

## Novena autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional

**Análisis de la certificación de procesos estratégicos de gestión.** En el 2003 se creó el comité de calidad y posteriormente un sistema de gestión de calidad que logró la certificación de diez procesos en la norma ISO 9001:2000 en 2004, después se incrementaron los procesos certificados llegando a 41 en 2006. En 2007 se logró la recertificación de dichos procesos y al año siguiente, como parte de los resultados de una auditoría de mantenimiento se determinó cambiar el alcance del SGC para asegurar su trazabilidad y evitar una fragmentación. Durante el 2008 se incorporaron 12 nuevos procesos y se compacto uno, con lo se llegó a 51. Para dar continuidad a la mejora continua en el mes de marzo del presente año se incorporaron cuatro nuevos procesos a la auditoría de recertificación, contando actualmente con 55 procesos certificados en la norma ISO 9001:2008 y 21 procesos se incorporarán al SGC para que sean evaluados en la primera auditoría del 2011.

Relación de los procesos certificados que involucran servicios prestados a los alumnos y a los profesores de la UACJ.\*

<p>Otorgamiento de Becas a Nivel Técnico, TSU y de Licenciatura en Ciudad Juárez: Contractuales, Socioeconómicas y Académicas o de Excelencia Elaboración de Estudios de Egresados Estudio de Empleadores de los Egresados de la UACJ Habilitación de los Profesores de Tiempo Completo (PTC), Desempeño de Cargas Laborales, Incorporación de Nuevos Profesores de Tiempo Completo (NPTC) Apoyo para el Registro del Reconocimiento del Perfil Promep Deseable Aplicación de Examen para Ingreso a Licenciatura Trámite de Documentación de Egreso Inscripciones de Nuevo Ingreso a Licenciatura y Nivel Medio Superior Control escolar (trámites y servicios escolares) Préstamo de Recursos Informativos en Bibliotecas de la UACJ Formación Académica Integral</p>	<p>Evaluación Docente a Través de la Opinión Estudiantil Examen de Ubicación y Acreditación del Idioma Inglés Certificación Interna de Acuerdo al Modelo Pedagógico UACJ Evaluación Global del Desempeño Docente Movilidad Estudiantil Trámite del Servicio Social de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez y escuelas incorporadas Preparación de Deportistas de los Equipos Representativos de la UACJ Ingreso y Reingreso al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) Programa de Apoyo a la Investigación Aplicada para la Consolidación de Cuerpos Académicos Gestión de Apoyos Internos para PTC Incorporados a CA</p>
--	---

Fuente: Jefatura de Organización del SGC. <http://www.uacj.mx/SGC/Paginas/default.aspx> \*Nota: el listado completo de procesos certificados puede consultarse en los anexos de este PROGES.

Cuando el cuerpo directivo tomó la decisión de adoptar el SGC, uno de los principales retos era que todos los procesos tanto académicos como administrativos contribuyeran a la transparencia y a la calidad de las actividades que se desarrollan en la Institución, así como también el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Institucional de Desarrollo 2007-2012. Otras de las ideas que se tenía con respecto a la incorporación del sistema, era el obtener un avance en la revisión sistémica de la estructura organizacional y la actualización del manual de organización y el de políticas y procedimientos conforme a la norma ISO. Ahora seis años después de la implementación del SGC estos **beneficios** se han alcanzado: once de las direcciones y coordinaciones generales están incluidas en el alcance del mismo; se cuenta con manuales completos y actualizados; se han desarrollado, implementado y mejorado procesos, lo cual nos ha permitido ofrecer los servicios con calidad y oportunidad, reforzando sobre todo el nivel de competitividad que no solo comprenden procesos administrativos, también incluye funciones de apoyo académico en los cuatro institutos, atendiendo las recomendaciones expresadas en realimentaciones pasadas que pedían ampliar el sistema y considerar demandas académicas; se ha logrado un avance en la estandarización y documentación de los procesos; se ha impulsado la adopción de una cultura de evaluación y de mejora continua que permea el POA y el establecimiento de un programa de estímulos administrativos que ya va en su segunda edición. La certificación es tiene una cara pública que da confianza a los usuarios, sin embargo es cara, por esa razón se solicita apoyos en este PROGES para ampliar y mantener la certificación de los procesos, así como capacitación para el personal involucrado.

**Análisis del Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA).** Respecto a los avances del diseño, integración y explotación del SIIA, es pertinente mencionar que la UACJ cuenta con un sistema informático desde 1995 que posee módulos interconectados (financiero, de recursos humanos, control escolar, programa operativo anual, patrimonio e infraestructura). Por esta razón se reporta en 100% de cumplimiento en este rubro. Sin bien el SIIA opera en una plataforma cliente/servidor estable, tiene limitaciones tecnológicas, al no estar integrada a una base de datos relacional. No obstante, el diseño conceptual del sistema es de alto nivel. Esto permite que la integración e interacción entre los diferentes módulos del sistema sea realmente en línea. La operación de los módulos es integrada, en el flujo administrativo empezando desde el módulo del Programa Operativo Anual→Presupuestos→Adquisiciones→Egresos→Contabilidad o en el flujo del control escolar desde la generación de fichas de admisión→Ingresos→Control Escolar→Contabilidad, etcétera.

Para atender las necesidades de información de la comunidad universitaria, se han actualizando procesos y se ha brindando un mantenimiento oportuno al SIIA, pero también se han desarrollo varios procesos en plataforma de Internet debido a su importancia y alcance, lo que ha permitido reducir los tiempos de recopilación de información, integrando directamente a los docentes, haciéndolos partícipes y corresponsables de la alimentación de información en el modulo de control escolar (por ejemplo con la captura de calificaciones).

Por otro lado, desde el año pasado se inició el desarrollo de un nuevo sistema que se está integrando en .NET/SQL. A este respecto los avances son los siguientes: de los módulos de administración escolar se tienen actualmente liberados y en operación con la nueva plataforma: el proceso de admisión, información escolar en web para estudiantes y maestros, servicio social, captura y consulta de calificaciones, entre otros. En junio de 2010 se liberará el resto de los procesos de control escolar ya operando en la plataforma .NET/MS-SQL, de los que podemos destacar el módulo que permite la integración de la

planta docente, catálogos, nuevo ingreso, becas, control académico, administración de calificaciones, etc. Respecto a los módulos de finanzas y recursos humanos igualmente se está trabajando en el re-diseño de los mismos, ya que se está migrando de plataforma tecnológica y adicionalmente se está integrando la operación de contabilidad gubernamental a estos procesos.

La generación de indicadores académicos y de la gestión es un asunto de primera importancia. El SIIA cuenta con reporte de indicadores específicos que permiten darle seguimiento a las trayectorias académicas de los alumnos, de manera individual y por conjuntos, introduciendo variables temporales. Respecto a los indicadores académicos se obtienen a través de reportes que genera el mismo sistema a los usuarios autorizados, faltando la integración en línea con herramientas de inteligencia de negocios, aunque para este año se tiene contemplada dicha integración.

