



UNIVERSIDAD DE CIENCIAS
Y ARTES DE CHIAPAS



EVALUACIÓN A LAS FUNCIONES INSTITUCIONALES DE LA UNICACH, 2015

RECOMENDACIONES CIEES CLASIFICADAS POR ÁREA
RESPONSABLE DE SU ATENCIÓN

ENERO 2019

SECRETARÍA GENERAL

Núm.	Recomendación	Justificación
6	Verificar el cumplimiento de las facultades y obligaciones que corresponden a la Secretaría General.	La Secretaría General, como instancia de apoyo del rector de conformidad con la Ley Orgánica y el Estatuto General, debe contribuir a la mejor atención de los asuntos administrativos de la universidad; sin embargo, se advierte cierto desconocimiento de los ejes primordiales establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional, lo cual podría afectar la gestión del rector y la de su equipo de trabajo.

ABOGADA GENERAL

Núm.	Recomendación	Justificación
1	Elaborar o modificar los ordenamientos que integran la legislación de la universidad.	Para continuar y concluir el proceso integral de revisión y adecuación de la legislación universitaria, es necesario revisar los instrumentos normativos que no fueron modificados y, en su caso, determinar otras materias necesarias de regulación de acuerdo con el ámbito de aplicación; los criterios de completitud, independencia, coherencia y consistencia de las normas, y la estructura utilizada para la elaboración del Estatuto y demás reglamentos expedidos durante 2014 y 2015.
2	Formular las exposiciones de motivos de los ordenamientos jurídicos.	Tal como se realizó en la expedición de los últimos ordenamientos, es necesario elaborar las exposiciones de motivos como documento orientador que permita conocer el contenido y finalidad del texto, así como precisar aquellas disposiciones que requieren alguna explicación en particular con objeto de contribuir, en lo posible, a la claridad y comprensión de las normas, sin que ello implique transcribir el articulado.
5	Reestructurar la Oficina del Abogado General y otorgar al personal de apoyo mejores condiciones de trabajo.	Debido al perfil profesional y trayectoria laboral del personal de apoyo que integra la Oficina del Abogado General, esta instancia de apoyo no cuenta con abogados especializados en el conocimiento de la legislación universitaria ni en la elaboración de documentos normativos (técnica legislativa) para cumplir de forma adecuada con las obligaciones que le corresponden, de acuerdo con lo previsto en el Estatuto General. Esta circunstancia genera una desintegración y falta de colaboración hacia el titular de la Oficina. Además, es necesario reestructurar administrativamente la Oficina para otorgar al personal mejores condiciones de trabajo, tanto de carácter salarial como de infraestructura.

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL

Núm.	Recomendación	Justificación
60	Otorgar certidumbre jurídica a los comités que funcionan como órganos colegiados de apoyo.	Los comités de Radio y Televisión no deben operar como organismos endogámicos, en su conformación se debe incluir la participación de actores externos a la universidad: líderes de opinión de los diversos sectores sociales, presidentes de organismos empresariales e inclusive funcionarios de gobierno; que favorezcan la gestión a favor de la universidad y den pluralidad y transparencia a las decisiones. Los integrantes de estos comités deben ser nombrados por el rector, con un periodo de vigencia específico de tal forma que no se conviertan en nichos de poder y se deberán crear los lineamientos específicos para garantizar su funcionamiento en concordancia con la normativa institucional.
61	Diseñar una campaña de comunicación estratégica de los avances institucionales.	Es necesario difundir por medios de comunicación, el impacto de los proyectos universitarios en toda la sociedad chiapaneca y despertar en la población el sentido de orgullo e identidad con la universidad.
63	Enriquecer la barra programática de Radio Universidad.	Se requiere enriquecer la programación de Radio UNICACH, e integrar una barra plural, crisol en el que se puedan expresar las ideas y proyectos de la Institución, las Facultades, Escuelas, Institutos y sedes; así como los sectores productivos y la sociedad.

SECRETARÍA ACADÉMICA. DIRECCIÓN DE DOCENCIA

Núm.	Recomendación	Justificación
17	Plantear las funciones de coordinadores de sede y la nueva figura del coordinador académico, para un mejor funcionamiento institucional.	Para incrementar la calidad de la gestión y administración de las 13 sedes con las que cuenta la UNICACH, es necesario clarificar las nuevas figuras académico-administrativas que en la estructura académica se han incluido
18	Establecer organizacional y funcionalmente una articulación con las sedes distribuidas en los municipios.	Las 12 sedes fuera de Tuxtla Gutiérrez cuentan con un coordinador general de sede que atiende los aspectos académicos con cada Facultad en el campus principal de Tuxtla; sin embargo, no cuenta con una estructura académico-administrativa para atender a cada programa educativo que se imparte. Por lo que se requiere revisar las estructuras y el personal asignado a cada sede y el número de matrícula para mejorar el servicio estudiantil, además de los servicios escolares. La Secretaría Académica a través de la Dirección de Docencia debe coordinar y dar seguimiento a estas prácticas en las sedes, así como promover el trabajo colegiado en las sedes y entre las diversas sedes y facultades para favorecer el cierre de brechas académicas.
43	Fortalecer el programa de tutoría en las subsedes.	Se requiere que en cada escuela, instituto o facultad se tenga un enlace que en coordinación con la sede supervise el quehacer de actividades sustantivas, el servicio social, las prácticas profesionales, el seguimiento de egresados y los proyectos de difusión cultural y de vinculación. Aunque es importante señalar que actualmente el programa de tutorías se opera con profesores de asignatura.

