescentes y jóvenes, con la finalidad de que estén preparados para enfrentar los desafíos del siglo XXI.

**1.3.3.6.** Habilitar al personal docente en el desarrollo de las competencias genéricas que integran su perfil académico para profesionalizar su práctica en las áreas de estrategias de enseñanza-aprendizaje, la evaluación educativa, así como en áreas complementarias que fortalezcan su desempeño.

**1.3.3.7.** Diseñar una evaluación integral que contemple evaluación de desempeño, integración de resultados acorde de indicadores de docencia y aprendizaje y evaluación de competencia en 270° en el que se considere la autoevaluación al 15%, alumnos al 40% y jefe superior inmediato al 45%.

Nombre del eje	Objetivo	Responsable	Estrategia	Responsable
Transformación de la educación universitaria	OE01	Titular de la Secretaría Académica	1.1.1	Titular de la Dirección General de Docencia
			1.1.2	Titular de la Dirección General de Docencia / Titular de la Coordinación de Planeación
			1.1.3	Titular de la Dirección General de Docencia / Titular de la Coordinación de Planeación
	OE02		1.2.1	Titular de la Dirección General de Servicios al Estudiante/ Titular de la Coordinación General de Vinculación
			1.2.2	Titular de la Dirección General de Docencia
			1.2.3	Titular de la Dirección General de Docencia / Titular de la Coordinación General de Vinculación
			1.2.4	Titular de la Dirección General de Docencia
	OE03		1.3.1	Titular de la Dirección General de Docencia
			1.3.2	Titular de la Dirección General de Docencia
			1.3.3	Titular de la Dirección General de Docencia

*Tabla 25. Responsables del eje 1, por objetivos y estrategias.*

## Indicadores y metas

### Eje E1. Transformación de la educación Universitaria

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Porcentaje de Programas educativos actualizados en el nuevo modelo educativo	(Número total de programas actualizados en el nuevo modelo educativo/ Número total de programas educativos)*100	12.00%	100.00%	0	35	75	100	Titular de la Dirección General de Docencia
Porcentaje de PE de licenciatura acreditados por organismos externos	(Número total de PE acreditados/ Número total de PE evaluables)*100	89.65%	100.00%	92	100	100	100	Coordinación de Planeación Facultades
Porcentaje de escuelas de bachillerato acreditados por organismos externos	(Número total de escuelas reconocidas/ Número total de escuelas) *100	100.00%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Docencia
Porcentaje de PE de posgrado acreditados por organismos externos	(Número total de PE de posgrado acreditados/ Número total de posgrado) *100	75.00%	77.00%	66	66	77	77	Dirección General de Investigación y Posgrado
Porcentaje de atención de recomendaciones de organismos acreditadores externos atendidas	(Número de recomendaciones de los organismos evaluadores a los PE, atendidas/ Número total de recomendaciones de los organismos emitidas en su informe de evaluación)*100	0.00%	80.00%	20	40	60	80	Coordinación de Planeación Facultades
Porcentaje de sustentantes con resultados satisfactorios y sobresalientes en el EGEL	(Número de sustentantes con resultados satisfactorios y sobresalientes en el EGEL/ Número total de sustentantes) *100.	29.00%	40.00%	31	34	37	40	Dirección de Control Escolar Facultades

Porcentaje de deserción por cohorte generacional del nivel Medio Superior	(Número de bajas de la cohorte generacional / Total de estudiantes de nuevo ingreso de la cohorte generacional)*100	18.10%	15%	17.5	17	16	15	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de deserción por cohorte generacional del nivel licenciatura	(Número de bajas de la cohorte generacional / Total de estudiantes de nuevo ingreso de la cohorte generacional)*100	69.00%	45.00%	60	55	50	45	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de deserción por cohorte generacional del nivel posgrado	(Número de bajas de la cohorte generacional / Total de estudiantes de nuevo ingreso de la cohorte generacional)*100	5.55%	0.00%	5	5	0	0	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de estudiantes con liberación del Servicio Social	(Número de estudiantes con liberación de servicio social / Número de estudiantes que ingresan al servicio social)*100	60.00%	80.00%	65	70	75	80	Dirección General de Servicios al Estudiante
Porcentaje de estudiantes que realizan la práctica profesional de acuerdo con el Reglamento de Prácticas Profesionales	(Número de estudiantes que realizan la práctica profesional de acuerdo con el Reglamento de Prácticas Profesionales / Número de estudiantes realizando su práctica profesional)*100	100.00%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Servicios al Estudiante
Porcentaje de estudiantes que desertan la práctica profesional.	(Número de estudiantes que desertan la Práctica Profesional / Número de estudiantes realizando su práctica profesional)*100	2.00%	0.00%	2	1	1	0	Dirección General de Servicios al Estudiante
Porcentaje de satisfacción de los asesores externos	(Número de asesores externos satisfechos / total de encuestas realizadas) * 100	80.00%	90.00%	82	84	86	90	Dirección General de Servicios al Estudiante

Porcentaje de estudiantes identificados en las tutorías en riesgo de reprobación del nivel Medio Superior	(Número de estudiantes identificados en las tutorías en riesgo de reprobación / Número total de estudiantes que reciben tutorías)*100	9.86%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Servicios al Estudiante
Porcentaje de estudiantes identificados en las tutorías en riesgo de reprobación de nivel licenciatura	(Número de estudiantes identificados en las tutorías en riesgo de reprobación / Número total de estudiantes que reciben tutorías)*100	15.00%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Servicios al Estudiante
Porcentaje de estudiantes identificados en las tutorías en riesgo de reprobación de nivel posgrado	(Número de estudiantes identificados en las tutorías en riesgo de reprobación / Número total de estudiantes que reciben tutorías)*100	3.94%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Investigación y Posgrado
Porcentaje de atención de estudiantes en el psicopedagógico	(Número de estudiantes atendidos en el psicopedagógico / Número total de estudiantes que solicitan el servicio)*100	86.00%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Servicios al Estudiante
Promedio de programas educativos que consideran en su plan de estudios el ABP	(Número de PE que consideran en su plan de estudios el ABP / Total de PE que se ofertan)*100	12.00%	100.00%	0	50	100	100	Dirección General de Docencia Facultades
Porcentaje de PE con grupos de interés formalizados	(Número de grupo de interés formalizados/ Total de programas educativos)*100	27%	100.00%	39	93	93	100	Coordinación General de Vinculación Facultades
Número de estudios de empleadores y egresados en los PE	Número de estudios de empleadores y egresados realizados en los PE	17.00%	100.00%	25	50	75	100	Coordinación General de Vinculación Facultades
Porcentaje de egreso por cohorte generacional	(Número de egresados de la cohorte generacional en el tiempo indicado en el plan de estudios/ Número de egresados)*100	31.00%	40.00%	33	35	375	40	Dirección de Control Escolar Facultades

Porcentaje de estudiantes rezagados	(Número de estudiantes con rezago/ Número de estudiantes de nuevo ingreso de la cohorte)*100	35.00%	20.00%	31	27	23	20	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de estudiantes de acuerdo con los tiempos del Plan de estudios	(Número de estudiantes regulares (de acuerdo con los tiempos del Plan de estudios) / Número total de estudiantes)*100	0.00%	70.00%	10	25	45	70	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de estudiantes reprobados con al menos una materia	(Número de estudiantes reprobados en los cursos / Número total de estudiantes)*100	39.30%	30.00%	39	36	33	30	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de estudiantes titulados a más tardar en el lapso no mayor a un año después de egresar	(Número de estudiantes de una cohorte de licenciatura que se titulan a más tardar en un año después del egreso / Total de estudiantes egresados de la cohorte)*100	1.00%	20.00%	5	10	15	20	Dirección de Control Escolar Facultades
Porcentaje de profesores capacitados en competencias digitales y académicas	(Número de profesores con capacitación en competencias digitales y académicas/ Total de profesores)*100	35.00%	100.00%	40	60	80	100	Dirección General de Docencia
Porcentaje de profesores capacitados en ABP	(Número de profesores con capacitación en ABP/ Total de profesores)*100	5.00%	100.00%	15	45	75	100	Dirección General de Docencia



# INTE E2

*Extensión y vinculación incluyente en la sociedad*



## IV.2. Eje E2. Extensión y vinculación incluyente en la sociedad

*Cuyo propósito es que los servicios universitarios se extiendan a la comunidad en general permitiendo que ambos actores UNACAR-Sociedad se vean beneficiados al establecer vínculos con los diversos sectores generando desarrollo e impacto social.*

### OE04. Involucrar a la sociedad, sus medios de producción y comunidad de egresados en la formación del estudiante.

*Atraer a la sociedad y medios de producción a través de la impartición de talleres, cursos, etc. Crear medios de vinculación abierta, tales como: foros de empleabilidad, emprendimiento, conferencias. Y fortalecer: relación con las cámaras, cursos para alumnos, educación dual, residencias, servicio social que involucre al sector productivo, incluso consultas para enriquecer programas y modelos académicos.*

Conformado por tres aspectos:

- Vinculación como función sustantiva.
- Efectividad en la colaboración de todos los sectores.
- Vinculación académica como articulador de la formación.

#### Estrategia

**2.4.1.** Asegurar la función sustantiva de Vinculación Académica mediante una reestructura organizacional para su articulación con las funciones de docencia, investigación y extensión.

#### Línea de acción

**2.4.1.1.** Adecuar e implementar la estructura organizacional de las unidades administrativas que realizan funciones de vinculación en la institución.

**2.4.1.2.** Instrumentar y aplicar el Modelo de Vinculación en el corto plazo para una atención integral en las diferentes áreas de la Universidad.

**2.4.1.3.** Fortalecer la colaboración entre la Coordinación General de Vinculación y las entidades académicas de la Universidad, a fin de resignificar su naturaleza como función sustantiva de la Universidad para fortalecer sus planes y proyectos.

**2.4.1.4.** Impulsar las propuestas de normativa interna que visualizan la función de la Vinculación como una función sustantiva de gran impacto en el desarrollo y consolidación de los propósitos y fines institucionales.

#### Estrategia

**2.4.2.** Conformar mecanismos de colabora-

ción que permitan la coordinación de grupo o grupos inter-unidades con los diferentes sectores para promover, desarrollar y evaluar programas de vinculación tendientes a identificar necesidades de desarrollo económico, social, productivo, etc., del sector productivo.

#### Líneas de acción

**2.4.2.1.** Conformar grupos inter-unidades con los diferentes sectores, para desarrollar programas de vinculación, acorde con las necesidades del sector productivo.

**2.4.2.2.** Implementar programa de vinculación que permitan el intercambio de conocimientos entre especialistas de la industria y profesores-investigadores y la formación integral de los estudiantes.

**2.4.2.3.** Desarrollar foros entre los sectores externos y la academia para análisis y retroalimentación de las necesidades y áreas de oportunidad de las partes.

**2.4.2.4.** Optimizar el seguimiento de egresados y empleadores para obtener información veraz y oportuna para la actualización de los planes y programas de estudio.

**2.4.2.5.** Identificar necesidades de desarro-

llo económico en el contexto mediante la aplicación de instrumentos y mantener su evaluación continua.

### **Estrategia**

**2.4.3.** Articular las actividades de vinculación en las unidades académicas a fin de garantizar la comunicación y operación de éstas.

### **Líneas de acción**

**2.4.3.1.** Establecer y definir mecanismos de vinculación mediante actividades individuales y grupales, a favor de los programas educativos.

**2.4.3.2.** Conformar y dar seguimiento al Comité de Vinculación y la academia que asegure la comunicación efectiva en el desarrollo del proceso de vinculación para el análisis y toma de decisiones.