Para mejorar el proceso de planeación se integró en el SIIA el expediente académico de los maestros con información relativa a recursos humanos, control escolar, distribución por POA, grado de cumplimiento de acuerdo a la norma Promep e información Promep, actividades de investigación, tutorías y resultados de evaluación docente. Esto apoya a la Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional en la generación de estadísticas y en la conducción de los procesos de planeación como el PIFI, pero también está disponible para los Jefes de Departamento y los Coordinadores de Programa Educativo, que son quienes planean la oferta educativa y pueden darle seguimiento a la evaluación docente por parte de los estudiantes. Adicionalmente se cuenta con un módulo de información sobre metas académicas y de gestión que complementan los proyectos del POA y permitirán la evaluación de la implementación del PIDE 2007-12 y la evaluación de la gestión, ligando resultados de desempeño de los procesos de gestión con el desempeño de los empleados.

Los beneficios académicos alcanzados a partir de la integración de los módulos en línea, es la facilidad que el aspirante no tenga que acudir a ningún instituto a realizar el trámite de solicitud de ficha(s); la facilidad de captura de calificaciones por parte del docente, reduciendo tiempo, errores de captura e intermediarios; la disponibilidad del portal de Tu Información en Línea que todos los alumnos pueden acceder permanentemente; El portal de Docentes en línea donde opera la información de los docentes. Los beneficios de la gestión son la existencia de un flujo de trámites que impacta en tiempo real lo que permite dar certidumbre a los asientos contables y a las auditorías.

En los proyectos del PROGES no se solicitan recursos para el SII, pero sí para atender un problema relacionado: la renovación del equipo de cómputo de los Centros de Cómputo. Estos centros permiten atender a todos los alumnos de todos los programas educativos, les permiten hacer sus tareas, sus trabajos finales y acceder a internet. Además, dentro de las estrategias de innovación se encuentra convertirlos en centros de autoacceso, complementándolos con software, bases de datos y periféricos. Pero el equipo se vuelve obsoleto, la solución propuesta desde el ámbito de la gestión consiste en *virtualizarlos*, es decir, invertir en servidores muy poderosos que concentran el software y el procesamiento y reemplazar las computadoras con estaciones que solamente reciben la información. Adicionalmente a esto solamente se deberá invertir en equipo que agiliza el tráfico en la red y en los respaldos de emergencia de la institución. En el mismo objetivo del proyecto de mejora de la gestión se solicita el equipamiento de un centro de evaluación de servicios académicos, el cual contará con equipo de cómputo y software especializado destinado la aplicación de encuestas y exámenes a los aspirante y estudiantes de nuevo ingreso, licenciatura y posgrado.

Como conclusión se tiene actualmente un Sistema Integral de Información conceptualmente robusto y con todos sus módulos integrados. Sin embargo, la falta de una base de datos relacional y la obsolescencia de su plataforma dificultan en gran medida la explotación de la información. Por ello, se está integrando el SIIA en una nueva plataforma que permitirá explotar de mayor manera la integración que se tiene en el actual sistema y permitiendo la toma de decisiones de una forma más ágil. Con el nuevo diseño se está incorporando una re-ingeniería de procesos, lo cual permitirá una gestión más eficiente orientada a resultados y a la rendición de cuentas

**Análisis de la capacidad física instalada y su grado de utilización.** Actualmente la UACJ cuenta con presencia en Ciudad Juárez, Chihuahua, Nuevo Casas Grandes y Cuauhtémoc. En Juárez cuenta con tres campi consolidados y uno en desarrollo. Otro campus en Nuevo Casas Grandes y en las ciudades de Chihuahua y Cuauhtémoc los programas de la Universidad operan en instalaciones rentadas. En total, la Universidad posee 93 edificios, de los cuales 83 se dedican a actividades académicas y 10 exclusivamente a actividades administrativas. Durante el periodo 2001-2009 se han construido 23 edificios y dos más se encuentran en proceso de ejecución. Del total, 23 han contado con aportaciones del FAM y dos corresponden a aportaciones del Gobierno del Estado. Entre 2001 y 2009 la superficie construida pasó de 77,875.66 m<sup>2</sup> a 116,585.5 m<sup>2</sup> y llegará a 124,826.53 m<sup>2</sup> al concluirse las obras autorizadas en 2009, es decir un crecimiento total de 60% en el periodo referido. Cabe señalar que la disponibilidad de espacios adecuados suficientemente equipados ha sido bien valorada por los organismos certificadores y acreditadores, convirtiéndose en una fortaleza institucional que ha contribuido en que todos los programas evaluables cuenten con nivel 1 de CIEES y la gran mayoría ya esté acreditado, y por lo tanto que el 100% de la matrícula en programas evaluables se encuentre inscrita en programas de buena calidad.

Dependiendo de la tipología de cada programa, se ha procurado dotarlos de espacios de práctica y experimentación adecuados, pues el modelo educativo recomienda experimentar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas. También se han creado espacios que facilitan prácticas educativas innovadoras, contribuyendo a una práctica docente digna. La infraestructura facilita la investigación, y la vinculación con la docencia. Se ha dotado a todos los profesores de

tiempo completo de cubículo individual o compartido, lo que permite realizar actividades de investigación y la atención individualizada a los estudiantes. También existen laboratorios y talleres reservados para los investigadores que permiten el trabajo colectivo de los cuerpos académicos. La infraestructura existente contribuye a cerrar las brechas entre las DES y al interior de ellas, pues el modelo de organización departamental permite maximizar el aprovechamiento de la infraestructura disponible en los horarios hábiles al utilizarse de manera compartida.

Infraestructura universitaria desglosada por tipo.\*

Año	Aulas	Auditorios	Aulas con computadoras	Biblioteca	Cubículos COBE	Cubículos de profesores y tutorías	Laboratorios	Oficinas administrativas	Salas de exposición	Sala de juntas	Sala de impresión
2000	166	2	32	3	9	176	74	210	1	23	0
2009	307	5	54	5	16	473	128	280	2	36	8
Crecimiento	85%	150%	69%	67%	78%	169%	73%	33%	100%	57%	100%

Fuente: Dirección General de Planeación y Desarrollo Institucional. Nota: \*Incluye edificios en construcción 2009.

Para valorar el aprovechamiento de la infraestructura disponible se utiliza el siguiente procedimiento: se calcula el total de horas hábiles de cada espacio (la UACJ funciona regularmente de 7:00 a 22:00 hrs. de lunes a jueves. Los viernes y los sábados se calculan aparte porque se utilizan de diferente manera en cada Instituto) y se contrasta con los horarios de clases programados durante el semestre. En segundo lugar se diferencié entre los edificios de aulas que tienen una ocupación más intensiva (se ocupan mayoritariamente para clases teóricas) y los edificios de laboratorios y talleres que si bien se utilizan de manera cotidiana, las sesiones de prácticas y experimentación son menos frecuentes. En base a esta comparación se estableció un porcentaje de ocupación.