SECRETARÍA ACADÉMICA. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Núm.	Recomendación	Justificación
24	Elaborar un plan estratégico para el aseguramiento y consolidación de los programas reconocidos por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Conacyt.	La mayoría de los programas de posgrado incorporados en el PNPC del Conacyt son de reciente creación, por ello es necesario desarrollar estrategias con sustento académico que aseguren su permanencia en el citado programa y se consoliden en el mediano y largo plazo, con especial atención a las estructuras de los núcleos básicos, la eficiencia terminal, la producción de artículos científicos, la pertinencia de las líneas de investigación, el equilibrio de la actividad académica de los investigadores y del número de tesis por investigador, así como la movilidad de los estudiantes mediante estancias académicas instituciones en el país o en el extranjero.
25	Poner en marcha estrategias para articular el posgrado y la investigación con la transferencia de conocimiento.	La institución no cuenta con una Oficina de Transferencia de Conocimiento, la creación de una unidad organizacional que cumpla con este objetivo, generará un efecto de sinergia en las actividades académicas del personal de la institución que participa en proyectos de investigación y en los posgrados en los cuales se asume y demuestran que son pertinentes e impactan el desarrollo económico y social del Estado y la región.
26	Reformar el reglamento de investigación y posgrado.	El reglamento de investigación y posgrado en algunos de sus apartados son contradictorios a los criterios de calidad exigidos por la institución y por el Conacyt, una normativa institucional pertinente y su aplicación.
27	Crear un programa para el fortalecimiento de la investigación y el posgrado.	La carencia de un programa institucional de fortalecimiento y apoyo a la investigación dificulta el aseguramiento de la calidad de los programas de posgrado, de la permanencia de los investigadores en el SNI y de los perfiles e impacta de manera directa a los cuerpos académicos y a los núcleos básicos del posgrado. Ante esta situación, es apremiante invertir fondos económicos y convocar cada año a los académicos para que participen con proyectos de investigación, de tal manera que les permita madurar proyectos de investigación, los cuales en el corto plazo podrán ser presentados con mayores posibilidades de éxito para su financiamiento en las convocatorias externas.

SECRETARÍA ACADÉMICA. DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Núm.	Recomendación	Justificación
28	Fortalecer la capacidad y la competitividad académicas.	El aseguramiento de los programas de posgrado y de investigación requiere de la promoción de los académicos ya contratados, siempre y cuando cumplan con el perfil académico e impacten la calidad de los programas educativos. Por otra parte los programas del Conacyt como son las retenciones, repatriaciones y cátedras patrimoniales para doctores jóvenes, ofrecen oportunidades de mejorar de forma notable la competitividad y capacidad académica de la institución, en este sentido la UNICACH ha sido exitosa; sin embargo, es necesario que la institución atienda al máximo posible los compromisos pactados mediante convenios específicos, y arraigar en el corto plazo a los doctores jóvenes, de no cumplirse los compromisos institucionales acordados se corre el riesgo de una descapitalización temprana que dará como consecuencia trastornos académicos que impactará la investigación, el posgrado y la transferencia de conocimiento.
29	Formar un programa de apoyo a los estudiantes de posgrado para el dominio de un segundo idioma.	Los programas de posgrado exigen como requisito de ingreso y egreso niveles de dominio de un segundo idioma principalmente el inglés, ante esto, la presión académica en el currículo del posgrado es evidente debido a que los estudiantes pueden concluir con el proceso de obtención del grado; sin embargo, el dominio del idioma como requisito de egreso puede impedir que logren el concluir sus estudios de posgrado e impactar de forma negativa la eficiencia terminal.
31	Liquidar los programas de pos-grado cuyos indicadores académicos estén por debajo de los parámetros de calidad establecidos por la institución y los del PNPC del Conacyt.	La UNICACH tiene al menos cinco programas que ya no han sido convocados para su refrendo institucional, en este sentido la Comisión de Investigación y Pos-grado podría hacer las valoraciones académicas correspondientes para proponerle al Consejo Universitario la liquidación de los mismos y notificar a la SEP su baja definitiva, de esta manera ya no formarán parte de la oferta educativa en el posgrado y se tendrá la oportunidad de proponer nuevos programas que en el mediano plazo sean incorporados en el PNPC del Conacyt