**2.4.3.3.** Reforzar las acciones y propuestas de la Coordinación General de Vinculación impulsando la articulación de facultades y entidades académicas con procesos de participación y trabajo colaborativo, inter y multidisciplinario.

## **OE05. Profundizar la cooperación entre los sectores productivo, gubernamental y educativo con el propósito de trascender en los ámbitos local, estatal y nacional.**

*Fomentar actividades de la vinculación con estos sectores.*

Conformado por dos aspectos:

- Convenios de colaboración con impacto en la academia.
- Servicios para estrechar lazos con la sociedad.

### **Estrategia**

**2.5.1.** Asegurar un mayor número de convenios de colaboración con los sectores productivo, de servicios, gubernamental y educativo, de modo que permitan establecer proyectos que vinculen a docentes y estudiantes con el entorno social y laboral en beneficio de la comunidad universitaria.

### **Línea de acción**

**2.5.1.1.** Establecer lineamientos que regulen la participación y remuneración de docentes y estudiantes en proyectos con el entorno social y laboral.

**2.5.1.2.** Estandarizar el proceso de gestión y formalización de los convenios de servicios, apoyo social y educativos.

**2.5.1.3.** Establecer convenios con empresas que permitan vincular los programas educativos con el sector laboral.

### **Estrategia**

**2.5.2.** Asegurar y diversificar la prestación de servicios externos proporcionados

al sector productivo, gubernamental y educativo y establecer un sistema de evaluación continua con la finalidad de atender las necesidades presentes y futuras.

### **Líneas de acción**

**2.5.2.1.** Determinar los servicios que se puedan ofrecer por los programas educativos, extensión, difusión cultural y deportes, para la gestión eficaz de vinculación con los sectores externos.

**2.5.2.2.** Crear y mantener actualizado el catálogo institucional de servicios externos.

**2.5.2.3.** Dar promoción y difusión de los servicios de acuerdo con el catálogo institucional, que se ofrecen en los sectores productivo, gubernamental y educativo.

**2.5.2.4.** Implementar un sistema de evaluación, que permita el análisis y retroalimentación de las necesidades entre la academia y los sectores externos.

**OE6. Potenciar la oferta de educación continua, innovación y emprendedurismo, asegurando la colaboración entre estudiantes-universidad-empresa para fortalecer la imagen institucional, generar recursos adicionales e incubar nuevas empresas.**

*Que la alianza que se construya entre estudiante-universidad-empresa brinde beneficios tangibles tanto a estudiantes como a la Universidad.*

Conformado por tres aspectos:

- Emprendedores que transformen su entorno.
- Innovación desde el aula para el presente.
- Educación continua útil a la sociedad.

### **Estrategia**

**2.6.1.** Implementar un modelo universitario de Incubadoras de Empresas y emprendedurismo con la finalidad de impulsar la creación y desarrollo de microempresas entre la comunidad estudiantil.

#### **Líneas de acción**

**2.6.1.1.** Fortalecer y socializar el modelo institucional de incubación de negocios y emprendedurismo

**2.6.1.2.** Incluir en los programas educativos, de acuerdo con su pertinencia, el modelo institucional de incubación de negocios y emprendedurismo.

**2.6.1.3.** Diseñar y establecer la guía para la creación de empresas universitarias en beneficio a la comunidad estudiantil y académica.

**2.6.1.4.** Promover y apoyar a los estudiantes en la participación de convocatorias para la obtención de recursos económicos (fuentes de financiamiento) que impulsen la creación de sus empresas.

**2.6.1.5.** Asegurar la capacitación permanente y difusión de los servicios del Centro de Innovación y Liderazgo entre la comunidad universitaria

**2.6.1.6.** Implementar mecanismos para el reconocimiento de los estudiantes que ejercen buenas prácticas en materia del emprendedurismo

**2.6.1.7.** Implementar un programa de buenas prácticas en donde los estudiantes emprendedores compartan su experiencia durante el proceso.

### **Estrategia**

**2.6.2.** Asegurar la innovación desde el aula, proporcionando herramientas

a los estudiantes que les permitan desarrollar la capacidad para innovar, crear nuevos productos y servicios que den respuesta a los problemas reales-actuales de la sociedad.

#### **Línea de acción**

**2.6.2.1.** Desarrollar e implementar un plan de asesoramiento para estudiantes en cuestión de innovación y desarrollo tecnológico.

**2.6.2.2.** Implementar, para los estudiantes, talleres, capacitación y concursos de proyectos de innovación y transferencia de conocimientos que resuelvan necesidades de la sociedad.

**2.6.2.3.** Implementar y evaluar programas institucionales para el diseño de proyectos de innovación que den atención a los desafíos que enfrentan los diferentes sectores y proponer soluciones con innovaciones científicas y/o tecnológicas.

**2.6.2.4.** Implementar en los campus actividades de promoción para dar difusión a los proyectos creados por los estudiantes.

**2.6.2.5.** Promover y apoyar a los estudiantes, en la participación de convocatorias para obtención de recursos económicos (fuentes de financiamiento) de proyectos de innovación.

### **Estrategia**

**2.6.3.** Impulsar la oferta institucional de educación continua en diversas modalidades proporcionando cursos, talleres, diplomados con impacto regional satisfaciendo la demanda del sector productivo.

#### **Línea de acción**

**2.6.3.1.** Realizar un estudio de mercado

- para conocer la demanda del sector industrial y empresarial.
- 2.6.3.2.** Desarrollar programas de educación continua formales en las Facultades de la Universidad, que atiendan la visión institucional y fortalezcan la oferta educativa permanente.
- 2.6.3.3.** Actualizar el catálogo y portafolio de servicios y productos que ofrece la UNACAR, considerando los servicios académicos, editoriales, culturales y deportivos, en sus diferentes modalidades (virtual/presencial).
- 2.6.3.4.** Diseñar estrategias, políticas y mecanismos para la difusión oportuna y eficaz de la educación continua.
- 2.6.3.5.** Mejorar la infraestructura física, tecnológica y de recurso humano calificado, para la puesta en marcha de los servicios de educación continua.
- 2.6.3.6.** Evaluar de forma permanente las necesidades entre la academia y los sectores externos.
- 2.6.3.7.** Promocionar la oferta de educación continua entre la comunidad universitaria y carmelita.

## **OE7. Diversificar e institucionalizar un plan de actividades de formación integral amplio y que contribuya a la formación en cultura, arte y deporte con énfasis en la sustentabilidad y los principios marco de la universidad.**

*Es necesario establecer un plan de formación integral que robustezca el perfil del estudiante tanto enfocado en la educación de la persona como fortaleciendo la educación del presente, lo que implica que aprendan a transformarse como un proceso continuo de adaptación al entorno.*

Conformado por dos aspectos:

- Servicios de extensión pertinente y multimodal.
- Adopción y certificación en una segunda lengua.

### **Estrategia**

**2.7.1.** Diversificar los servicios de extensión que se brinda a la comunidad universitaria y sociedad, mediante la creación de contenidos de formación académica, culturales, artísticos y deportivos en diversas modalidades.

### **Línea de acción**

- 2.7.1.1.** Evaluar y Mejorar los programas culturales, artísticos y deportivos actuales con la finalidad de mantener y captar nuevo público, así como lograr el reconocimiento estatal, nacional e internacional.
- 2.7.1.2.** Asegurar un Programa de Actividades de Formación Integral que sea amplio e involucre a todas las Escuelas y Facultades, en las áreas de cultura, arte, deporte y académicas, vinculadas al plan de estudios (talleres, diplomados, conferencias) y que promuevan los valores humanitarios, de igualdad y equidad.
- 2.7.1.3.** Generar identidad universitaria en las tradiciones de la comunidad

carmelita asegurando la participación en actividades culturales, artísticas y deportivas de mayor arraigo.

- 2.7.1.4.** Incorporar la participación de individuos, grupos artísticos y de repertorio locales en los programas culturales universitarios a través de vínculos entre la Universidad y la Sociedad.
- 2.7.1.5.** Impulsar y difundir la creación artística a través de los talleres libres.
- 2.7.1.6.** Implementar un programa institucional que considere la multiculturalidad en las actividades culturales y deportivas con el fin de brindar a la comunidad universitaria la dimensión internacional.
- 2.7.1.7.** Fortalecer y promover los servicios artísticos, culturales y deportivos que se brindan a la comunidad universitaria y carmelita.
- 2.7.1.8.** Signar convenios de colaboración en los sectores culturales y deportivos en el ámbito local, estatal, nacional e internacional en beneficio

- de la formación integral del estudiante.
- 2.7.1.9. Impulsar ligas deportivas interescolares en la comunidad carmelita.
- 2.7.1.10. Apoyar el deporte de personas con discapacidad.
- 2.7.1.11. Fomentar semilleros de futuros atletas carmelitas a temprana edad.

### Estrategia

- 2.7.2. Establecer un sistema eficaz que garantice habilidades de comprensión e interlocución en una segunda lengua a nivel de certificación internacional, durante la trayectoria académica.

### Líneas de acción

- 2.7.2.1. Implementar el uso de bibliografía en inglés en los programas educativos con el fin de apoyar en el dominio del idioma.
- 2.7.2.2. Mantener actualizada la planta docente que imparten el curso de in-

glés sobre educación híbrida, para ampliar los servicios.

- 2.7.2.3. Ofertar cursos de idiomas presenciales y/o distancia con el fin de brindar servicio en ambas modalidades.
- 2.7.2.4. Revisar y actualizar los programas sintéticos y analíticos de idiomas con el fin de que contemplen el uso de una plataforma educativa para la enseñanza-aprendizaje de idiomas.
- 2.7.2.5. Habilitar las aulas del Centro de idiomas con la finalidad de aumentar la capacidad de atención de estudiantes.
- 2.7.2.6. Analizar y reestructurar la oferta de horarios en que se imparten los cursos de idiomas, de acuerdo con la demanda de los estudiantes.
- 2.7.2.7. Promover la certificación internacional de las competencias lingüística entre los estudiantes.

## OE8. Crear mecanismos de difusión del quehacer universitario para fortalecer el sentido de pertenencia entre la Comunidad Universitaria y su posicionamiento ante la sociedad.

*Porque el camino más corto, para alinear las voluntades, es el orgullo de lo que somos capaces de hacer.*

Conformado por tres aspectos:

- Infundir orgullo en nuestra comunidad.
- Promoción y difusión de la identidad universitaria.
- Incentivar la creatividad universitaria.

### Estrategia

- 2.8.1. Innovar los medios de comunicación (gaceta, radio, redes sociales, página UNACAR) de la universidad con la finalidad de lograr un sentido de pertenencia entre la comunidad universitaria

### Líneas de acción

- 2.8.1.1. Actualizar la imagen de los medios de comunicación (gaceta, radio, redes sociales, página de la UNACAR).
- 2.8.1.2. Asegurar la presencia de radio Delfín al interior de las instalaciones universitarias (campus y oficinas administrativas) implementando canales efectivos de comunicación
- 2.8.1.3. Diseñar e implementar una re-

vista digital en donde se difundan los servicios académicos y eventos institucionales, entre la comunidad universitaria y carmelita.

### Estrategia

- 2.8.2. Implementar acciones específicas de marketing digital y convencional para la promoción y difusión de la imagen corporativa entre los distintos campus y público externo

### Líneas de acción

- 2.8.2.1. Realizar un estudio de mercadeo con objetivo de conocer fortalezas y debilidades.
- 2.8.2.2. Posicionar la imagen de la UNACAR entre la comunidad universitaria y la sociedad.