Porcentaje de ocupación de edificios con aulas de lunes a viernes

DES	Turno matutino	Turno vespertino
IADA	60%	63.2%
ICB	53%	22%
ICSA	62.6%	74.6%
IIT	61%	75.9
DMNCG*	50%	59%
UACJ	57.32%	58.94%

\*DES no registrada.

Con la información anterior el cuerpo directivo pudo apreciar que el promedio de ocupación se eleva diez puntos porcentuales cuando se considera exclusivamente a los edificios con aulas teóricas. También se detectó la existencia de horas-pico, de 9:00 a 13:00 hrs en el turno matutino y entre 16:00 y 20:00 hrs en el turno vespertino. Además, salvo el ICB, en todos los institutos la ocupación es mayor en el turno vespertino, lo que refleja el interés de los universitarios por combinar estudios y trabajo, aprovechando la flexibilidad curricular de los programas educativos. Por otro lado, se detectó una demanda permanente de ocupación de los centros de cómputo, laboratorios y talleres por docentes y alumnos, que no está relacionada con las clases formales. Por esta razón se concluyó que la infraestructura se puede aprovechar más los días viernes y sábados (lo que ya se realiza) y que es recomendable continuar con la oferta de cursos de verano para aprovechar la infraestructura y reducir el tiempo de egreso. El estado de los espacios es el siguiente:

Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2007

Consecutivo	Descripción de la obra apoyada	Unidad Académica (Campus)	DES Apoyadas	m2	Monto autorizado FAM \$	Monto ejercido FAM \$	% de avance al 30 de abril	En su caso, las causas por las cuales no se ha concluido la obra
1	Edificio atípico para los Posgrados del IIT	IIT	IIT	1,249.62	10,700,000.00	10,700,000.00	100%	Obra concluida
2	Edificio X atípico, Instalaciones del programa de Licenciatura en Administración	ICSA	ICSA	1,473.34	12,800,000.00	12,800,000.00	100%	Obra concluida
	Total			2,722.96	23,500,000.00	23,500,000.00	100%	

Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2008

Consecutivo	Descripción de la obra apoyada	Unidad Académica (Campus)	DES Apoyadas	m2	Monto autorizado FAM	Monto ejercido FAM	% de avance al 30 de abril	En su caso, las causas por las cuales no se ha concluido la obra
1	Edificio atípico multifuncional, 1era etapa, Instalaciones del programa de Licenciatura en Música	PRONAF	IADA	2,467.31	17,990,650.00	17,990,650.00	100%	Obra concluida
2	Edificio "G-1" atípico para los Posgrados del ICB	ICB	ICB	1,685.19	13,625,990.00	14,028,861.00	100%	Obra concluida
	Total			4,152.25	31,616,640.00	32,019,511.00	100%	

Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) 2009

Consecutivo	Descripción de la obra apoyada	Unidad Académica (Campus)	DES Apoyadas	m2	Monto autorizado FAM	Monto ejercido FAM	% de avance al 30 de abril	En su caso, las causas por las cuales no se ha concluido la obra
1	Edificio educativo multifuncional (Campus Ciudad Universitaria)	CU	ICSA / IADA	5,940.60	\$ 36,755,000.00	\$ 15,176,835.03	42%	Debido a cambios en el proyecto ejecutivo, la licitación se desfasó 3 meses.
2	Complejo Cultural Universitario Etapa II. Instalaciones del programa de Licenciatura en Artes Escénicas	PRONAF	ICSA	2,299.43	12,445,000.00	9,589,128.82	65%	El Gobierno del Estado se retrasó en la entrega del recurso.
	Total			8,240.03	49,200,000.00	24,765,963.85	50.3%	

El Edificio educativo multifuncional se retrasó debido a cambios en el proyecto ejecutivo, que desfasaron la licitación tres meses. En este momento ya se construye la obra. El porcentaje de avance es del 42% correspondiente a trabajos de construcción de terraplén y cimentaciones para iniciar con trabajos de montaje de estructura. El recurso aplicado corresponde al anticipo. Corresponde al 48% de los recursos FAM. Respecto al Complejo Cultural Universitario Etapa II, el retraso se debió al tiempo en el que el Gobierno del Estado retuvo el recurso. El recurso ejercido corresponde al anticipo y el pago de 15 estimaciones, la obra se encuentra en proceso de ejecución. El avance físico corresponde a la cimentación, levantamiento de la estructura y muros exteriores. Desarrollándose actividades de obra civil e instalaciones, se ha ejercido al 89% de los recursos FAM. Cabe señalar que de la propuesta de construcción solicitada al FAM 2010 que consiste en el Edificio Multifuncional "B" para el campus Ciudad Universitaria, con superficie de 5,044.23 m<sup>2</sup> y costo de \$68.4 mdp no se ha notificado el resultado. En este PROGES se le da continuidad a la estrategia de consolidar el campus Ciudad Universitaria por lo que se solicita a FAM 2011 el Edificio de Ingeniería, con costo de \$70.8 mdp y una superficie de 5,664 m<sup>2</sup> y a FAM 2012 el Edificio de Ciencias Administrativas con costo de \$76.8 mdp y una superficie de 5,857 m<sup>2</sup>. Estos edificios beneficiarán a estudiantes de los programas de Ingeniería Industrial, Mecatrónica y Administración, disciplinas muy vinculadas a la vocación industrial de nuestra ciudad.

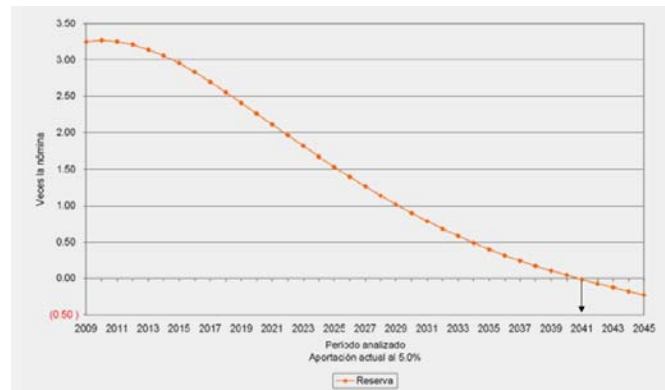
**Análisis de los problemas estructurales de la institución.** Del listado de problemas estructurales que ofrece la metodología se identificó que los más relevantes para la UACJ son dos, el relativo a la normatividad y el relativo al fideicomiso del fondo de pensiones de la Universidad. *Normatividad.* Al iniciar la presente administración existían 15 reglamentos vigentes en la UACJ derivados de la Ley Orgánica. Así que la primera tarea consistió en la actualización normativa. En 2007 se actualizaron 6 y 9 más durante 2008. Por otra parte, la segunda tarea consistió en ampliar la base normativa para adecuarla a la nueva realidad de la Institución. Entre 2007 y 2009, se presentaron ante el H. Consejo Universitario y se aprobaron 16 nuevos reglamentos con lo cual la base normativa se amplió a 31 elementos, los cuales están totalmente actualizados (Dichos reglamentos se encuentran disponibles en la siguiente página electrónica: <http://www2.uacj.mx/normatividad0/>).