Núm.	Recomendación	Justificación
53	<p>Crear un área de propiedad intelectual y transferencia de tecnología.</p>	<p>La UNICACH cuenta con potencial de investigación, pero requiere incrementar los proyectos de vinculación, innovación y de generación de recursos externos con el sector privado. Recientemente se ha nombrado a una persona para apoyar la solicitud de patentes en una de las unidades académicas, que puede ser aprovechada. No existe normativa que regule la propiedad intelectual. Se cuenta con patentes que no se tratan como oferta tecnológica universitaria. Es evidente la necesidad de crear una cultura tecnológica de transferencia de conocimiento para lo cual se puede optar por una Oficina de Transferencia de Tecnología certificada por el Conacyt. Es necesario disponer de una estructura de propiedad intelectual, de manera que se incentiven las contribuciones de conocimiento para generar riqueza y se desaliente la enajenación de bienes intelectuales. Es importante fortalecer y generar inercia de los proyectos de vinculación y transferencia de tecnología. También, una instancia debe responsabilizarse de sensibilizar e involucrar a más investigadores a través de un programa de capacitación en materia de innovación, propiedad intelectual y transferencia de tecnología. Todo lo anterior puede ser realizado en esta área, la cual pudiera ubicarse en la dirección de innovación y competitividad. De esta manera, se podrá articular la actividad de vinculación con la de investigación para producir innovaciones y conocimientos transferibles.</p>
54	<p>Establecer una normativa de propiedad intelectual y transferencia de tecnología.</p>	<p>La universidad avanza en el desarrollo de proyectos donde se gesta conocimiento que puede comercializarse y tiene patentes registradas; sin embargo, algunas de ellas se han registrado directamente por los investigadores debido a que no se cuenta con reglamentación alguna. Los investigadores desconocen de la existencia de lineamientos en materia de propiedad intelectual. Se carece de criterios para dar valor a las tecnologías desarrolladas y se desconoce de quien y como se negocia una cesión de derechos así como de que solicitudes de patente se apoyan y cuales no y que procede en cada caso. Por lo anterior, es necesario disponer de una parte normativa sólida en propiedad intelectual, de manera que se incentiven las contribuciones de conocimiento para generar riqueza y se evite el plagio de los bienes intelectuales de la universidad.</p>

Núm.	Recomendación	Justificación
57	Iniciar el registro de indicadores de innovación.	No existe un referente nacional para calificar a las instituciones de educación superior en cuanto a indicadores de innovación. Es importante iniciar el registro de información relativa a este campo de actividad universitaria para disponer de un referente comparativo en los próximos años. La siguiente visita de la comisión de pares, considerará estos indicadores y comparará con el promedio nacional. Algunos pueden ser: Venta de tecnología (patentes transferidas o licencias de uso de patentes de proceso y/o producto y software y diseño); resultados de investigación transferidos/ total de proyectos de investigación; número de empresas incubadas o creadas de base tecnológica; número de estudiantes de maestría o doctorado que realizan su tesis en convenios de investigación y desarrollo (I+D) o consultoría; número de profesores en actividades de consultoría y servicio en el año; entre otros.

SECRETARÍA ACADÉMICA. DIRECCIÓN DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO EDUCATIVO

Núm.	Recomendación	Justificación
19	Formular un programa de formación y capacitación de directivos orientado a sustentar las áreas académicas de la universidad.	La nueva estructura organizativa contempla el nombramiento de cuadros directivos intermedios que requieren un proceso de formación y capacitación para un mejor desempeño, aclarando y unificando las funciones a desempeñar en las sedes a las que fueron asignados
20	Impulsar estrategias de apertura de nuevos programas educativos en línea	Se cuenta en la UNICACH con la plataforma tecnológica y académica para ofertar nuevos programas y asignaturas en línea, ya que solo un programa de maestría ¿tecnología de la educación¿ se ofrece por esta modalidad y las condiciones permiten más ofertas educativas no convencionales, sobre todo en entornos virtuales..
21	Socializar y plantear estrategias para el conocimiento de los alumnos del modelo educativo.	En las entrevistas con alumnos se detectó que no están familiarizados con el modelo educativo, por lo que se requiere consolidar las campañas de socialización e información y las acciones para formar en este nuevo modelo a los estudiantes de todos los programas educativos de la universidad.
22	Integrar un programa de seguimiento a las acciones de capacitación, actualización y formación docente y su impacto en los espacios académicos.	La formación docente es el resultado a la evaluación estudiantil; sin embargo, no se ofrece un seguimiento al impacto que la formación tiene en la mejora de las prácticas del profesor en el aula.
23	Establecer un programa institucional de formación y actualización docente	Se realizan acciones de formación desde el área de docencia y más concretamente en el áreas de educación continua, pero no existe un programa institucional sistemático y permanente que permita una visión de corto, mediano y largo plazo en esta áreas de formación, actualización y capacitación de los profesores de la UNICACH.
51	Fortalecer el dominio de una segunda lengua en los egresados.	El nivel de inglés, de acuerdo con los empresarios y egresados con el cual se gradúan los alumnos no es suficiente para enfrentar las demandas y exigencias laborales del mercado circundante, por lo que afecta su desenvolvimiento y rápida integración al sector laboral. Aunque es creciente la inclusión del inglés curricular, se deben revisar los requisitos y modalidades, para garantizar que los egresados tengan el grado de dominio del inglés que el sector productivo y la sociedad demandan.