2.8.2.3. Impulsar el uso de redes sociales para divulgar el quehacer universitario en todas sus vertientes (arte, cultura, deporte, académica, ciencia, técnica y tecnología).

2.8.2.4. Crear e implementar el Programa de Protocolo Institucional

2.8.2.5. Crear y homologar el branding ejecutivo institucional

2.8.2.6. Crear un Programa de Inducción Institucional para personal de nuevo ingreso

### **Estrategia**

2.8.3. Promover la participación de docentes, estudiantes y administrativos en la creación de contenidos audiovisuales para diversas audiencias a través de redes de colaboración

y aprovechamiento y optimización de las nuevas tecnologías en la comunicación.

### **Líneas de acción**

2.8.3.1. Asegurar la participación de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y administrativos) en el diseño y desarrollo de contenidos digitales.

2.8.3.2. Conformar redes de colaboración para la creación de contenidos audiovisuales para diversas audiencias en donde participen docentes, estudiantes y administrativos.

2.8.3.3. Fortalecer convenios de cooperación con otras instituciones que impulsen la creación, transmisión e intercambio de contenidos audiovisuales.

## **OE9. Acortar la brecha que existe entre el pensamiento académico y la realidad social, económica, histórica y cultural de la sociedad.**

*Mediante Fortalecer la editorial universitaria a través de la promoción, difusión y divulgación de la cultura, la ciencia, la tecnología, el arte y las humanidades.*

Conformado por tres aspectos:

- Fortalecer la editorial universitaria.
- Diversificar la divulgación científica.
- Adopción de la lectura.

### **Estrategia**

2.9.1. Fortalecer la editorial universitaria a través del uso de las plataformas digitales y convencionales.

### **Líneas de acción**

2.9.1.1. Promover la producción editorial en la comunidad universitaria a través del uso de plataformas digitales.

2.9.1.2. Generar e implementar un plan permanente de promoción y divulgación de los productos editoriales universitario haciendo uso de las TICs

2.9.1.3. Crear un catálogo impreso y digital de los productos y servicios de la Unidad de Fomento Editorial, asegurando su socialización y actualización continua.

### **Estrategia**

2.9.2. Consolidar y diversificar las opciones para la divulgación de la ciencia, la técnica y la tecnología que desarrollan nuestros investigadores.

### **Líneas de acción**

2.9.2.1. Fortalecer y socializar el programa de divulgación científica en la radio.

2.9.2.2. Implementar actividades de promoción de todos los trabajos de investigación creados en la institución.

2.9.2.3. Reactivar la revista UNACAR TECNOCENCIA.

2.9.2.4. Promover la producción audiovisual en materia de ciencia, arte, técnica y tecnología

2.9.2.5. Fortalecer el encuentro universitario de ciencia, arte y tecnología con la finalidad de institucionalizarlo.

2.9.2.6. Renovar el contenido de la producción editorial institucional en materia de ciencia, arte y tecnología.

2.9.2.7. Promover el uso de las investigaciones desarrolladas en la institución, en las asignaturas de los programas de estudio.

2.9.2.8. Promover el trabajo de investigación realizado por nuestros profesores a través seminarios, foros, talleres, conferencias para la comunidad universitaria y la comunidad en general.

### Estrategia

2.9.3. Incentivar la adopción de la lectura como un hábito entre la comunidad universitaria y población en general

### Líneas de acción

2.9.3.1. Crear e implementar el programa institucional para fomentar el hábito de la lectura

2.9.3.2. Implementar clubes o talleres de lectura y literatura entre la comunidad universitaria y sociedad.

2.9.3.3. Realizar ferias de libros en diferentes modalidades.

Nombre del eje	Objetivo	Responsable	Estrategia	Responsable
Extensión y vinculación incluyente en la sociedad	OE04	Titular de la Secretaría Académica	2.4.1	Titular de la Coordinación General de Vinculación
			2.4.2	
			2.4.3	
	OE05		2.5.1	Titular de la Coordinación General de Vinculación/ Dirección General de Investigación y Posgrado
			2.5.2	
	OE06		2.6.1	Titular de la Dirección General de Extensión Universitaria
			2.6.2	
			2.6.3	
	OE07		2.7.1	Titular de la Dirección General de Docencia/ Titular de la Dirección General de Extensión Universitaria
			2.7.2	
	OE08		2.8.1	Titular de la Dirección General de Extensión Universitaria - Titular de la Coordinación General de TIC- Jefa de Oficina Rectoría
			2.8.2	
			2.8.3	
	OE09		2.9.1	Titular de la Dirección General de Extensión Universitaria
			2.9.2	
2.9.3				

Tabla 26. Responsables del eje 2, por objetivos y estrategias.

## Indicadores y metas

Eje E2. Extensión y vinculación incluyente en la sociedad								
Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Porcentaje de nuevos convenios de colaboración con los diferentes sectores	(Número de convenios de colaboración celebrados en el año / total de convenios de colaboración vigentes)*100	10.00%	30.00%	15	20	25	30	Coordinación General de Vinculación
Porcentaje de proyectos en el entorno social y laboral con participación de estudiantes	(Número de proyectos en el entorno social y laboral con participación de al menos un estudiante / total de proyectos vigentes)*100	11.00%	30.00%	15	20	25	30	Coordinación General de Vinculación
Variación porcentual de servicios proporcionados al sector productivo, gubernamental y educativo.	((Número de servicios proporcionados al sector productivo, gubernamental y educativo en el año actual/ Número de servicios proporcionados al sector productivo, gubernamental y educativo en el año anterior )-1)*100	0.00%	30.00%	5	15	25	30	Coordinación General de Vinculación
Porcentaje de satisfacción del servicio proporcionado al sector productivo, gubernamental y educativo.	(Número de encuestas con calificación de excelente/ Número total de encuestas realizadas)*100	0.00%	90.00%	75	80	85	90	Coordinación General de Vinculación
Porcentaje de empresas creadas por la comunidad universitaria	(Número de empresas universitarias vigentes en el año actual / número de empresas universitarias vigentes)*100	40.00%	50.00%	44	46	48	50	Coordinación General de Vinculación
Promedio de vida en meses de las empresas universitarias	(sumatoria de meses de vida de cada empresa creada / total de empresas creadas)*100	0	24	18	20	22	24	Coordinación General de Vinculación

Número de proyectos de innovación creados por los estudiantes.	Número de proyectos de innovación creados por los estudiantes	10	15	12	13	14	15	Coordinación General de Vinculación Facultades
Promedio de cursos, talleres, diplomados ofertados por facultad	(Número de cursos, talleres, diplomados ofertados / total de facultades)*100	0	64	16	32	48	64	Dirección General de Extensión Universitaria Facultades
Porcentaje de satisfacción de los usuarios atendidos en educación continua.	(número de encuestas con calificación de excelente/ total de encuestas realizadas)*100	0.00%	90.00%	40	60	80	90	Dirección General de Extensión Universitaria
Porcentaje de actividades de extensión realizadas respecto a las programadas	(Número de actividades realizadas/ Número de actividades de extensión programas)*100	0.00%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Extensión Universitaria
Porcentaje de programas educativos con materias impartidas en un segundo idioma	(Número de programas que imparten cursos en una segunda lengua / Número total de programas educativos ) *100	9.00%	100.00%	15	45	75	100	Secretaría Académica Facultades
Variación porcentual de contenidos audiovisuales desarrollados	((Número de contenidos audiovisuales creados en el año actual / Número de contenidos audiovisuales creados en el año anterior )-1)*100	0.00%	10.00%	4	6	8	10	Dirección General de Extensión Universitaria
Variación porcentual de publicaciones en plataformas digitales	((número de publicaciones existentes en el año actual / número de publicaciones en el año anterior )-1)*100	0.00%	10.00%	4	6	8	10	Dirección General de Extensión Universitaria
Número de actividades de fomento para la adopción del hábito de la lectura.	Número de actividades de fomento a la lectura	0	8	2	4	6	8	Dirección General de Extensión Universitaria





DES *Escuela de la Salud*  
Lic. en Fisioterapia

# FIGE3

*Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social*



## **IV.3. Eje E3. Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social**

*Cuyo fin es asumir la responsabilidad de la investigación para que esté ligada al servicio de la sociedad.*

**OE10. Fortalecer la planta académica de profesores asegurando los indicadores institucionales de investigación con la finalidad de contribuir al desarrollo económico atendiendo las necesidades del contexto.**

*Asegurar el total cumplimiento de las funciones de los docentes y garantizar con ellas el impacto positivo en el desarrollo económico del entorno.*

Conformado por dos aspectos:

- Fortalecer la planta académica de investigadores.
- Contribución al desarrollo económico.

### **Estrategia**

**3.10.1.** Fortalecer la planta académica de investigadores con la finalidad de incrementar los indicadores institucionales. (Sistema Nacional de Investigadores, Perfil PRODEP, cuerpos académicos, posgrados en el Sistema Nacional de Posgrados).

### **Líneas de acción**

- 3.10.1.1.** Difundir los apoyos académicos de la institución que contribuya al incremento de la participación por la comunidad académica en beneficio y mejora de los indicadores.
- 3.10.1.2.** Analizar la situación de las funciones académicas de los profesores a fin de mejorar los productos de investigación.
- 3.10.1.3.** Elaborar e implementar un plan de trabajo que permita conocer el grado de avance de cada proyecto de investigación que estén desarrollando los profesores.
- 3.10.1.4.** Establecer mecanismos de evaluación interna que permitan evaluar a los investigadores, tanto en el ejercicio de sus funciones como en su productividad, a fin de contar con información consistente para la mejora continua.

**3.10.1.5.** Implementar programas de apoyo a profesores próximos a alcanzar indicadores institucionales.

### **Estrategia**

**3.10.2.** Crear mecanismos que permitan que los profesores contribuyan al desarrollo económico atendiendo las necesidades del contexto. (Profesores que no tienen SNI y con grado de maestría).

### **Línea de acción**

- 3.10.2.1.** Desarrollar proyectos de investigación con impacto en el desarrollo económico basado en los resultados de identificación de necesidades que se realicen en la estrategia 2.4.2. (Profesores que no tienen SNI, con grado de maestría y no pertenecen a un Cuerpo Académico).
- 3.10.2.2.** Desarrollar proyectos productivos, científicos y tecnológicos en los cuerpos académicos que den atención a las necesidades del sector productivo y social.
- 3.10.2.3.** Asegurar la participación de los profesores en convocatorias de investigación que se ofrecen a nivel municipal, estatal, nacional e internacional.

## **OE11. Consolidar los cuerpos académicos y grupos disciplinarios mediante la colaboración académica intra e interinstitucional para el desarrollo de proyectos que den atención a la necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.**

*Se norme la acción de este tipo de colegiado, se considere hacer grupos multidisciplinarios para que estén en mejor situación de resolver con mayor calidad problemas del entorno.*

Conformado por cuatro aspectos:

- Fortalecimiento de los Cuerpos Académicos (CA) y núcleos a través de las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC).
- Atención de necesidades a través de redes de cooperación.
- Consolidación de la producción académica.
- Proyectos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinarios.

### **Estrategia**

**3.11.1.** Asegurar la consolidación de los CA y núcleos académicos básicos de los posgrados fortaleciendo la LGAC de acuerdo con los perfiles de egreso de la oferta educativa.

### **Líneas de acción**

**3.11.1.1.** Promover la participación de los Cuerpos Académicos (CA) y Núcleo Académico Básico (NAB) en redes de colaboración de intercambio académico con sus pares nacionales e internacionales.

**3.11.1.2.** Gestionar la colaboración entre instituciones que ofrecen programas académicos de calidad similares a los nuestros.