En cuanto a la *solvencia y viabilidad financiera del Fideicomiso de Trabajadores Académicos* cabe señalar que el fideicomiso de la UACJ se enfrentó a una situación financiera que puso en serio riesgo su solvencia, debido a las condiciones tan benéficas que gozaban los académicos: derecho al 100% del sueldo con 25 años de cotizaciones. De prevalecer esta situación, la descapitalización del fideicomiso hubiera comenzado en 2009. Para enfrentar esta situación, en 2002 se emprendió la reforma del fideicomiso, que implicó que los académicos y la Universidad incrementaran sus aportaciones (de 8.0% a 9.0% y de 9.5% a 11.0% respectivamente), que los académicos en activo laboraran más tiempo para jubilarse y que los nuevos académicos, contratados a partir del 1 de enero del 2003, pudieran gozar del 100% de su sueldo siempre y

cuando cotizaran 35 años y tuvieran por lo menos 60 años de edad. Con estas reformas se logró un ahorro en los pasivos contingentes lo cual desplazó el punto de quiebre del año 2009 al año 2014. Adicionalmente se solicitó apoyo a la SEP para estabilizar el flujo de egresos entre 2003 y el 2038, estimular a los académicos a solicitar su jubilación hasta los 30 años de servicio y no antes, y recursos adicionales para aquellos maestros que prefirieran retirarse en este momento. De estos recursos se recibieron \$200 mdp en 2006, y se han recibido \$120 mdp adicionales durante los años 2007, 2008 y 2009 a través de los fondos extraordinarios para las reformas estructurales.

Además, estas decisiones se han concretado en la reforma al *Estatuto del Personal Académico de la UACJ* que en su título I, capítulo I (de los derechos del personal académico), en su artículo 10, fracción V, señala el derecho de todo académico que reúna ciertos requisitos a jubilarse conforme al *Reglamento del fideicomiso del fondo de planes de beneficio del personal académico*. Además se modificaron los *Contratos Colectivos de Trabajo Académico* para establecer en el artículo 55, el otorgamiento de un seguro de vida para los académicos en activo o retirados conforme al fideicomiso al fondo de planes de beneficio del personal académico; en el artículo 57, el compromiso de la Institución para cubrir los gastos de defunción de los agremiados mediante la póliza respectiva y con base en el fideicomiso ya señalado; y en el artículo 59, las diversas aportaciones que tiene que realizar la institución a favor de los académicos para poder tener el beneficio de la jubilación, consistente en el 11% del salario integrado de los académicos en activo en forma quincenal, mismas pensiones que son dinámicas ya que están se actualizan conforme se incrementa el salario mínimo general de esta zona económica. Cabe señalar que todas estas modificaciones a la normatividad se realizaron entre 2008 y 2009.

El éxito de este proyecto radica fundamentalmente en la participación activa de los académicos aceptando ajustes de tipo económico y de tiempo de cotización con la ventaja de que a cambio se tiene la certidumbre de que el Fideicomiso será viable en el futuro. Con las reformas al sistema y las aportaciones recibidas por parte de la SEP el último estudio actuarial a diciembre del 2007 demuestra que la reforma fue exitosa al desplazar el punto de quiebre del fondo hasta el año 2041 (ver la gráfica del comportamiento de las reservas futuras del fondo de pensiones).



**Análisis de los mecanismos de rendición de cuentas de la institución.** Los mecanismos de rendición de cuentas que dispone la UACJ son: las auditorías internas y externas, las contralorías sociales y la página de transparencia institucional. Entre 2007 y 2009, se realizaron las siguientes auditorías externas:

- **Auditoría Externa.** El Auditor Externo, autorizado por el H. Consejo Universitario, auditó los estados financieros de la Institución, de acuerdo con las normas de auditoría generalmente aceptadas y los lineamientos de la SEP. En los resultados de la auditoría practicada al 31 de diciembre del 2007 y 2008, se emitió el dictamen de la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y documentos y toda aquella información producida por los sistemas de información de la Universidad. Dichos estados financieros dictaminados y aprobados por el máximo órgano de gobierno universitario, se encuentran publicados en la página de transparencia.
- **Auditoría a los estados financieros del Fideicomiso del Fondo de Planes de Beneficio del Personal Académico,** por la firma contable Price Waterhouse Coopers SC, quien pertenece al padrón autorizado por la Secretaría de la Función Pública. La opinión emitida para los estados financieros al 31 de diciembre de 2007 y 31 de diciembre 2008 fue que presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera del Fideicomiso de Pensiones de la Institución, los resultados de sus actividades y los cambios en su situación financiera de conformidad con las Normas de Información Financiera Mexicanas.
- **Auditoría a la matrícula de alumnos,** por la firma contable Price Waterhouse Coopers SC, la opinión emitida es que los anexos I y II presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes la matrícula por los diez semestres que iniciaron en enero 2004 hasta el iniciado en agosto de 2008 y la eficiencia terminal determinada durante el año de 2007.
- **Auditoría a la demanda real de alumnos,** por la firma contable Price Waterhouse Coopers SC, la opinión emitida es que el anexo I presenta razonablemente, la demanda real de alumnos aspirantes a ingresar a la Universidad por los semestres iniciados en enero de 2004 a agosto de 2008.
- **Auditoría a los subsidios de apoyo financiero** por la firma contable Price Waterhouse Coopers SC. En su informe opinan respecto a los subsidios mencionados en el anexo I, los que fueron recibidos en tiempo por la UACJ, derivado del apoyo financiero que le otorgó la Secretaría de Educación Pública y el Gobierno del Estado de

Chihuahua, de conformidad con los convenios antes mencionados, y la determinación del subsidio público por alumno mencionado en el anexo II, por el ejercicio de 2008 fue determinado correctamente.

Respecto a la existencia y funcionamiento de contralorías sociales, se señala que se impartió el *Diplomado en Participación Ciudadana, Rendición de Cuentas y Contraloría Social* con el objetivo de ofrecer a miembros de organizaciones sociales, funcionarios públicos, académicos, integrantes de medios de comunicación y público interesado, las herramientas necesarias para conceptualizar, diseñar y operar programas de monitoreo, contraloría social evaluación del ejercicio de la función pública con una orientación participativa.

La UACJ realiza la evaluación del desempeño social de la Universidad con un conjunto de actividades de control y vigilancia con el fin de contribuir a la transparencia, la rendición de cuentas, la certidumbre y la legalidad en la gestión universitaria. Se parte del supuesto que los integrantes de la Universidad, y la sociedad, tienen el derecho de participar libremente en los asuntos relacionados con la gestión ya sea directamente o a través de sus representantes. Para ello se cuenta con espacios de comunicación directa como son: los H. Consejos Universitario, Académico y Técnicos, que son órganos colegiados de representación democrática; y el Defensor de los Derechos Universitarios que tiene entre sus principales funciones promover una cultura de respeto a los derechos humanos; figuras gracias a las cuales se ha logrado que los universitarios conozcan y ejerzan sus derechos a la información, de petición y participación.