Núm.	Recomendación	Justificación
59	Integrar un catálogo de cursos de educación continua y capacitación en modalidad presencial y a distancia que permita dar respuesta a las necesidades de los egresados.	Los egresados se muestran entusiasmados para reencontrarse con su alma mater y expresan la necesidad de mantener un contacto frecuente con la universidad; les interesan cursos de actualización, principalmente en el área de idiomas. Estos cursos además de ofertarlos al sector empresarial son una fuente de ingresos propios. Se puede implementar a partir de la experiencia del Programa Infantil Chiapaneco de Inglés (PICHÍ) un modelo para atender a este segmento de la población. La Universidad debe aprovechar su experiencia del PICHÍ del CELE-UNICACH.
64	Planear una estrategia para motivar a estudiantes, profesores y personal administrativo en el dominio de un segundo idioma.	Es importante aprovechar las buenas prácticas del PICHÍ del CELE-UNICACH para incrementar el número de alumnos y maestros que se incorporan a los programas ordinarios de inglés y disminuir con ellos la necesidad de establecer cursos remediales. Este aspecto podría servir para unificar el criterio respecto al número de horas de inglés que deben cursarse en cada programa educativo. Actualmente, la mayoría de la comunidad universitaria no participa en la oferta del centro de lenguas, por lo que se debe aprovechar las buenas prácticas y la experiencia de los profesores del citado centro.

DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Núm.	Recomendación	Justificación
4	Elaborar un nuevo ordenamiento en materia de servicio social, y atender los Lineamientos para la prestación del Servicio Social en las instituciones de educación superior, elaborados por la ANUIES.	El Reglamento del Servicio Social fue aprobado por el Consejo Universitario el 11 de Diciembre de 2000 y continúa vigente desde esa fecha. Asimismo, en el Reglamento General de Alumnos de Licenciatura aprobado en 2001 se incluyó un Título relacionado con el Servicio Social; Por lo anterior y ante la duplicidad de disposiciones tanto en el Reglamento del Servicio Social como en el Reglamento General de Alumnos de Licenciatura, con las consecuentes inconsistencias y contradicciones, resulta necesario regular la materia en un solo documento normativo. En la elaboración del nuevo ordenamiento, se recomienda considerar, como orientaciones mínimas indispensables, los Lineamientos para la prestación del Servicio Social en las instituciones de educación superior, elaborados por la ANUIES.
42	Desarrollar un sistema automatizado de información para el programa de servicio social.	Es necesario instrumentar un sistema de información que permita integrar los indicadores más relevantes en este rubro, facilite el acceso y la consulta de información actualizada, brinde pertinencia, disminuya la tramitología y brinde soporte a las decisiones de la administración central.
44	Definir los criterios institucionales para los procesos de asignación, seguimiento y evaluación de Prácticas Profesionales.	Es fundamental establecer criterios uniformes en este rubro de tal forma que la universidad pueda delimitar lineamientos generales que permitan a las escuelas y facultades integrar su diferencias y orientarlas hacia un proyecto institucional para cumplir con lo expuesto en el modelo educativo por competencias.
46	Elaborar un catálogo de servicios profesionales.	Esta es una estrategia básica, fundamental en aspectos de vinculación. Los sectores productivos desconocen la gama de productos y servicios que se generan en la universidad. Lo anterior deriva de la opinión de los empresarios quienes manifiestan un desconocimiento del quehacer de la universidad salvo en algunos casos exitosos relacionados con proyectos de investigación.

DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Núm.	Recomendación	Justificación
47	Agilizar los trámites para los proyectos de vinculación.	Para dar respuesta en tiempo y forma a las necesidades de investigadores y empresarios del sector productivo, se requieren procesos ágiles y eficientes que permitan aplicar con éxito los proyectos de vinculación que tienen financiamiento externo.
55	Efectuar un estudio de las necesidades de los sectores social y productivo.	Se presentan áreas de oportunidad para desarrollar proyectos de vinculación e innovación, no obstante, es necesario diagnosticar y dimensionar la demanda al tiempo de valorar la capacidad de respuesta de la UNICACH con los académicos las unidades y los centros. El conocimiento preciso de la realidad social y económica del entorno universitario, así como de la capacidad con la que cuenta la universidad para ofrecer servicios que contribuyan a satisfacerlas, puede optimizar el esfuerzo universitario de vinculación y planear mejor el desarrollo de capacidades institucionales que atiendan la demanda externa al tiempo de posicionar a la universidad y darle identidad en campos específicos.
56	Integrar y difundir un catálogo institucional de servicios.	No existe un catálogo de servicios institucional de carácter integral dirigido a los sectores externos, en la página web tampoco se aprecia la oferta de servicios o capacidades disponibles. Los empresarios manifiestan desconocer a quien recurrir cuando requieren de un servicio particular. Se encuentra también una oferta de tecnologías disponibles pero se sabe poco de su aplicabilidad o problemas que resuelven. Los empresarios, desean conocer sobre el potencial de capacidades que tiene la UNICACH. Cursos de educación continua pudieran ser considerados en este catálogo institucional.
62	Establecer convenios de colaboración con otros organismos públicos y privados para enriquecer y difundir las actividades de difusión cultural y extensión universitaria.	Los convenios son un medio que permite acrecentar las alianzas estratégicas y potenciar los beneficios y fortalezas de los participantes. Las estaciones locales de radio y televisión, estaciones culturales y comunitarias; representan una oportunidad para esta colaboración y ampliar la cobertura y la presencia de la institución en los medios radiofónicos, televisivos y editoriales.

DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Núm.	Recomendación	Justificación
65	Diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y evaluación de los usuarios de difusión y extensión.	Es importante, conocer y evaluar la satisfacción de los usuarios o beneficiarios de los productos y servicios que oferta la Dirección de Difusión y Extensión, con la finalidad de retroalimentar, mantener y mejorar en su caso la calidad de los servicios.
66	Consolidar el proyecto editorial de la universidad.	A través del fortalecimiento a las librerías universitarias, y espacios que pueden aprovecharse para ofertar otros sellos editoriales además del universitario, son acciones que permite incrementar el volumen de ventas, y hacer el proyecto autofinanciable con recursos humanos y financieros, para favorecer las estrategias de distribución y promoción y abrir mayores posibilidades de financiamiento y coediciones. También se requiere incursionar en el formato digital para transformar el acervo editorial en formato e-book.
67	Desarrollar una estrategia de acercamiento y patrocinio con el sector productivo de la región.	Para promover entre los sectores productivos mayor conocimiento y acercamiento con la universidad, se requiere conocer la oferta de servicios de la UNICACH a través de reuniones y eventos para este fin, donde se puede estimular y motivar a los representantes de distintos sectores a invertir en la institución, y propiciar trabajo conjunto en favor de la investigación y la docencia así como solicitar y trabajar en forma conjunta, fuentes alternativas de financiamiento que permitan soportar presupuestalmente algunos programas de difusión como: publicación de libros, programas de televisión, becas de servicio social, deportivas o alimenticias; entre otros, mediante donativos, patrocinios o mecenazgos. Los empresarios y empleadores mostraron gran disposición para colaborar con la universidad e involucrarse en acciones de beneficio mutuo.

DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Núm.	Recomendación	Justificación
48	Formalizar un área de internacionalización.	<p>Existe avance en materia de intercambio y movilidad internacional y se llevan a cabo eventos internacionales, no obstante, aunque se cuenta con un responsable no aparece en el organigrama esta área ni se definen sus funciones. Se encuentra el compromiso en el Plan de Desarrollo Institucional, pero no se ha concretado. No existen lineamientos que permitan disponer de información integrada de todas las actividades internacionales que se llevan a cabo, tampoco se ubica la responsabilidad para coordinar e integrar los esfuerzos, que se realizan en los centros y las unidades académicas. En un área así, podrán definirse metas institucionales, medir el avance de la internacionalización y optimizar la aplicación de recursos. También facilitara la incorporación en forma dirigida de la dimensión internacional en la enseñanza, la investigación y la extensión. Se podrán integrar áreas relacionadas como: la movilidad, la cooperación académica internacional y en forma transversal la enseñanza en idiomas así como los protocolos de las visitas y relaciones internacionales. Podrá asimismo instrumentar un programa de internacionalización en casa para que los que no tengan una experiencia en el extranjero, puedan egresar con una visión global internacional.</p>
49	Llevar a cabo un programa institucional de internacionalización.	<p>Actualmente, no se cuenta con un programa institucional de Internacionalización. Un programa de este tipo, donde se establezcan compromisos, permitirá integrar metas institucionales, medir el avance y orientar la asignación de recursos. Es importante integrar acciones de carácter internacional tales como la enseñanza del inglés, programas de posgrado conjuntos, acreditaciones internacionales, cátedras internacionales, programas de movilidad, conferencias y seminarios internacionales, socios de investigación internacionales, proyectos interculturales, ferias gastronómicas y folclóricas, asociaciones de estudiantes, documentales, currículo internacional, estudios-trabajo en el extranjero; entre otros. El programa transversal estratégico hará que se involucren todas las funciones para que la docencia, la investigación, la extensión y el personal académico y administrativo participen en la internacionalización. No existe un programa de internacionalización en casa para que alumnos y profesores que no puedan tener una experiencia en el extranjero, puedan también tener vivencias con una visión global internacional. Un programa integral de este tipo, favorecerá las acreditaciones internacionales de los programas educativos.</p>

DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Núm.	Recomendación	Justificación
50	Promover la acreditación internacional de programas educativos de licenciatura y de pos-grado.	La UNICACH cuenta con un atractivo internacional por su ubicación geográfica y su entorno cultural, antropológico y arqueológico, que le puede facilitar sus relaciones internacionales y con la experiencia ganada en las acreditaciones nacionales puede alcanzar sin mucha dificultad la acreditación internacional en algunos de los programas educativos. La universidad ya cuenta con experiencia en dobles titulaciones que puede ser aprovechada. La acreditación internacional le permitirá acceder a recursos extraordinarios provenientes de organismos internacionales y le ampliará la participación de profesores visitantes. De lograrlo, se reconocerá a la UNICACH como una institución por el alto estándar de sus programas y tendrán validez fuera de los marcos nacionales; tendrán un mayor reconocimiento y movilidad internacional los egresados y se facilitaran los proyectos de cooperación internacional.
52	Iniciar el seguimiento de indicadores de internacionalización.	Aunque existen los indicadores de internacionalización del Consorcio de Universidades Mexicanas, no existe un referente nacional en los CIEES para calificar a todas las instituciones de educación superior en cuanto a indicadores de internacionalización. Es importante iniciar el registro de información relativa con este campo de actividad universitaria para disponer de un referente comparativo en los próximos años. La siguiente visita de la comisión de pares, considerará estos indicadores y comparará con el promedio nacional. Algunas de las áreas sugeridas para iniciar el seguimiento son las siguientes: Número de estudiantes de otros países inscritos en programas educativos de licenciatura y de posgrado. Porcentaje de programas académicos de doble grado. Porcentaje de estudiantes y académicos que participan en programas de movilidad internacional. Porcentaje de programas educativos con acreditación internacional. Porcentaje de convenios vigentes con otros países. Porcentaje de proyectos de investigación con financiamiento internacional. Porcentaje de proyectos de investigación con participación de académicos de otros países. Porcentaje de maestros con dominio de una segunda lengua.

DIRECCIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Núm.	Recomendación	Justificación
58	Ampliar la incubación de empresas de base tecnológica.	<p>La incubadora Genera ha logrado buena penetración en el estado y pertenece a la red estatal de incubadoras. Ahora debe lograr que participen más académicos en sus proyectos. Un aspecto para hacerlo es que los investigadores que no desean licenciar sus patentes puedan ser parte de una empresa por lo que la incubación de empresas de base tecnológica es una actividad que debe promoverse ya que es un instrumento de transferencia de conocimiento y generación de riqueza. Con ello, podrá elaborar y dar seguimiento a planes de negocios basados en la inventiva de los investigadores de la UNICACH. Es necesario dotar de más estructura a la incubadora por las expectativas de impulso al emprendimiento futuro de los investigadores. Es este, un instrumento redituable para la universidad; la normativa tendrá que adecuarse, para permitir la venta o transferencia de las acciones o partes sociales que recibe la institución de los incubados y que la venta, se realice conforme a las leyes y normas de bienes que son patrimonio de la Universidad.</p>

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Núm.	Recomendación	Justificación
8	Alinear los diversos instrumentos de planeación: PDI, PRDI, planes por Unidad Académica, por programa educativo, cuerpo académico y Programa Operativo Anual (POA).	Al integrar diversos documentos de planeación se puede perder la congruencia vertical y horizontal por lo que es importante que se identifiquen de forma explícita la relación de cada uno de los ejes entre Plan de Desarrollo Institucional (PDI), Plan Rectoral de Desarrollo Institucional (PRDI), plan de Unidad Académica, plan de desarrollo de programa educativo; y de cuerpo académico. La congruencia horizontal permite identificar la contribución de cada uno de las áreas o elementos en el logro de cada objetivo o eje del PDI. La congruencia vertical permite identificar que las áreas con-tribuyan a alcanzar la visión establecida en el PDI.
9	Integrar el Plan Anual de Labores y el Programa Operativo Anual (POA) como un ejercicio para la orientación y consecución de los objetivos del PDI, además de cumplir con los requerimientos de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.	El Programa Operativo Anual (POA) y el Plan Anual de Labores si bien se han orientado específicamente a los recursos ordinarios, deben responder a un ejercicio de planeación de corto plazo donde se integren todas las acciones a realizar en cada uno de los años e incluir todos los fondos de financiamiento que recibe la UNICACH. De tal forma que en un solo documento se integren todos los compromisos a alcanzar por año y su relación explícita con el PDI, siguiendo la metodología de planeación.
10	Vincular la integración de metas e indicadores del POA con los documentos estratégicos PDI y PRDI, así como con la presupuestación.	En el proceso de planeación-evaluación cuando se integra el POA, cada una de los indicadores y sus metas a lograr en cada año deberían estar relaciona-dos con los ejes establecidos en el PDI y en el PRDI. Así como con los costos (presupuesto) relacionados con cada uno de los indicadores a lograr.