**3.11.1.3.** Alinear las LGAC de acuerdo con los perfiles de egreso de los programas educativos.

**3.11.1.4.** Evaluar la pertinencia de la oferta educativa de posgrado de la Institución y sus Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento; a fin de fortalecer su efectividad e impacto en el cumplimiento de los fines de la UNACAR.

**3.11.1.5.** Fortalecer la consolidación de los programas educativos de posgrado, a través de una vinculación efectiva con los Cuerpos Académicos y Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento.

**3.11.1.6.** Considerar a los docentes con perfil e impacto en los programas de pos-

grados para que se incluyan en los Núcleo Académico Básico y fortalezcan la coherencia de las LGAC en los CA, NAB y programas educativos.

### **Estrategia**

**3.11.2.** Impulsar redes de cooperación nacional e internacional que den atención a las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales.

### **Líneas de acción**

**3.11.2.1.** Asegurar la participación de los profesores para impulsar los proyectos de investigación en redes de colaboración y/o cooperación nacionales e internacionales.

**3.11.2.2.** Establecer mecanismos que permitan llevar el control de redes de cooperación nacional e internacional.

**3.11.2.3.** Crear y difundir la normativa institucional para el registro de redes de colaboración y/o cooperación nacionales e internacionales.

### **Estrategia**

**3.11.3.** Consolidar la producción académica de los cuerpos académicos y grupos disciplinares.

### **Líneas de acción**

**3.11.3.1.** Mantener y dar seguimiento a convocatorias institucionales que apoyen la publicación de artículos y libros en editoriales, y revistas especializadas.

**3.11.3.2.** Fortalecer el presupuesto de la Universidad asignado a proyectos de innovación y desarrollo tecnológico.

- 3.11.3.3. Diseñar y promover convocatorias de apoyo interno a proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.
- 3.11.3.4. Asegurar y dar seguimiento al registro de proyectos por parte de los investigadores como responsables técnicos.
- 3.11.3.5. Capacitar a los profesores con cursos y/o talleres de generación de productos académicos (redacción de artículos, capítulos de libros, patentes, etc.).
- 3.11.3.6. Promover convocatorias de apoyo externo a proyectos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico.

### Estrategia

- 3.11.4. Propiciar la colaboración académica

ca de cuerpos académicos y grupos disciplinarios para crear proyectos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinarios.

### Líneas de acción

- 3.11.4.1. Establecer lineamiento para armonizar el registro de proyectos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinario.
- 3.11.4.2. Diseñar convocatorias para el desarrollo de proyectos interdisciplinarios y transdisciplinarios de problemas locales, regionales y nacional.
- 3.11.4.3. Crear o reestructurar cuerpos académicos multidisciplinarios que sean capaces de resolver problemas con visión integral de sus integrantes.

## OE12. Fortalecer la participación de estudiantes y docentes en proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica mediante la transferencia y aprovechamiento del conocimiento para contribuir en la solución de problemas prioritarios en el ámbito social.

*Trabajar seriamente desde las bases, desde las materias de sus carreras, en sus proyectos académicos a modo de semilleros de talento tejiendo un sistema que premie y promocióne a estudiantes y docentes con talento perceptible para proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica.*

Conformado por tres aspectos:

- Participación académica en proyectos.
- Investigación con impacto en el contexto.
- Vinculación de estudiantes y docentes en la transferencia y aprovechamiento del conocimiento.

### Estrategia

- 3.12.1. Establecer mecanismos adecuados para la incorporación de estudiantes y profesores en proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica.

### Líneas de acción

- 3.12.1.1. Elaborar un programa institucional que garantice la participación de estudiantes y profesores en proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica.
- 3.12.1.2. Coadyuvar con la transferencia del conocimiento, incorporando profesores y estudiantes en sectores público, social y privado.

- 3.12.1.3. Reestructurar la normativa del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (ESDEPED) para reconocer la labor docente en la incorporación de estudiantes en proyectos de investigación.

- 3.12.1.4. Reorientar las convocatorias de apoyo interno para que incluya la participación de al menos un estudiante.

### Estrategia

- 3.12.2. Desarrollar soluciones para las necesidades del contexto mediante la aplicación de la investigación en los campos de investigación humanista, científica y tecnológica, y a la innovación.

### Líneas de acción

- 3.12.2.1. Identificar proyectos de innovación

ción y desarrollo tecnológico que realizan los profesores a fin de generar convocatorias que den atención a las necesidades del contexto.

**3.12.2.2.** Capacitar a profesores en trámites legales para el registro de la propiedad intelectual.

**3.12.2.3.** Incluir en los programas de estudios de emprendedurismo y/o formación temprana de investigadores temas de innovación y tecnología.

### **Estrategia**

**3.12.3.** Contribuir con la transferencia y aprovechamiento del conocimiento vinculando a los estudiantes y a través de los docentes con los sectores

público, social y privado.

### **Líneas de acción**

**3.12.3.1.** Asegurar la captación de empresas generadoras en proyectos de innovación tecnológica para la solución a necesidades.

**3.12.3.2.** Establecer y evaluar el impacto del programa de asesorías en proyectos de innovación tecnológica para la solución de necesidades dirigida a las empresas generadoras

**3.12.3.3.** Fomentar la relación academia-sector productivo para el financiamiento de proyectos que generen innovación.

## **OE13. Captar recursos nacionales e internacionales para el financiamiento y desarrollo de proyectos de investigación que den solución a las problemáticas económicas y sociales del entorno.**

*Recursos para el financiamiento y desarrollo de proyectos que den solución a las problemáticas económicas y sociales del entorno.*

Conformado por dos aspectos:

- Obtención de recursos a través de convocatorias nacionales e internacionales.
- Cooperación con instituciones u organismos nacionales e internacionales.

### **Estrategia**

**3.13.1.** Asegurar la participación de los investigadores en convocatorias nacionales e internacionales a través de estrategias de acompañamiento en la obtención de recursos para el desarrollo de proyectos.

### **Líneas de acción**

**3.13.1.1.** Generar condiciones administrativas y académicas para que los profesores desarrollen proyectos de investigación para la obtención de recursos.

**3.13.1.2.** Desarrollar un proceso de gestión para el seguimiento de la participación de los profesores en convocatorias.

**3.13.1.3.** Crear, difundir y mantener actualizado un catálogo de instituciones, asociaciones o fundaciones que brindan financiamiento externo.

### **Estrategia**

**3.13.2.** Fortalecer el financiamiento y desarrollo de proyectos de investigación científico y tecnológico a través de la cooperación con instituciones u organismos nacionales e internacionales.

### **Líneas de acción**

**3.13.2.1.** Promover la colaboración con instituciones de programas académicos afines para desarrollar proyectos de investigación nacionales e internacionales.

**3.13.2.2.** Capacitar a los profesores en temas de ejercicio para la aplicación y comprobación de los recursos financieros otorgados a los proyectos aprobados.

**3.13.2.3.** Armonizar y optimizar los procesos que intervienen en la participación, ejercicio y comprobación de los recursos financieros otorgados a los proyectos aprobados.

Nombre del eje	Objetivo	Responsable	Estrategia	Responsable	
Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social	OE10	Titular de la secretaria académica	3.10.1	Titular de la Dirección General de Investigación y Posgrado	
			3.10.2		
	OE11		3.11.1		
			3.11.2		
			3.11.3		
			3.11.4		
			3.12.1		
			3.12.2		Titular de la Dirección General de Investigación y Posgrado/ Titular de la Coordinación General de Vinculación
	3.12.3				
	OE13		3.13.1		Titular de la Dirección General de Investigación y Posgrado
			3.13.2		

*Tabla 27. Responsables del eje 3, por objetivos y estrategias.*

## Indicadores y metas

### Eje E3. Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Porcentaje de profesores con perfil deseable PRODEP	(Número total de PTC con perfil deseable/Número total de PTC)*100	68.05%	75.66%	68	75	75	75	Dirección de Investigación y Posgrado
Porcentaje de docentes que su formación académica se relaciona con el perfil de egreso del programa al cual contribuye	(Número total de docentes que su formación académica se relaciona con el perfil de egreso del programa al cual contribuye/ total de PTC que conforman la plantilla)	90.00%	95.00%	92	93	94	95	Dirección General de Docencia Facultades
Porcentaje de docentes que su formación académica está de acuerdo con el área disciplinar que imparte	(Número de docentes que su formación académica es del área disciplinar que imparte/total de PTC que conforman la plantilla)	92.00%	95.00%	93	94	95	95	Dirección General de Docencia Facultades
Porcentaje de profesores con doctorado	(Número total de PTC con doctorado/Número total de PTC)*100	55.00%	57.00%	55	55	56	57	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de profesores con S.N.I.	(Número total de PTC con S.N.I./ Número total de PTC)*100	24.00%	30.00%	24	26	28	30	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades

Porcentaje de profesores que no están en el S.N.I. y desarrollan proyectos de investigación a problemas del entorno	(Número de profesores que no están en el S.N.I. y desarrollan proyectos de investigación a problemas del entorno / Total de PTC que no están en el SNI)*100	0.00%	50.00%	10	20	30	50	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de profesores que no están en el S.N.I. y desarrollan proyectos de investigación a problemas del entorno	(Número de profesores que no están en el S.N.I. y desarrollan proyectos de investigación a problemas del entorno / Total de PTC que no están en el SNI)*100	0.00%	50.00%	10	20	30	50	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de Cuerpos Académicos (CA) Consolidados.	(Número de CA consolidados/ Número total de CA)*100	45.00%	50.00%	40	43	47	50	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de PTC adscritos en CA consolidados y en consolidación.	(Número de PTC en CA/Número total de PTC)*100	46.00%	60.00%	50	50	50	60	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de LGAC de acuerdo con el perfil de egreso de los PE	(Número de LGAC de acuerdo con el perfil de egreso del PE / Total de LGAC) *100	42.00%	60.00%	45	50	55	60	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de LGAC interdisciplinarias	(Número de LGAC interdisciplinarias / Total de LGAC) *100	14.28%	20.00%	15	16	18	20	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de redes de cooperación nacional.	(Número total de redes nacionales de colaboración establecidas/Número total de redes de colaboración)*100	19.20%	60%	30	40	50	60	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades

Porcentaje de redes de cooperación internacionales.	(Número total de redes internacionales de colaboración establecidas/ Número total de redes de colaboración)*100	20.00%	40%	25	30	35	40	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Promedio de producción académica en Cuerpos Académicos Consolidados.	(Número total de publicaciones / Número total de redes de CA consolidados)	8	10	8	10	10	10	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Promedio de producción académica en Cuerpos Académicos En Consolidación.	(Número total de publicaciones / Número total de redes de CA en consolidación)	8	12	10	11	12	12	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de publicaciones en revistas arbitradas-indexadas.	(Número de artículos publicados en revistas arbitradas-indexadas/ Número de artículos publicados)*100	48.00%	75%	55	60	70	75	Dirección de Investigación y Posgrado
Porcentaje de proyectos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinarios.	(Número total de proyectos de investigación interdisciplinarios y transdisciplinarios./Número total de proyectos)*100	0.00%	41.00%	40	40	41	41	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de proyectos de investigación con participación de estudiantes de nivel licenciatura.	(Número total de proyectos de investigación con participación de estudiantes de nivel licenciatura/ Número total de proyectos de investigación)*100	91.10%	100.00%	91	95	97	100	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de estudiantes de nivel posgrado colaborando en proyectos de investigación.	(Número total de estudiantes de posgrado colaborando en proyectos de investigación/ Número total de estudiantes de posgrado)*100	6.66%	50.00%	66	25	35	100	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades

Porcentaje de proyectos de investigación enfocados a soluciones del contexto.	(Número total de proyectos de investigación enfocados a soluciones del contexto / Número total de proyectos de investigación)*100	14.28%	20.00%	15	16	18	20	Dirección de Investigación y Posgrado Facultades
Porcentaje de patentes autorizadas a la UNACAR	(Número total de patentamientos autorizados a la UNACAR/ Número total de solicitudes realizadas en la oficina CITRAC)*100	0.00%	30.00%	0	10	20	30	Dirección de Investigación y Posgrado Coordinación de Vinculación Facultades
Variación porcentual de captación de recursos de proyectos con financiamiento externo	((Monto total en el año actual/Monto total en el año anterior)-1)*100	0.00%	15.00%	0	5	10	15	Dirección de Investigación y Posgrado Coordinación de Vinculación Facultades
Promedio de recaudación de recursos extraordinarios por investigación	Monto total de proyectos de investigación que obtienen recursos extraordinarios / Número total de proyecto de investigación realizándose	0.00%	70.00	15	30	50	70	Dirección de Investigación y Posgrado Coordinación de Vinculación Facultades





# SEI E4

*Gestión con calidad al servicio de la educación*



## IV.4. Eje E4. Gestión con calidad al servicio de la educación

Se refiere a que la función administrativa y de gobierno de la institución sea ejecutada con Calidad.