Los estados financieros auditados y aprobados por el máximo órgano de gobierno universitario fueron publicados en la página de transparencia se ha constituido en un vehículo que garantiza la rendición de cuentas a la sociedad, de manera veraz y oportuna, desde el año 2007. Por otra parte, los resultados de las auditorías practicadas por instancias de gobierno fueron:

- La Auditoría Superior de la Federación practicó auditoría de los recursos federales reasignados de la cuenta pública 2007, en relación a la cual emitieron el estado de trámite de las recomendaciones formuladas y de las solicitudes de aclaración-recuperación. Se solventaron e hicieron las aclaraciones correspondientes por parte de la Universidad en tiempo y forma.
- La Auditoría Superior del Estado practicó auditoría a las operaciones de esta Institución por el período del 1º de enero al 31 de diciembre del ejercicio 2008. Comprendió el examen de la información financiera para determinar la razonabilidad, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y aquella información producida por los sistemas de información de la Universidad; se incluyó la evaluación del desempeño en base a resultados.

Respecto a la página de la Unidad de Transparencia se ha constituido en un vehículo que garantiza la comunicación constante con la sociedad y un canal para la rendición de cuentas (cfr. <http://www.uacj.mx/transparencia/pagina/default.asp>) de conformidad con lo establecido en la Ley Federal de Acceso a la Información Pública y la particular del Estado. Dicha página se actualiza por lo menos cada tres meses, la última actualización se realizó el 28 de febrero de 2010. La página presenta la estructura orgánica, normatividad, Plan Institucional de Desarrollo, programas académicos y trámites, presupuesto de ingresos y egresos, ingresos, informes de auditoría, adquisición de bienes y estado patrimonial de la Institución, entre otros. Cabe señalar que el diseño, funcionalidad e información de nuestra página de transparencia, le ha permitido a la UACJ avanzar en el *Índice de transparencia y acceso a la información de las universidades públicas en México 2009*, publicado por la consultoría aregional SA de CV, del lugar 26 (2007) al 1ero (octubre de 2008 y marzo de 2009), así como internacional Ox otorgado por la Editorial Ox.

En este aspecto la Universidad requiere contar con un sistema de archivo que le permita organizar y resguardar su información. Esto se atiende desde la gestión, porque una vez constituido, el archivo le permitirá a la comunidad universitaria consultar su información, incrementando la transparencia y maximizando el aprovechamiento de la información producida en la institución. No solamente información de tipo académica, sino administrativa, lo que permitirá, a su vez, atender sistematizadamente las solicitudes de información y robustecer al SGC.

**Análisis del requerimiento institucional, en su caso, de nuevas plazas de PTC.** En la UACJ, la necesidad de nuevas plazas académicas proviene, del crecimiento de la matrícula que ha mostrado un ritmo muy acelerado en la última década y de la necesidad de consolidar la capacidad académica en las DES, incorporando profesores que faciliten la consolidación de los cuerpos académicos y contribuyan a mejorar los indicadores de habilitación de la Universidad (posgrado, perfil PROMEP y SNI). Debido a que la limitada disponibilidad de plazas determinó que no pudieran contratarse todos los profesores previstos en las metas compromiso establecidas en el marco del PIFI 3.0 y refrendadas en las siguientes versiones, el cuerpo directivo de la UACJ determinó reducir la meta, pero aún con este ajuste, continúa existiendo una importante distancia entre la planta actual y la nueva meta compromiso, lo que pone en riesgo la operación cotidiana de otros procesos universitarios dependientes de la disponibilidad de profesores, como por ejemplo el programa de tutorías. Para superar este déficit, nuestra Universidad ha establecido una estrategia doble: por un lado, aprovechar las convocatorias de fondos especiales autorizados por el H. Congreso de la Unión; y por otro lado, recurrir a las convocatorias de selección de personal académico con base en las normas de PROMEP.

Para determinar la cantidad de plazas requeridas y su distribución por DES, en 2008 se realizó un balance para precisar en qué programas educativos y en cuáles CA se tenían mayores necesidades de contratación, que se actualizó en 2010. Esto

permitted to identify in an operative manner the relevance of such needs in the offers of licensure considering the size of the enrollment, the typology of the PE and the availability of PTC. This calculation was compared with the number of PTC real for determining the needs of each program. In the case of the postgraduate programs the criterion of PTC necessary for the good functioning of these offers was based on the terms of reference of the National Padrón of Fortalecimiento del Posgrado del CONACYT. Finally, the calculation was refined under the following criteria: strengthening of the programs that face accreditation and reaccreditation of the degree; attention to new educational programs; attention to expansion of enrollment; attention to requirements for consolidation of academic bodies; attention to development and consolidation of new campuses of the University (which refers to the Campus of New Casas Grandes, the campus of Cuauhtémoc and the campus Ciudad Universitaria); attention to growth, diversification and consolidation of postgraduate programs; and the support that the PTC of postgraduate will give to the programs of degree; the growth feasible in function of the behavior of the number of positions granted by PROMEP and finally, the fulfillment of the institutional goals relative to the increase in the proportion of doctorates of 23% to 40% with respect to the total of PTC, and increase in the proportion of profiles PROMEP of 26% to 50% with respect to the total of PTC (taking as a base the current profiles and the requests presented during the recent convocatorias).

The result of this analysis was the following: 61 positions are being requested for each year, 2010 and 2011. It can be said that within the DES is included the request for positions for the campuses of the UACJ outside of Ciudad Juárez. As for the growth of the teaching staff projected at the degree level, the requests were concentrated mainly in the new educational programs, as well as in those of greater enrollment growth. Likewise, attention was given to those that had a high student/teacher ratio with respect to the criteria of Promep-SEP.

On the other hand, with respect to postgraduate, it can be said that in 2010 and 2011 the requests for PTC for attention to postgraduate represent 33% and 41%, respectively. Notwithstanding, if it is considered that for the campuses outside of Ciudad Juárez (New Casas Grandes and Cuauhtémoc) no PTC were projected for attention to postgraduate, these percentages rise to 38% and 45% for those same years. It should be clarified, however, that the departmental model assumes that the new PTC with degree level attend both to postgraduate and to the degree. According to the requests, it is expected that the plant of the UACJ grows by 19%. Each DES has its own rate of growth. In the case of IADA it is observed that the size of its teaching staff is the smallest, for which the relative increases shown are higher.