### OE14. Integrar nuevos y más altos estándares de calidad en los procesos adjetivos y sustantivos para aportar valor y una óptima experiencia a la Comunidad Universitaria.

*Valoramos la cultura de la calidad como el camino más corto para realizar nuestros objetivos.*

Conformado por tres aspectos:

- Certificaciones de calidad.
- Acreditación institucional.
- Desarrollo de procesos adjetivos y sustantivos con eficiencia y eficacia.

#### Estrategia

4.14.1. Implantar certificaciones de calidad a fin de elevar la competitividad de la institución

#### Líneas de acción

4.14.1.1. Asegurar la calidad de los servicios mediante la certificación en la Norma ISO 21001:2018.

4.14.1.2. Asegurar la integración de las facultades y escuelas al Sistema de Gestión para Organizaciones Educativas (SGOE).

4.14.1.3. Capacitar y actualizar al equipo auditor interno y responsable de procesos en normas de calidad.

4.14.1.4. Implementar y mantener una cultura de evaluación y mejora continua en todos los servicios o productos que se proporcionan a los clientes internos y externos, en especial en aquellos procesos con resultados no satisfactorios.

#### Estrategia

4.14.2. Asegurar la acreditación institucional y el cumplimiento de las recomendaciones de organismos externos para garantizar nuestra eficiencia institucional

#### Líneas de acción

4.14.2.1. Mantener el reconocimiento de la Acreditación Institucional por parte de los CIEES

4.14.2.2. Implementar y dar seguimiento en los procesos de gestión a las recomendaciones de organismos externos.

4.14.2.3. Implementar mecanismos para la difusión y apropiación de los procesos de acreditación y certificación midiendo su impacto entre la comunidad universitaria.

4.14.2.4. Capacitar al personal académico y administrativo responsable de los procesos de acreditación y/o re acreditación con los organismos externos

#### Estrategia

4.14.3. Estandarizar la aplicación de formatos, procedimientos e indicadores de eficiencia y calidad en los procesos adjetivos y sustantivos que no sean susceptibles de certificación a fin de garantizar una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las funciones

#### Líneas de acción

4.14.3.1. Asegurar la implementación de procedimientos y formatos en todos los procesos adjetivos y sustantivos que no sean susceptibles a una certificación.

4.14.3.2. Desarrollar claros indicadores de cumplimiento que conlleven a la consecución de los objetivos planteados en las áreas estratégicas y operativas.

4.14.3.3. Detectar y brindar el acompañamiento a las áreas estratégicas que requieran operar bajo un procedimiento institucional.

## **OE15. Consolidar un modelo de Gestión que aporte valor a la comunidad universitaria y a la sociedad.**

*Que el modelo de gestión cambie su perspectiva a fin de que se agilicen los trámites al interior de la universidad y se mejoren los indicadores en favor de los estudiantes y en consecuencia de la sociedad misma.*

Conformado por cuatro aspectos:

- Simplicidad en procesos centrado en el estudiante.
- Generación de recursos.
- Eficiencia en el uso de los recursos.
- Asegurar la sostenibilidad financiera.

### **Estrategia**

**4.15.1.** Asegurar la simplicidad en todos los procesos de gestión y de gobierno institucional para mejorar la experiencia académica del estudiante

#### **Líneas de acción**

**4.15.1.1.** Implementar la firma electrónica avanzada UNACAR en procesos que impacten una gestión eficaz y eficiente y que apoye la cultura de cero papeles.

**4.15.1.2.** Asegurar la mejora en el tiempo de respuesta de los procedimientos manuales y sistematizados.

**4.15.1.3.** Evaluar y realizar los ajustes necesarios en los procesos de gestión y de gobierno con resultados no satisfactorios.

**4.15.1.4.** Analizar la viabilidad de unificar los sistemas de información existentes, a fin de garantizar una mejor concentración de la información para consulta y emisión de resultados

**4.15.1.5.** Implementar el uso de sistemas informáticos para el desarrollo de las funciones académicas y administrativas.

### **Estrategia**

**4.15.2.** Asegurar que la generación de recursos propios sea suficiente en el cumplimiento de las obligaciones y objetivos.

#### **Líneas de acción**

**4.15.2.1.** Desarrollar políticas financieras alineadas a las normas vigentes en materia del uso y manejo de recursos públicos.

**4.15.2.2.** Involucrar y asegurar la participación de las áreas sustantivas y adjetivas en la generación de recur-

sos de manera incluyente con el patronato universitario

**4.15.2.3.** Crear una Asociación Civil con personalidad jurídica y fiscalmente constituida para planificar, crear y fortalecer empresas con entorno académico y que lleven la administración, desarrollo, control, análisis, registro contable, presupuestal y fiscal.

**4.15.2.4.** Poner en marcha un consultorio de atención integral de salud, utilizando recursos humanos (profesionales de la salud, pasantes en servicio social y practicantes a fines al área de la salud).

**4.15.2.5.** Rentar las licencias de nuestros sistemas y Firma Electrónica Avanzada a otras instituciones educativas.

### **Estrategia**

**4.15.3.** Uso eficiente y efectivo de los recursos para asegurar su disponibilidad y cumplimiento de obligaciones y objetivos estratégicos con enfoque en el estudiante

#### **Líneas de acción**

**4.15.3.1.** Ejecutar los programas o procesos administrativos conforme a la normativa aplicable y disponibilidad presupuestal.

**4.15.3.2.** Fortalecer los controles internos de seguimiento y cumplimiento de objetivos de los programas o procesos administrativos.

**4.15.3.3.** Analizar y reestructurar la conformación departamental en la institución a fin de identificar un óptimo funcionamiento de las funciones evitando duplicidad.

**4.15.3.4.** Elaborar y socializar los manuales de organización, procedimientos y políticas de la Secretaría Administrativa a partir de la actualización de la estructura realizada.

**4.15.3.5.** Fortalecer la productividad y competitividad del capital humano a través de:

a) La implementación de un programa integral de capacitación sustentado en un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) y alineado con los objetivos estratégicos.

b) La implantación de una evaluación integral de desempeño que, además de valorar el rendimiento del personal universitario, integre los resultados de eficiencia y calidad inherentes a su puesto y área, adicione el cumplimiento de metas y objetivos del PDI y evalúe sus competencias 360° (con ponderación mínima: autoevaluación 10%, colaboradores 30%, pares 25% y superiores 35%).

**4.15.3.6.** Crear y remodelar espacios eficientes para coadyuvar a la formación integral de los estudiantes.

**4.15.3.7.** Garantizar un ambiente físico adecuado para la operación del personal universitario.

**4.15.3.8.** Optimizar el uso de la infraestructura física disponible a fin de incrementar la cobertura y la absorción.

**4.15.3.9.** Fortalecer, establecer y armonizar los recursos tecnológicos (equipos y sistemas informáticos) que permita la eficiente gestión, operatividad y generación de información confiable, oportuna y precisa para asegurar las funciones sustantivas y adjetivas de la institución, a través de:

a) Una reingeniería para la incorporación de nuevos módulos en los sistemas institucionales.

b) Consolidar la infraestructura tecnológica para optimizar las funciones sustantivas y adjetivas, y así atender las necesidades de los nuevos modelos educativos

c) Garantizar la protección y respaldo de la información institucional para asegurar su confiabilidad y disponibilidad.

**4.15.3.10.** Determinar las medidas necesarias para racionalizar los gastos destinados a las actividades admi-

nistrativas y de apoyo, sin afectar el cumplimiento de las metas de los programas aprobados mediante el presupuesto autorizado.

## **Estrategia**

**4.15.4.** Asegurar la sostenibilidad financiera de los pasivos a largo plazo

### **Líneas de acción**

**4.15.4.1.** Realizar las gestiones institucionales necesarias, a fin de garantizar la viabilidad financiera para atender los compromisos institucionales de pago generados por el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad.

**4.15.4.2.** Realizar las gestiones institucionales correspondientes en los ámbitos federal y estatal, a fin de cumplir con los adeudos específicos reconocidos como "pasivos laborales."

**4.15.4.3.** Garantizar la seguridad social justa del trabajador universitario mediante un sistema financieramente sostenible, a través de:

a) Reformar el sistema de pensiones y jubilaciones incrementando las aportaciones para darle viabilidad.

b) Ajustar con equidad los porcentajes pensionarios de todo el personal universitario.

**4.15.4.4.** Realizar un diagnóstico de la situación actual de las prestaciones laborales de la comunidad universitaria y evaluar su viabilidad con el fin de asegurar la continuidad de los programas y la sostenibilidad financiera.

**4.15.4.5.** Asegurar que los procesos de: selección, contratación, permanencia, jubilación y desvinculación del personal no afecten la sostenibilidad financiera de la institución y del trabajador.

**4.15.4.6.** Realizar un diagnóstico de los adeudos que tiene la institución con empresas y determinar su tratamiento.

**4.15.4.7.** Desarrollar de manera integral, procesos de contraloría interna que sean consistentes y favorezcan los procesos de auditoría que realiza el despacho externo.

## OE16. Fortalecer la identidad universitaria entre la comunidad y de cara a la sociedad

*Visualizamos que fortalecer la identidad institucional en el orgullo de la comunidad universitaria es un valor fundamental que nos permitirá hacer realidad nuestra misión.*

Conformado por un aspecto:

Transformación de la imagen corporativa.

### Estrategia

**4.16.1.** Generar sentido de pertenencia entre la comunidad universitaria de cara a la sociedad, a través de la consolidación y homologación de la imagen institucional para mejorar el posicionamiento y prestigio.

### Líneas de acción

**4.16.1.1.** Consolidar y homologar la imagen universitaria en los espacios físicos de la institución, mediante acciones que permitan crear identidad y el reconocimiento social.

**4.16.1.2.** Estandarizar los interiores de los espacios físicos haciendo uso de la imagen institucional que genere sentido de pertinencia entre la comunidad universitaria.

**4.16.1.3.** Implementar un programa permanente para el cuidado, mantenimien-

to y creación de áreas verdes, incorporando la imagen institucional.

**4.16.1.4.** Vincular la identidad universitaria con la cultura de sustentabilidad ambiental a través de implementar programas ecológicos inter escuelas-facultades.

**4.16.1.5.** Implementar programas permanentes que vinculen a toda la comunidad universitaria en la identidad universitaria con la cultura de la paz, de inclusión y de equidad.

**4.16.1.6.** Establecer programas permanentes de reconocimiento institucional para todos los trabajadores.

**4.16.1.7.** Establecer un sistema de comunicación organizacional eficaz, eficiente y dinámico que proporcione índices adecuados de retroalimentación.

Nombre del eje	Objetivo	Responsable	Estrategia	Responsable
Gestión con calidad al servicio de la educación	OE14	Titular de la Coordinación de Planeación	4.14.1	Titular de la Coordinación de Planeación
			4.14.2	
			4.14.3	
	OE15	Titular de la Institución	4.15.1	Titular de la Tesorería-Patronato Universitario
			4.15.2	
			4.15.3	Titular de la Secretaría Administrativa
			4.15.4	Titular de la Tesorería
	OE16		4.16.1	Titular de la Secretaría Administrativa

*Tabla 28. Responsables del eje 4, por objetivos y estrategias.*

## Indicadores y metas

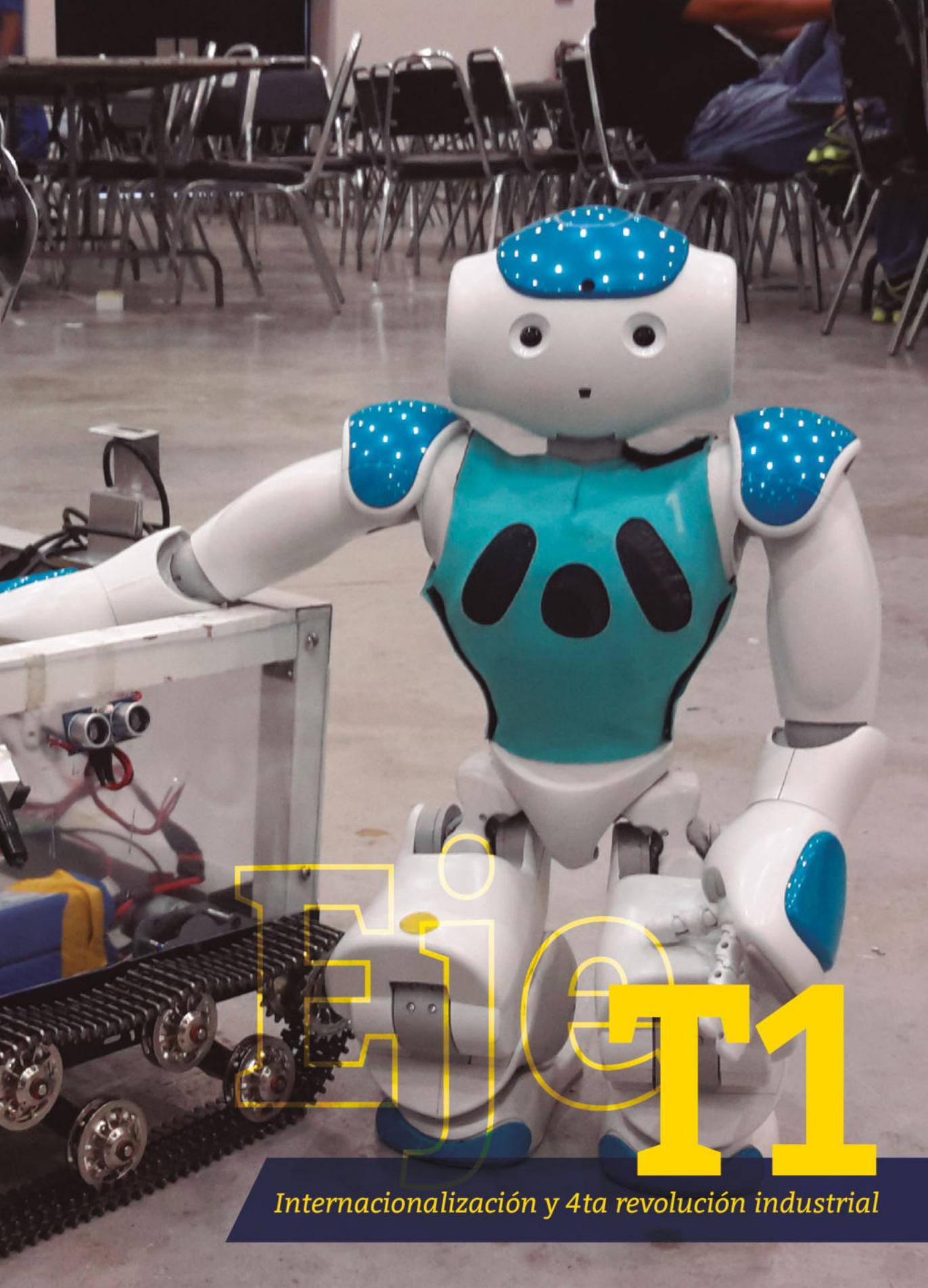
### Eje E4. Gestión con calidad al servicio de la educación

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Número de procesos certificados bajo la norma ISO 21001:2018	Número de procesos certificados bajo la norma ISO 21001:2018	0	8	8	8	8	8	Coordinación de Planeación
Porcentaje de atención recomendaciones de los CIEES (Acreditación Institucional) atendidas.	(Número de recomendaciones de los CIEES (Acreditación Institucional) atendidas/Número total de recomendaciones de los CIEES (Acreditación Institucional) emitidas en su informe de evaluación)*100	0.00%	70.00%	25	50	60	70	Coordinación de Planeación
Porcentaje de módulos del SIAA mejorados.	(Número de módulos creados o actualizados/ Número total de solicitudes recibidas)*100	80.00%	100.00%	85	90	95	100	Coordinación General de Tecnologías de la Información y Comunicación
Porcentaje de procesos que consideran tiempos en sus procedimientos	(Número de procesos que consideran tiempos en la totalidad de sus procedimientos/ número total de procesos documentados)*100	17.82%	50.00%	20	30	40	50	Coordinación de Planeación
Variación porcentual de recursos propios generados	((Recursos propios generados en el año N/ Recursos propios generados en el año N-1)-1)*100	10.00%	15.00%	12	13	14	15	Coordinación de Evaluación Fiscal y Contable

Empresas creadas por el patronato universitario	Número de empresas creadas por el patronato universitario	0	4	1	2	3	4	Patronato Universitario
Porcentaje del personal administrativo que recibió capacitación en competencias para el entorno organizacional favorable	(Número total de personal administrativo capacitados en competencias para el entorno organizacional favorable / Número total de personal administrativo)*100	93.20%	100.00%	94	96	98	100	Coordinación General de Recursos Humanos
Porcentaje del personal universitario satisfecho con el clima organizacional	(Número de personal que calificó el clima organizacional por arriba de bueno / Número total de personal que contestó la encuesta de clima organizacional)*100	83.00%	90.00%	84	85	87	90	Coordinación General de Recursos Humanos
Variación porcentual del clima organizacional en la institución	((Calificación de clima organizacional del ejercicio actual/ calificación de clima organizacional del ejercicio anterior)-1)*100	10.66%	9.00%	10.16	9.66	9.16	8.66	Coordinación General de Recursos Humanos
Porcentaje de personal directivo evaluado	(Número de personal directivo evaluado con calificación de sobresaliente/ Total de personal evaluado)*100	97.04%	98%	97.04	97.35	97.75	80	Coordinación General de Recursos Humanos
Porcentaje de personal administrativo evaluado	(Número de personal administrativo evaluado con calificación de sobresaliente/ Total de personal evaluado)*100	94.55%	96.50%	95	95.5	96	96.50	Coordinación General de Recursos Humanos

Porcentaje de personal operativo evaluado	(Número de personal operativo evaluado con calificación de sobresaliente/ Total de personal evaluado)*100	97.18%	99.00%	97.5	98	98.5	99	Coordinación General de Recursos Humanos
Porcentaje de personal docente evaluado	(Número de personal docente con calificación de sobresaliente/ Total docente evaluado)*100	34.00%	100.00%	50	70	90	100	Dirección General de Docencia
Variación porcentual del subsidio ordinario recibido.	((Subsidio ordinario recibido en el año ACTUAL/ Subsidio ordinario recibido en el año ANTERIOR)*100	3.78%	3.78%	3.78	3.78	3.78	3.78	Coordinación de Evaluación Fiscal y Contable
Variación porcentual de recursos extraordinarios captados	((Recursos extraordinarios recibido en el año ACTUAL/ Recursos extraordinarios recibido en el año ANTERIOR)-1)*100	-12.90%	5%	-8	-3	1	5	Coordinación de Evaluación Fiscal y Contable
Porcentaje de edificios mejorados	(Número de edificios o espacios mejorados / Número total de edificios)*100	0.00%	80.00%	30	50	70	100	Coordinación General de Obras
Porcentaje de espacios mejorados	(Número de espacios mejorados / Número total de espacios)*100	0.00%	80%	30	50	70	80	Coordinación General de Obras
Porcentaje de utilización de aulas	(Número de aulas utilizadas/ Número total de aulas)*100	0.00%	100.00%	50	100	100	100	Coordinación General de Obras Facultades





# ET1

*Internacionalización y 4ta revolución industrial*



## IV.5. Eje T1. Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial

Para la Universidad Autónoma del Carmen, el Eje Transversal de Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial tiene como propósito aportar una visión global en el quehacer de la institución incluyendo la transformación digital.

### OT17. Potenciar la internacionalización de la oferta educativa.

*Aportando una visión global a la comunidad estudiantil y preparándolos para los retos de la actualidad.*

### OT18. Promover alianzas estratégicas en formación e investigación con fines de transformación digital.

*Colocando la transformación digital al centro de nuestras alianzas con fines de formación e investigación.*

### OT19. Desarrollar el perfil digital y profesional de la comunidad universitaria.

*Dotar a la comunidad universitaria de competencias suficientes en términos de transformación digital para que sean capaces de encarar los desafíos presentes y futuros del entorno.*

Nombre del eje	Objetivo	Responsable
Internacionalización y 4a revolución industrial	OT17	Titular de la Secretaría Académica
	OT18	
	OT19	

**Tabla 29.** Responsables del eje T1, por objetivos.

# Indicadores y metas eje Transversal 1

## ET1. Internacionalización y 4ª Revolución Industrial

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Porcentaje de estudiantes en Movilidad Internacional por programa educativo	(Programas educativos con estudiantes en movilidad estudiantil / total de Programas Educativos)*100	31.70%	45.00%	33	35	40	45	Oficina de Cooperación e Internacionalización
Programas educativos de licenciatura acreditados a nivel internacional.	Número de programas educativos de licenciatura acreditados a nivel internacional.	0	1	0	0	1	1	Coordinación de Planeación Facultades
Porcentaje de programas educativos de licenciatura con atributos de Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial	(Número de Programas educativos de licenciatura con atributos de Internacionalización y Cuarta Revolución Industrial / Total de Programas educativos) * 100	4	33	5	15	25	33	Dirección General de Docencia Facultades
Programas educativos con doble titulación	Número de programas educativos con doble titulación	2	5	2	3	4	5	Oficina de Cooperación e Internacionalización Facultades
Porcentaje de programas educativos con alianzas internacionales	(Número de programas educativos con alianza internacional/Total de programas educativos)*100	18.00%	35.00%	20	25	30	35	Oficina de Cooperación e Internacionalización Facultades

Ciudad del Carmen, Campeche, 1

**Sesión Solemne del H. Consejo Universitario**  
**Toma de posesión del periodo rectoral**  
**DR. JOSÉ ANTONIO RUIZ HERNÁNDEZ** | **2021-2025**



*Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas*



## **IV.6. Eje T2. Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas**

*Para la Universidad Autónoma del Carmen este eje transversal tiene el propósito de considerar la planeación como columna vertebral del quehacer en toda la institución fomentando con ello la transparencia y rendición de cuentas.*

### **OT20. Planear e integrar eficientemente los recursos necesarios de forma sostenible con transparencia y perspectiva de rendición de cuentas**

*No hay nada más urgente que lo que es permanente.*

### **OT21. Asegurar altos estándares de calidad en todos los programas y procesos sustantivos y adjetivos que emprenda la institución para garantizar su efectividad y eficiencia**

*La calidad es el camino más corto para alcanzar la excelencia.*

Nombre del eje	Objetivo	Responsable
Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas	OT20	Titulares responsables de las 28 unidades
	OT21	Titular de la Coordinación de Planeación

*Tabla 30. Responsables del eje T2, por objetivos.*

## Indicadores y metas eje Transversal 2

### Eje T2. Planeación, seguimiento, transparencia y rendición

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Porcentaje de actividades de transparencia y rendición de cuentas	(Número de solicitudes de transparencia y rendición de cuentas atendidas en tiempo / Número de solicitudes de transparencia y rendición de cuentas recibidas )*100	100.00%	100.00%	100	100	100	100	Secretaría General
Porcentaje de recomendaciones atendidas resultantes de la acreditación institucional	(Número de recomendaciones atendidas resultantes de la acreditación institucional por CIEES / Número total de recomendaciones )*100	0.00%	80.00%	20	40	60	80	Coordinación de Planeación



# EJ@T3

*Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de la paz*



## IV.7. Eje T3. Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz

*Para la Universidad Autónoma del Carmen el propósito de la sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz es considerar acciones que permitan generar una cultura institucional basada en valores y en un clima organizacional adecuado.*

### **OT22. Generar una cultura universitaria de sustentabilidad ambiental, de la paz, de inclusión y de equidad.**

*Porque el potencial de los individuos es mucho más grande cuando se templa el espíritu.*

Nombre del eje	Objetivo	Responsable
Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de la paz	OT22	1. Titular de la Facultad de Ciencias Naturales 2. Secretaría General 3. Secretaría Académica 4. Secretaría General

*Tabla 31. Responsables del eje T3, por objetivos*

## Indicadores y metas eje Transversal 3

### Eje T3. Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz.

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Variación porcentual de consumo de energía eléctrica por edificio de la UNACAR. (Se consideran los 4 campus)	$((\text{Número total de KW consumidos en el mes actual por medidor} / \text{Número total de KW consumidos en el mes anterior por medidor}) - 1) * 100$	6.57%	10.00%	10	10	10	10	Coordinación General Administrativa
Promedio de consumo de energía eléctrica por usuario en la UNACAR.	Número total de KW consumidos mensualmente por medidor / Número total de beneficiados en los espacios	69	60	67	65	62	60	Coordinación General Administrativa
Porcentaje de atención a solicitudes en la unidad de equidad.	$(\text{Número de atenciones a solicitudes realizadas en la unidad de equidad} / \text{Número de solicitudes}) * 100$	0	100.00%	100	100	100	100	Secretaría General
Número de actividades realizadas a favor de la cultura de la paz	(Número de actividades realizadas en tema de cultura de la paz (talleres, conferencias y mesas de trabajo) / Número de actividades programadas)	1	4	1	2	3	4	Secretaría General



# Regi T4

*Marco regulativo eficaz, eficiente y pertinente*



## IV.8. Eje T4. Marco regulatorio eficaz, eficiente y pertinente

Para la Universidad Autónoma del Carmen el propósito de este eje es conformar el marco regulatorio que permita dar respuesta eficiente, eficaz y pertinente considerando su aplicación y seguimiento en cada una de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución.

### OT23. Construir un sistema regulatorio moderno que aporte valor a la comunidad universitaria.

Adecuar el marco regulatorio a fin de que se normen todos los procesos indicados en la gestión y respondan a las necesidades del entorno con su implementación.

Nombre del eje	Objetivo	Responsable
Marco regulatorio eficaz, eficiente y pertinente	OT23	Oficina del Abogado General

Tabla 32. Responsables del eje T4, por objetivos.

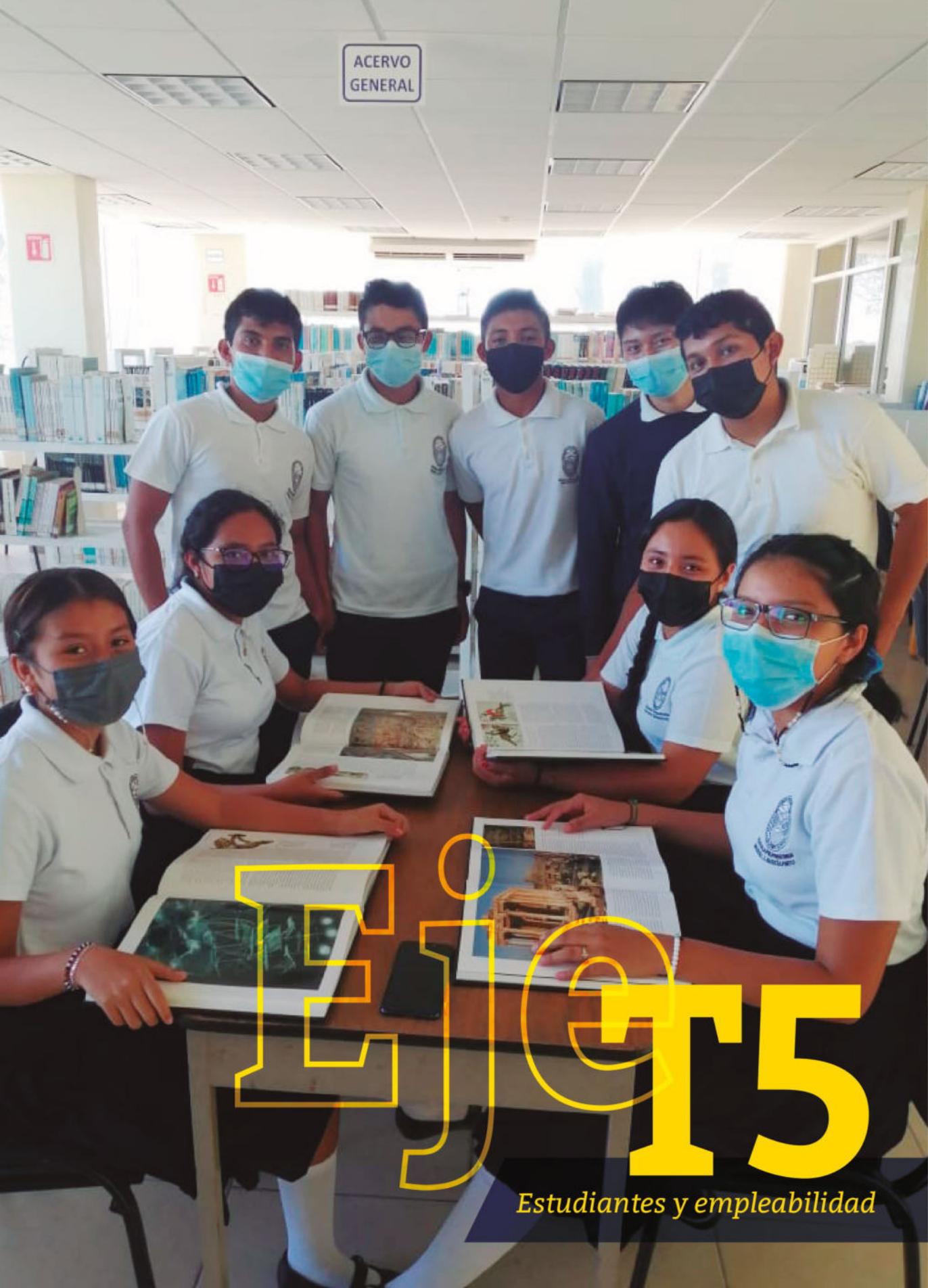
## Indicadores y metas eje Transversal 4

### Eje T4.Marco regulatorio eficaz, eficiente y pertinente

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Número de normativa de la UNACAR	Normativa aprobada/ propuestas de normativa	63	75	66	69	71	75	Oficina del Abogado General



ACERVO  
GENERAL



# EJ@T5

*Estudiantes y empleabilidad*



## IV.9. Eje T5. Estudiantes y empleabilidad

*Para la Universidad Autónoma del Carmen el enfoque es hacia los estudiantes a manera de ser el eje central y transversal del quehacer de la universidad considerando todos los niveles educativos e incluyendo la empleabilidad de los egresados de licenciatura.*

### **OT24. Mejorar la satisfacción del alumnado con la experiencia universitaria.**

*Pone al centro de la institución al estudiante elevando a nivel estratégico la medición y mejoramiento de aquellos indicadores que reflejen el valor agregado que la comunidad estudiantil recibe.*

### **OT25. Crear condiciones que favorezcan la empleabilidad de estudiantes e investigadores/as en formación.**

*Establecer y ponerse metas con la finalidad de aportarle valor a los egresados para que se empleen con pertinencia en el mercado laboral, es decir que el empleo sea afín a su carrera.*

### **OT26. Potenciar la apuesta institucional por la formación a distancia, dual, híbrida, 4.0, en el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y la doble titulación.**

*El cumplimiento va ligado a que no solamente se establezcan, sino que se implementen y funcionen con éxito.*

Nombre del Eje	Objetivo	Responsable
Estudiantes y empleabilidad	OT24	Titular de la Secretaría Académica
	OT25	
	OT26	

*Tabla 33. Responsables del eje T5, por objetivos.*

## Indicadores y metas eje Transversal 5

### Eje T5. Estudiantes y empleabilidad

Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Línea Base 2021	Meta	Avance 2022	Avance 2023	Avance 2024	Avance 2025	Responsables
Porcentaje de estudiantes satisfechos con los servicios de apoyo	(Número de estudiantes satisfechos / Número de encuestas realizadas)*100	100.00%	100.00%	100	100	100	100	Dirección General de Servicios al Estudiante
Porcentaje de egresados empleados en puestos de trabajo de acuerdo con su perfil de egreso	(Número de egresados empleados en puestos de trabajo de acuerdo con su perfil de egreso/Total de egresados empleados ) *100	40.00%	50.00%	42	45	48	50	Coordinación General de Vinculación
Porcentaje de Inserción laboral	(Número de egresados insertos en el mercado laboral / Número total de egresados)*100	55.00%	70.00%	55	60	65	70	Coordinación General de Vinculación

## IV.10. Alineación de Ejes y sus elementos

EJES TRANSVERSALES	EJES ESTRATÉGICOS			
	1	2	3	4
Internacionalización y Cuarta revolución industrial Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de paz Marco regulatorio eficaz, eficiente y pertinente Estudiantes y empleabilidad	Transformación de la educación universitaria	Extensión y vinculación incluyente en la sociedad	Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social	Gestión con calidad al servicio de la educación

*Tabla. 32. Alineación de Ejes y sus elementos*

## IV.11. Alineación de Objetivos

EJES	Internacionalización y 4a revolución industrial			Planeación, seguimiento, transparencia y rendición de cuentas		Sustentabilidad, equidad, inclusión y cultura de la paz	Marco regulativo eficaz, eficiente y pertinente	Estudiantes y empleabilidad			
	OT17	OT18	OT19	OT20	OT21			OT22	OT23	OT24	OT25
1. Transformación de la educación universitaria	OE1										
	OE2										
	OE3										
2. Extensión y vinculación incluyente en la sociedad	OE4										
	OE5										
	OE6										
	OE7										
	OE8										
	OE9										
3. Investigación y transferencia de conocimiento con impacto social	OE10										
	OE11										
	OE12										
	OE13										
4. Gestión con calidad al servicio de la educación	OE14										
	OE15										
	OE16										