Resumen Institucional para solicitud de Plazas

Universidad Autónoma de Ciudad Juárez	Número de PTC vigentes	Número de Estudiantes	Relación Alumnos/PTC (1)	Plazas PTC no recuperadas por jubilaciones	Plazas otorgadas en el periodo 1996-2009	Plazas justificadas ante PROMEP	Número de CAEF que serán fortalecidos	Número de CAEC que serán fortalecidos	Plazas PTC Solicitadas para 2010	Justificación 2010	Plazas PTC Solicitadas para 2011	Justificación 2011
Instituto de Arquitectura, Diseño y Arte	81	2,680	33	0	57	57	2	5	12	Consolidación de programas de pregrado certificados. Seguimiento de recomendaciones de CIEES. Fortalecimiento de programas de posgrado conforme a criterios de Conacyt para registro en PNP. Atención de programas educativos de nueva creación.	12	Consolidación de programas de pregrado certificados. Seguimiento de recomendaciones de CIEES. Fortalecimiento de programas de posgrado conforme a criterios de Conacyt para registro en PNP. Atención de programas educativos de nueva creación.
Instituto de Ciencias Biomédicas	151	5,294	35	0	78	78	7	4	14		14	
Instituto de Ciencias Sociales y Administración	242	8,415	35	0	119	119	15	0	20		20	
Instituto de Ingeniería y Tecnología	171	4,624	27	0	100	100	12	5	15		15	
<b>TOTAL</b>	<b>645</b>	<b>21,013</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>354</b>	<b>354</b>	<b>36</b>	<b>14</b>	<b>61</b>		<b>61</b>	

**Análisis de la perspectiva de género** En este tema, es pertinente señalar que la estrategia general de la Universidad consiste en una apertura de la vida universitaria que promueve una revaloración de la multiculturalidad, por esa razón se trabaja en un modelo de currículo universitario que contempla como ejes principales los temas de juventud, género, medio ambiente y derechos humanos.

Esta actualización del modelo educativo está en proceso. Actualmente, la UACJ no cuenta con una política de género explícita, pero se cuenta con instrumentos que han permitido establecer acciones afirmativas a favor de las estudiantes, académicas y empleadas de la Universidad, como la creación desde 2008 de las estancias infantiles que actualmente atienden a 300 niños y permiten que personal académico, administrativo y alumnos puedan concentrarse en sus actividades mientras sus hijos son atendidos por personal capacitado; o bien, aunque la normatividad universitaria no ha sido actualizada con perspectiva de género, algunas modificaciones a la normatividad como la del artículo 2 del *Estatuto del Personal Académico de la UACJ*, en el que se señalan los requisitos, términos y condiciones que deben cumplirse en los procedimientos académico-administrativos de la selección, ingreso, promoción y permanencia del personal académico, ha previsto que las condiciones sean idénticas para todo académico sin distinción de género.

Por otro lado, las investigadoras y los investigadores de la UACJ permanentemente han desarrollado proyectos de investigación e intervención en este tema, vinculándose a actores sociales, pues los estudios de género constituyen un tema muy sensible para nuestra comunidad en el contexto del feminicidio y la crisis económica y social que ha vivido nuestra ciudad en los últimos años.

Las acciones institucionales realizadas hasta ahora son las siguientes: desde 2007 se incluyó en el Plan Institucional de Desarrollo 2007-2012 el compromiso de obtener la certificación de género por parte del INMUJERES. En el 2009 la Universidad fue beneficiada con recursos para elaborar un proyecto de género, cuyo objetivo general consiste en generar una plataforma institucional que promueva una cultura académica que fortalezca la equidad de género, cuyos resultados se reflejen en la gestión, en la investigación y en la formación de los estudiantes. Este proyecto tiene como metas: actualizar la normatividad, capacitar al personal directivo y administrativo, lograr la certificación del INMUJERES, elaborar un diagnóstico institucional y actualizar las tutorías y los cursos sellos con una perspectiva de género.

Al respecto se han realizado las siguientes acciones:

- Se llevaron a cabo reuniones con profesores investigadores de los cuatro institutos que cuenten con experiencia en investigación sobre el tema de género, así como a los CAEF de Estudios de Educación; Estudios de mujeres, región y frontera y Problemas estructurales, políticas públicas e intervenciones sociales, para integrar el grupo de trabajo para la realización del Diagnóstico de Equidad de Género del ICESA.
- Se integraron los grupos de trabajo para atender cada tipo de actividad relacionada con los diferentes sectores de la comunidad universitaria.
- Se establecieron contactos con la IES que han tenido experiencias exitosas como la UNAM, IPN, la UG, UASLP y organizaciones e instituciones como INMUJERES, STPS y la empresa Redes Sociales, las cuales ofrecen capacitación y asesorías para lograr el objetivo de crear la cultura de la equidad de género y con ello orientar el modelo hacia un proceso de certificación ante el INMUJERES.
- Se tienen programadas dos conferencias dirigidas a los directivos para la 4ta semana de abril.
- Se realizó un autodiagnóstico basado en los indicadores del INMUJERES en el cual se basará el gripo de investigación para iniciar el diagnóstico, ya que la UACJ no cuenta con evidencia para establecer el estado que guardan algunos indicadores de la guía propuesta por este instituto.
- Se tiene programa de la visita al INMUJERES en el mes de mayo para acordar los tiempos y etapas en las que se contratarán los servicios de asesoría y posteriormente los de certificación.
- El día 8 de marzo se organizó el Foro "Construyendo el género" con la participación de la Mtra. Mayra González Castillo, Dra. Ma. Elena Vidaña y la Mtra. Lourdes Ampudia. Dirigida a los y las empleadas administrativas y estudiantes. Con 45 asistentes.
- El día 17 de marzo se llevó a cabo la primera sesión de asesoría otorgada por la Mtra. Katya Butrón Yañez asesora de Redes Sociales dirigida al grupo de trabajo. Asistencia de 12 personas.
- El día 19 de marzo se llevó a cabo la primera sesión de sensibilización al cuerpo directivo y medios mandos con la conferencia "Reflexiones sobre el Género: abordajes teóricos y experiencias recientes" de la Mtra. María Teresa Montero, con participación de 28 asistentes.

En este PROGES, a través del proyecto de género se plantea darle continuidad a las acciones comprometidas en el proyecto aprobado, y se ha decidido no solicitar recursos adicionales.

#### **Análisis de la atención de las recomendaciones de los CIEES a la gestión**

Como uno de los primeros y claros esfuerzos de la UACJ por promover una cultura de la evaluación al interior de la institución, se sometió en 1992 al proceso definido por los Comités Interinstitucionales para la evaluación de la Educación Superior CIEES para la función de gestión. Como producto de esta evaluación, fueron recibidas un total de 26 recomendaciones, las cuales han sido ampliamente atendidas por las distintas dependencias de la administración central. Destacándose en el caso particular de la primera recomendación: "Elaborar el reglamento de planeación de la UACJ", que si bien no se cuenta con un reglamento como tal, la Universidad ha desarrollado una infraestructura organizacional (estructuras, políticas y procedimientos certificados en la norma ISO 9001:2008) para normar y facilitar los procesos de planeación institucional. A continuación se presenta un recuento sintético de las distintas recomendaciones recibidas y su atención.



Evaluación de la Función Administrativa. Informe: CIEES/CA/REP/3-92, noviembre de 1992.