Figura 6. Alineación de Objetivos



**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2025**

**I. CONTEXTO**

**II. NUESTRA UNIVERSIDAD**

**III. MARCO AXIOLÓGICO**

**IV. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA**

**V. METAS Y COMPROMISO**

**VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**



## V. METAS Y COMPROMISO

### Habilitación de Profesores de Tiempo Completo

#### Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
PTC con Posgrado	51	178	215	222	214
	41.46	65.68	93.48	97.38	99.07
Doctorado	6	33	70	105	119
	4.88	12.18	30.43	45.85	55.09

### Habilitación de Profesores de Tiempo Completo

#### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	jul-2021	2022	2023	2024	2025	
PTC con Posgrado	214	219	219	224	224	DGIP Unidades Académicas
	99.07	99.09	99.09	99.11	99.11	
PTC con Doctorado	119	120	121	122	122	DGIP Unidades Académicas
	55.09	54.29	54.75	53.98	53.98	

### Perfil Deseable y S.N.I. de PTC

#### Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
PTC	14	37	122	142	147
Perfil Deseable	11.38	13.65	53.04	62.01	68.05
Miembros del SNI	2	11	27	36	52
	1.57	4.06	11.74	15.72	24.07

## Perfil Deseable y S.N.I. de PTC

### Metas intermedias 2021

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
PTC con Perfil Deseable	147	151	166	171	171	DGIP Unidades Académicas
	68.05	68.32	75.11	75.66	75.66	
PTC miembros del SNI	52	53	54	55	56	DGIP Unidades Académicas
	24.07	24	26	28	30	

## Cuerpos Académicos

### Metas compromiso

Indicador CA	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Consolidados	0	0	3	5	10
	0.00	0.00	23.08	35.71	45.45
En consolidación	0	2	4	9	12
	0.00	7.69	30.77	64.29	54.55

## Cuerpos Académicos

### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Cuerpos Académicos Consolidados	10	9	10	11	11	DGIP Unidades Académicas
	45.45	40.90	43.48	47.83	47.83	
Cuerpos Académicos En Consolidación	12	13	13	12	12	DGIP Unidades Académicas
	54.55	59.10	56.52	52.17	52.17	
CAC-CAEC	22	22	23	23	23	DGIP Unidades Académicas
	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	

### Bachilleratos de Calidad Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Bachilleratos en el SNB nivel I	-	-	-	-	2
	-	-	-	-	100.00
Bachilleratos en el SNB nivel II	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
Bachilleratos en el SNB nivel III	-	-	-	2	-
	-	-	-	100.00	-

### Bachilleratos de Calidad Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Bachilleratos en el SNB nivel I	2	2	2	2	2	DGD Escuelas Preparatorias
	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
Bachilleratos en el SNB nivel II						
Bachilleratos en el SNB nivel III						

### Programas Educativos de Licenciatura de Calidad Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Programas Educativos de licenciatura de Calidad	-	-	21	19	26
	-	-	100.00	95.05	89.66
con acreditación Internacional	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-

## Programas Educativos de Licenciatura de Calidad

### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Programas Educativos de licenciatura de Calidad	26	27	29	29	29	Planeación Unidades Académicas
	89.66	93.10	100.00	100.00	100.00	
Programas Educativos con acreditación Internacional	-	-	-	-	1	Planeación Unidades Académicas
	-	-	-	-	3.00	

## Matrícula de Licenciatura de Calidad

### Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Matrícula de licenciatura de Calidad	-	-	3875	4022	5986
	-	-	100.00	95.05	91.54
con acreditación Internacional	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-

## Matrícula de Licenciatura de Calidad

### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Matrícula acreditada	5986	6319	6586	6586	6586	Planeación Unidades Académicas
	91.54	93.10	100.00	100.00	100.00	
Matrícula con acreditación Internacional	-	-	-	-	256	Planeación Unidades Académicas
	-	-	-	-	3.88	

## Posgrado de Calidad

### Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Posgrado en el PNPC	-	-	-	5	6
	-	-	-	100.00	75.00
Programas Educativos	-	-	-	64	44
	-	-	-	100.00	58.33

## Posgrados de Calidad

### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Programas Educativos de Posgrado en el PNPC	6	6	6	7	7	DGIP Unidades Académicas
	75.00	66.66	66.66	77.77	77.77	
Matrícula de Posgrado en el PNPC	44	50	60	63	66	DGIP Unidades Académicas
	58.33	53.76	56.60	59.43	62.26	

## Programas educativos con doble titulación

### Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Doble titulación	-	-	-	-	2
Programas Educativos	-	-	-	-	6.89

## Programas educativos con doble titulación

### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Programas Educativos de Doble Titulación	1	1	1	3	3	SA Unidad Académica
	3.44	3.44	3.44	10.34	10.34	

## Programas educativos con dimensión internacional

### Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001 - 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Dimensión Internacional	-	-	-	-	-
Programas Educativos	-	-	-	-	-

## Programas educativos con dimensión internacional

### Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	dic-2021	2022	2023	2024	2025	
Programas Educativos con Dimensión Internacional	0	4	12	20	29	SA Unidad Académica
	0.00	13.79	41.37	68.96	100.00	

### Indicadores de trayectoria escolar para el nivel media superior Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001- 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Eficiencia Terminal	-	-	-	-	64.26
Tasa de Egreso	-	-	-	-	64.26
Tasa de Deserción	-	-	-	-	18.10
Tasa de Rezago Educativo	-	-	-	-	5.20
Tasa de Retención	-	-	-	-	80.40

### Indicadores de trayectoria escolar para el nivel media superior Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias				Meta Porcentaje	Responsables
	2021	2022	2023	2024	2025		
Eficiencia Terminal	64.26	66.00	68.00	70.00	75.00	SA Unidad Académica	
Tasa de Egreso	64.26	66.00	71.00	75.00	78.00		
Tasa de Deserción	18.10	17.50	17.00	16.00	15.00		
Tasa de Rezago Educativo	5.20	5.00	4.50	4.00	3.50		
Tasa de Retención	80.40	81.00	81.00	82.00	82.00		

### Indicadores de trayectoria escolar para el nivel superior Metas compromiso

Indicador	Tendencia 2001- 2021				
	2001	2006	2012	2017	2021
Eficiencia Terminal	-	-	-	-	13.00
Tasa de Egreso	-	-	-	-	31.00
Tasa de Deserción	-	-	-	-	69.00
Tasa de Rezago Educativo	-	-	-	-	35.00
Tasa de Retención	-	-	-	-	33.00

**Indicadores de trayectoria escolar para el nivel superior**  
Metas intermedias

Indicador	Línea Base	Metas intermedias			Meta Porcentaje	Responsables
	2021	2022	2023	2024	2025	
Eficiencia Terminal	13.00	15.00	17.00	18.50	20.00	SA Unidad Académica
Tasa de Egreso	31.00	33.00	35.00	37.50	40.00	
Tasa de Deserción	69.00	60.00	55.00	50.00	45.00	
Tasa de Rezago Educativo	35.00	31.00	27.00	23.00	20.00	
Tasa de Retención	33.00	38.00	43.00	48.00	55.00	





**PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021- 2025**

**I. CONTEXTO**

**II. NUESTRA UNIVERSIDAD**

**III. MARCO AXIOLÓGICO**

**IV. MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA**

**V. METAS Y COMPROMISO**

**VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN**



## VI. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

La Universidad Autónoma del Carmen establece en este Plan de Desarrollo Institucional ejes, objetivos, estrategias y líneas de acción para el mejor desempeño de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad. La implementación del PDI 2021-2025 requiere del compromiso permanente del personal académico, administrativo y directivo que conforma la comunidad universitaria

El ejercicio de planeación tiene como objetivos:

*Proponer soluciones y acciones orientadas al mejoramiento de la Universidad sobre la base de una autoevaluación objetiva.*

*Promover el cambio y la transformación de la universidad a través de la permanente revisión de su Plan de Desarrollo Institucional y de los planes de desarrollo específicos...*

El presente documento, en el capítulo IV. Marco Estratégico de Referencia se establecen indicadores mediante el cual se dará seguimiento el cumplimiento de objetivos y estrategias, mientras que en el capítulo V. Metas y Compromisos, se señalan valores absolutos y relativos de las metas de capacidad y competitividad académica a alcanzar al 2025; así mismo hace referencia a los responsables de alcanzarlas, los acrónimos utilizados son: Dirección General de Docencia (DGD), Dirección General de Investigación y Posgrado (DGIP), Secretaría Académica (SA).

Al término de cada eje estratégico están definidos los responsables de dar atención y seguimiento a los objetivos y estrategias; estos, a través de los Planes de Desarrollo de Unidad Académica y Programas de Desarrollo Administrativo y Académico, describirán las acciones particulares que llevarán a cabo en sus áreas para lograr el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional.

El seguimiento se llevará a cabo de forma permanente en el sistema de evaluación y seguimiento a cargo de la Coordinación de Planeación, para monitorear el grado de cumplimiento de metas, así mismo dar la pauta para identificar y en su caso corregir las acciones para coadyuvar al logro de los compromisos institucionales.

Los Directores de las escuelas y facultades, los secretarios Administrativo y Académico, reportarán de forma permanente los avances en el cumplimiento de las metas de sus planes, reuniéndose con personal de la Coordinación de Planeación por lo menos una vez cada trimestre para recabar la información, modificación o adecuación de las metas contenida en sus planes y programas de desarrollo.

El Comité de Planeación Institucional se reunirá de forma trimestral para dar seguimiento o replantear las líneas de acción que lleven al cumplimiento de las metas del PDI.

Para llevar a cabo el proceso de la evaluación y actualización del PDI 2021-2025

se llevará a cabo Reuniones Anuales de Planeación Estratégica para la valoración de objetivos, estrategias, líneas de acción y metas; así como la toma de compromisos y acuerdos de forma oportuna que conduzcan al buen cumplimiento de objetivos propuestos.

La evaluación de la universidad es un proceso estratégico para el desarrollo de la institución en cuanto que le permite el fortalecer, consolidar y asegurar la calidad académica.

## Créditos

Coordinación General:  
**Dr. José Antonio Ruz Hernández**  
Rector

Asesoría y Coordinación Técnica:  
**Mtra. Delfina Cervera Rebolledo**  
Coordinadora de Planeación

Apoyo Técnico:  
**Ing. Yolanda Pérez Chan**  
Jefe del Departamento de Desarrollo y Evaluación Institucional

**Lic. Lesbia Eulin Hernández Cámara**  
Jefe del Departamento de Fortalecimiento Institucional

**Lic. Esther Sarai Quintana Chávez**  
Responsable de la Unidad de Evaluación y Acreditación Institucional

**Lic. Saira Gisel Herrera Pech**  
Auxiliar Control Administrativo

Diseño:

**Lic. Ana Isabel Polkey Gómez**  
Directora de Difusión Cultural

**IDM. Amairany Vianey López Castro**  
Jefa del Departamento de Fomento Editorial

**LDG. Cecilia Martínez Macías**  
Diseñador gráfico





**UNACAR**<sup>®</sup>  
Universidad Autónoma del Carmen  
"Por la Grandeza de México"



CONFRATERNIDAD  
**UNIVERSITARIA**  
PARA LA EXCELENCIA