No. de identificación en informe	Recomendación	Cumplida	
		Sí	No
1	Elaborar el reglamento de planeación de la UACJ		X
2	Elaborar y desarrollar un programa de difusión de la legislación vigente	X	
3	Fortalecer el ambiente de relaciones en el interior de la comunidad universitaria, con objeto de hacerla más receptiva en relación a las decisiones y acciones que tiendan a mejorar el trabajo académico	X	
4	Definir con precisión los canales de participación de las dependencias de la universidad y de la comunidad institucional, en los procesos de planeación del desarrollo	X	
5	Definir los mecanismos y procedimientos para la generación, sistematización y concentración de la información institucional	X	
6	Asignar a la Dirección General de Planeación y Evaluación la responsabilidad de las tareas de estudio de seguimiento de egresados, trayectoria escolar, deserción, reprobación, las cuales pertenecen ahora a otras áreas	X	
7	Promover la creación de una instancia de coordinación de instituciones de educación superior, en el ámbito geográfico del Municipio de Juárez	X	
8	Coordinar con otras instituciones las fechas de apertura de los sistemas de selección y admisión de estudiantes al nivel superior	X	
9	Establecer un programa de formación de recursos humanos, especialmente en las áreas de diseño curricular, apoyo didáctico y orientación vocacional	X	
10	Diseñar y poner en marcha un programa de actualización pedagógica para los profesores	X	
11	Hacer una revisión cuidadosa y profunda del currículum de todos los programas que ofrece la universidad	X	
12	Incrementar el acervo bibliográfico, de conformidad con las necesidades derivadas de los programas académicos	X	
13	Fortalecer el programa de orientación vocacional	X	
14	Elaborar un programa de desarrollo de la infraestructura en lo que se refiere a equipo de cómputo, de acuerdo con los requeridos de los programas académicos	X	
15	Impulsar las actividades de investigación en las áreas en que la universidad tiene mayor capacidad instalada y a las que se conceda preferencia institucional	X	
16	Revisar la estructura de organización de la universidad, haciendo los ajustes señalados en el documento, para evitar duplicidades e inadecuaciones	X	
17	Actualizar el Manual de Organización y los manuales de procedimientos	X	
18	Elaborar una guía administrativa para el manejo de los recursos financieros	X	
20	Escriturar todos los inmuebles de la universidad	X	
21	Difundir amplia y continuamente los estados financieros de la institución	X	
22	Poner al corriente los compromisos institucionales correspondientes a pago de impuestos, derechos y servicios	X	
23	Publicar el padrón de proveedores de la universidad	X	
24	Revisar las necesidades reales del personal y hacer los ajustes correspondientes en la plantilla	X	
25	Incorporar al menos un elemento más en las comisiones dictaminadoras para el nombramiento y promoción del personal académico, que sea externo a la universidad	X	
26	Ampliar y diversificar el intercambio académico	X	

\*Nota: En el original no se tiene registro de alguna recomendación identificada con el número 19.

No obstante la atención brindada oportunamente a las recomendaciones recibidas por el Comité de Administración y Gestión Institucional de los CIEES, debido a que han pasado ya poco más de 17 años de realizada la evaluación, se optó por llevar a cabo un cuidadoso análisis de las 793 recomendaciones vigentes recibidas por 33 de los 32 programas de licenciatura evaluados, con la finalidad de identificar la relación existente entre éstas y las áreas de competencia de las dependencias de la administración central; partiendo para ello de la premisa de compromiso y colaboración de cada una de ellas para coadyuvar con los programas educativos en la atención a las recomendaciones recibidas por parte de los organismos acreditadores o de los CIEES.

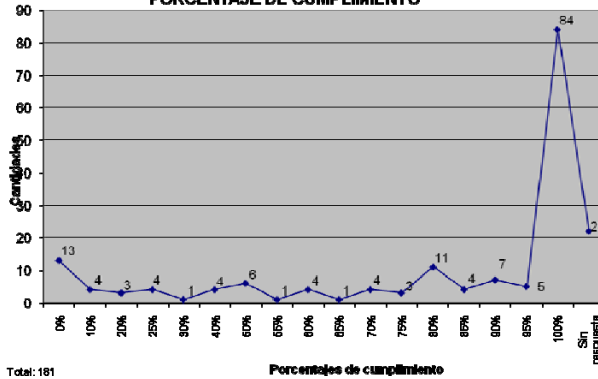
Con base en el criterio señalado, se identificaron un total de 181 recomendaciones vinculadas a las funciones de apoyo realizadas por las direcciones y coordinaciones generales de la institución. Dichas recomendaciones fueron agrupadas de acuerdo al modelo institucional de seguimiento que se ha seguido en los últimos años, con base en la clasificación que los propios CIEES hacen de sus 61 indicadores de calidad.

Gestión Legislación y gobierno			Planeación-evaluación			Apoyo académico			Apoyo administrativo			Finanzas			Coordinación y vinculación		
Número	Atendidas	%	Número	Atendidas	%	Número	Atendidas	%	Número	Atendidas	%	Número	Atendidas	%	Número	Atendidas	%
18	12	66%	37	24	65%	170	128	75%	36	25	69%	11	0	0%	86	70	81%

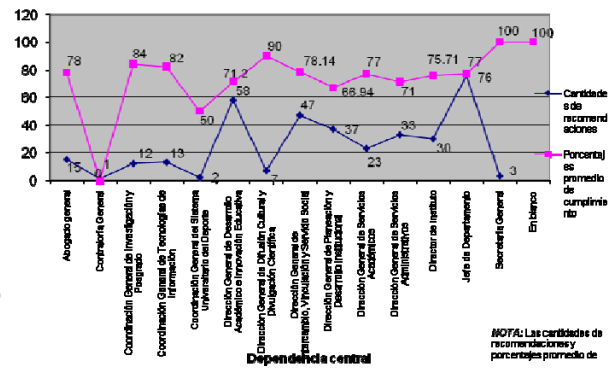
De la revisión de los datos, puede comentarse que el rubro de personal académico es uno de los que requieren de mayor atención por parte de las instancias que convergen en la selección, contratación, formación, actualización y evaluación del personal docente de la institución. De igual manera, el rubro relacionado con alumnos es uno de los que agrupa recomendaciones en las que las áreas centrales deberán apoyar a los programas educativos para asegurar la calidad de los

procesos de selección, admisión, formación y seguimiento permanente de los estudiantes. Finalmente, pudiera destacarse el apartado relacionado con las recomendaciones que refieren a las instalaciones, equipos y servicios de la institución, sea para su compra, uso o mantenimiento. Ahora bien, como parte del trabajo permanente de la institución por apoyar a los programas educativos en la atención a las recomendaciones recibidas en sus procesos de evaluación externa, pueden reportarse resultados satisfactorios. Respecto al avance en la atención a las recomendaciones, puede comentarse que al menos 84 de 181 recomendaciones han sido cubiertas satisfactoriamente, lo que representa un 46% de cumplimiento. Siendo pertinente destacar la existencia de recomendaciones de reciente recepción. Finalmente, resulta conveniente señalar que las recomendaciones recibidas de los órganos evaluadores externos, son asignadas a una o dos dependencias centrales como áreas responsables de coadyuvar en su atención, dependiendo de su área de competencia y las implicaciones de la naturaleza de la recomendación, éstas ya han sido notificadas y se encuentran atendiendo reportando el siguiente grado de avance:

**RECOMENDACIONES DE GESTIÓN CENTRAL POR PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO**



**RECOMENDACIONES DE GESTIÓN CENTRAL POR DEPENDENCIA CORRESPONSABLE DE SU ATENCIÓN**



NOTA: Las cantidades de recomendaciones y porcentajes promedio de cumplimiento

**Análisis del cumplimiento de las metas compromiso de la gestión**

Metas compromiso institucionales de gestión	Meta 2009	Cierre a dic. 2009	Meta 2010	Avance a abril de 2010	Explicar las causas de las diferencias
<b>Procesos estratégicos de gestión que serán certificados por la norma ISO 9000:2000</b>					
Número y nombre de los procesos	53	52	66	52	El valor alcanzado es menor a lo programado ya que algunos procesos existentes se fusionaron entre sí para favorecer la transversalidad y evitar la fragmentación. En marzo y mayo de 2010 se incorporarán 12 nuevos procesos al SGC.
<b>Diseño, integración y explotación del SIIA:</b>					
Número y nombre de los módulos que estarán operando (administración escolar, recursos humanos y finanzas)	6	6	6	6	SII en operación desde 1995; Cuenta con la totalidad de los módulos interconectados. Actualmente la CGTI trabaja en el diseño de una nueva plataforma. Esta oportunidad se aprovechará para automatizar el cálculo de los indicadores académicos institucionales.
Módulos del SIIA que operarán relacionados entre sí	6	6	6	6	Control escolar, Financiero, POA, Recursos humanos, Servicios de Salud, Patrimonio e Inventario
<b>Otras metas de gestión definidas por la institución:</b>					
Capacitación directiva para la planeación y gestión	133	115	133	115	
Estándares ANUIES de acervos	229,600	181,498 títulos 239,859 volúmenes 9,436	297,989	188,257 títulos 248,651 volúmenes 9,633	En la meta se tiene un cumplimiento de 83.4% respecto a los volúmenes. Los acervos se adquieren mediante licitación. Respecto a los recursos provenientes del PIFI 2008-2009 han permitido la adquisición de libros mediante ferias de las cuales ya se realizó una y la segunda se celebrará próximamente.

		e-Revistas 350 suscripciones		e-Revistas 385 suscripciones	
Infraestructura física (incremento)	8,240.03 m <sup>2</sup>	50.3%	5044.23 m <sup>2</sup>	0%	Las dos obras de FAM 2009 se han retrasado, pero ya se encuentran con un avance de 50%. La obra FAM 2010 no ha sido autorizada.
Normativa institucional actualizada	100%	31 reglamentos (100%)	100%	31 reglamentos (100%)	Se reviso la totalidad de la normatividad universitaria. Se alcanzó la meta de tener el 100% de la reglamentación actualizada.
Incrementar la tasa de universitarios con cobertura médica	100%	100%	100%	100%	El 100% de los estudiantes de nuevo ingreso y el 100% de los estudiantes de reingreso cuentan con seguro facultativo por parte del IMSS.

### Síntesis de la autoevaluación de la gestión

- Principales fortalezas en orden de importancia

Importancia	Certificación de procesos	SIIA	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Mecanismos de rendición de cuentas	Solicitud de plazas de PTC	Perspectiva de género	Atención recomendación es CIEES	Otras fortalezas
-	3 Se cuenta con el SGC desde 2003, está consolidado y cuenta con enfoque sistémico.			2 El sistema de pensiones es viable hasta 2041					1 Estabilidad institucional
-		4 Se cuenta con SIIA funcional desde 1995, con todos los módulos entrelazados		5 100% de la normatividad está actualizada				6 46% de las recomendaciones atendidas	
			9 La infraestructura física ha sido bien valorada por los procesos de certificación y acreditación, fomenta la atención de los estudiantes, individual y colectiva, permite la práctica y la experimentación y la investigación científica		7 Auditoría superior de la federación y del estado solventadas		8 Proyecto de género aprobado y en operación		
					10 La página de transparencia premiada por <i>Aregional</i> y editorial Ox				11 Existencia de un proceso de planeación que permite afianzar las fortalezas y replantear estrategias más adecuadas.

- Principales problemas en orden de importancia

Importancia	Certificación de procesos	SIIA	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Mecanismos de rendición de cuentas	Solicitud de plazas de PTC	Perspectiva de género	Atención recomendación es CIEES	Otros problemas

1			Necesidad de un edificio de para el Departamento de Ingeniería Industrial					54% de las recomendaciones no han sido atendidas o se encuentran en proceso	Obsolescencia de equipo de cómputo
2	Necesidad de invertir en el certificaciones		Retraso en edificios FAM 2009						Necesidad de ampliar fondo de inversión para garantizar el crecimiento de acervos y la modernización de otros servicios
3		Obsolescencia de la plataforma del SI que pone en riesgo al POA			Necesidad de un archivo histórico que amplía la transparencia, sirve al SGC robustece la gestión del conocimiento		Es necesaria una revisión de la normatividad con perspectiva de género		Necesidad de acreditaciones
4					Es necesario incrementar la participación en las contralorías sociales	Carencia de plazas implicó reducir la meta de lo deseable			Necesidad de un programa de gestión ambiental
5									Necesidades de innovación: cursos PIME, CIME, certificación de educación a distancia acervos, oferta virtual

\*Los resaltados en gris se atienden en los proyectos de mejora de la gestión, problemas comunes, género y construcción de espacios.

El diagnóstico institucional y el diagnóstico de la gestión permitieron valorar las fortalezas y debilidades de la institución. En el plano de la gestión se pudo observar que el SIIA está obsoleto, pero ya se trabaja en la nueva versión. Respecto a la infraestructura, existe saturación que nos ha llevado a plantear la creación de un nuevo campus y las solicitudes de FAM 2011 convergen en ese sentido: la construcción de un edificio de ingeniería para ampliar la cobertura en esa disciplina pertinente a la vocación industrial de nuestra ciudad. Se señala que existe una proporción importante de recomendaciones en proceso de atención, y aunque las direcciones y coordinaciones generales realizarán su parte, en este proyecto se solicitan recursos para los procesos de certificación y acreditación así como capacitación para buscar la certificación internacional. También se señala la necesidad de un sistema de archivo que una vez esté funcionando, apoyará la política de gestión del conocimiento, el sistema de gestión de calidad y la transparencia; así como el surgimiento de una agenda de gestión ambiental.

Pero también surgieron un grupo de necesidades emergentes que tienen sus ámbitos en las áreas académicas pero que, por sus dimensiones se deben atender de manera centralizada, para procurar un seguimiento coordinado que se refuerza desde nuestro esquema de organización departamental. Particularmente nos referimos a la necesidad de conducir grandes programas de capacitación a docentes y alumnos (cursos CIME, PIME y certificación en educación a distancia), la necesidad de acervos y bases de datos, la operación de la oferta de programas virtuales, la promoción de acciones de cuidado de la salud para toda la comunidad estudiantil (diagnóstico, activación física y salud reproductiva), la operacionalización del convenio de movilidad con las IES de Brasil (mientras que la movilidad nacional se mantiene en los PRODES). Todos estos temas se incluyeron en el proyecto de necesidades comunes de las DES.