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Núm.	Recomendación	Justificación
11	Fortalecer el proceso de evaluación como parte de la mejora continua de la UNICACH	La evaluación no se encuentra consolidada como un ejercicio sistemático en el interior de la UNICACH, donde se definan tiempos, estructura y metodología para el análisis del desempeño de cada una de las áreas y su contribución con el logro de los objetivos. Asimismo, la evaluación debe cerrar el ciclo dentro del modelo de planeación-evaluación.
12	Asegurar que la certificación a través de la norma ISO 9001 sea una herramienta útil a la UNICACH en la cultura de la mejora continua.	La UNICACH cuenta con la certificación conforme a la norma ISO 9001 de varios procesos, entre ellos el de la integración de la planeación y presupuestación, pero en la práctica el sistema de gestión de la calidad no contribuye o no se logra identificar como apoya esta herramienta del sistema ISO en la consolidación por la mejora continua de la UNICACH.
13	Consolidar la participación de la comunidad universitaria en el proceso de planeación-evaluación.	Si bien existen instrumentos y metodología para el proceso de planeación-evaluación, es importante que todos los involucrados de todas las sedes participen activamente.
14	Capacitar y asesorar a la alta dirección en el proceso de planeación-evaluación.	Al incorporarse a los puestos directivos no todos poseen y dominan los conocimientos básicos para el proceso de planeación-evaluación, por lo que es necesario se impartan cursos, seminarios y talleres que apoyen el desarrollo de estos conocimientos y habilidades.
15	Consolidar el sistema de información institucional para la toma de decisiones.	Si bien se cuenta con un sistema de información institucional debe capacitarse e informarse a los involucrados en el uso de la información para la toma de decisiones. Así como emitir los reportes formales que sean útiles en los diversos ejercicios de evaluación.

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Núm.	Recomendación	Justificación
16	La institución posee un sistema de planeación y evaluación profesional y pertinente, por lo que es necesario inicie estudios de investigación institucional sobre las problemáticas de la academia y la administración y gestión universitaria	Se requiere entonces desarrollar estudios de: clima organizacional, trayectorias escolares, reprobación y eficiencia terminal, evaluación de programas como el de internacionalización, tutorías, imagen e identidad institucional; entre otros. Con ello se busca conocer el impacto de los programas de la universidad, y con base en los resultados, apoyar la toma de decisiones.
37	Incrementar los recursos propios de la universidad.	Los ingresos propios se han incrementado solo en un uno punto once por ciento, por lo que se hace necesario que se establezca una estrategia para el incremento de estos ingresos.
45	Socializar los estudios de seguimiento de egresados y estudios de empleadores.	Es sumamente importante que la información de estos estudios se difunda entre los miembros de la comunidad universitaria y se utilicen en toma de decisiones, para que las acciones y decisiones se fundamenten en indicadores de pertinencia

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

Núm.	Recomendación	Justificación
7	Mejorar los canales de comunicación con los representantes del Sindicato de Empleados Administrativos	De la entrevista con el secretario del Sindicato, si bien manifestó una opinión positiva de la gestión del rector y, en general, una relación abierta y sin conflictos laborales que afecten el desarrollo institucional, también señaló la necesidad de atender en el corto plazo algunas cuestiones sobre las funciones que desarrolla el personal de confianza ya que, desde su punto de vista, corresponden a las previstas para el personal administrativo de base.
30	Mejorar el proceso del suministro y aplicación de los fondos de proyectos que cuentan con financiamiento externo.	En la institución, la ineficiencia en el suministro de los fondos de los proyectos que cuentan con financiamiento externo ya sea del Conacyt o de otras fuentes, mantiene a los investigadores responsables técnicos de los mismos en preocupación permanente al no disponer en tiempo y forma de los recursos económicos para cumplir con las metas compromiso, declaradas en los convenios específicos firmados entre las partes involucradas; se observa que esta responsabilidad administrativa es ajena a la Dirección de Investigación y Posgrado la cual debe dar seguimiento administrativo y técnico a los proyectos, que de acuerdo con las reglas de operación del Conacyt, una vez ingresado el recurso económico a la institución el fondo debe radicarse en un plazo no mayor de diez días en una cuenta puente administrada por la Dirección de Administración y Posgrado, la cual se administrara mediante una chequera con cuenta mancomunada entre el investigador y el titular de la Dirección de Investigación y Posgrado. Hacer más eficiente la disposición de los fondos económicos de los proyectos, incentivará una mayor confianza y participación de los investigadores en las convocatorias externa, e impactará de manera positiva la capacidad y la competitividad académica en todos los niveles.
32	Reorganizar a la administración central de la UNICACH de acuerdo con su magnitud y a través de la simplificación de su operación.	El organigrama de la universidad está diseñado de acuerdo con las áreas de trabajo, y se cuenta además con un organigrama para cada dependencia; sin embargo, la institución presenta dos organigramas, por lo que se debe de definir y aprobar el organigrama que sea el marco de referencia para el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución. Además, aún falta definir funciones y responsabilidades, así como la división de trabajo en algunos casos.
33	Vigilar que los responsables de unidades orgánicas cumplan con el perfil del puesto.	Se cuenta con una manual de funciones que establece el perfil del puesto, pero en algunos casos aún no se cumple. Se debe de supervisar y asegurar que se cumplan con los perfiles del puesto o adecuar los perfiles de puesto.

DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN

Núm.	Recomendación	Justificación
34	Definir una política institucional para la administración de personal.	Para el personal académico la institución considera el Reglamento de Ingreso Promoción y Permanencia del Personal Académico; sin embargo, para el personal administrativo no tienen establecido ni definido una política institucional para la administración del personal, por lo que no tienen determinadas las condiciones que regulan el ingreso, permanencia, contratación y desarrollo del personal.
35	Actualizar la normativa en materia administrativa.	Se actualizaron los ordenamientos siguientes: Lineamientos para la integración del Programa Operativo Anual, Manual de Calidad, Ley orgánica de la Universidad, Manuales y Procesos de Calidad, Reglamento de Personal Académico, Reglamento de Ingresos Extraordinarios; sin embargo, aún se debe de emitir normativa aplicable a procesos estratégicos y de control de recursos administrativos con la finalidad de que apoye las funciones sustantivas de la universidad.
36	Fomentar el conocimiento y actualización de la normativa financiera.	Además de cuidar los perfiles de competencias profesionales que debe contar el personal que labore en las áreas administrativas y financieras, es necesario que se establezca un programa de capacitación permanente en la formación de recursos humanos de estas áreas. Bajo esta perspectiva, las modificaciones de normativa son permanentes por lo que el personal debe estar informado y capacitado para la aplicación y las modificaciones administrativas vigentes.
38	Implementar un sistema que presente información financiera contable.	En el año 2005 se inicia la implementación del Sistema Integral de Información Administrativa y en el año 2010 se modifica el sistema de acuerdo a las normas establecidas por el Consejo Nacional de Armonización Contable; a través de este sistema se emiten los estados financieros; sin embargo, aún falta alinear e integrar los módulos de recursos humanos y adquisiciones con el módulo de finanzas con la finalidad de emitir información financiera confiable y oportuna. Además, algunos de los procedimientos se llevan de forma manual como es el caso de control de entradas y salidas que conlleva un margen de error y no se optimizan los recursos.
39	Solicitar a los auditores externos que incluyan en su dictamen la carta de recomendaciones y sugerencias al control interno.	El dictamen presentado por los auditores externos no incluye la carta de recomendaciones y sugerencias al control interno, por lo que es necesario solicitarla y formular sus recomendaciones para aumentar la eficiencia de operación.

DIRECCIÓN DE SEGURIDAD Y ATENCIÓN UNIVERSITARIA

Núm.	Recomendación	Justificación
40	Elaborar un plan anual de mantenimiento y seguimiento de las instalaciones universitarias.	Se requiere que el Departamento de Servicios Generales dentro de sus funciones elabore un plan anual de mantenimiento y conservación de las instalaciones y espacios universitarios, con el fin de optimizar los lugares utilizados por la comunidad universitaria.
41	Mejorar la infraestructura de los espacios asignados al desarrollo de las funciones de la gestión.	Es necesario que el personal que realiza las actividades de la gestión, cuenten con el espacio físico y la infraestructura adecuada, así como las condiciones óptimas de seguridad y resguardo de información para el desarrollo de sus actividades.

DEFENSORÍA DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

Núm.	Recomendación	Justificación
3	Designar al Defensor de los Derechos Universitarios y expedir el reglamento correspondiente.	<p>Conforme a la evolución de los derechos humanos en nuestro país y como resultado de la reforma constitucional de 2011, las instituciones de educación superior han participado activamente en la implementación de dicha reforma; entre otras medidas, han constituido las defensorías de los derechos universitarios para asesorar y procurar el respeto de los derechos de quienes integran las comunidades de las universidades. En este sentido, la Ley Orgánica de la UNICACH dispone que el Consejo Universitario tiene la atribución de designar al Defensor de los Derechos Universitarios; asimismo, en el artículo 86 del Estatuto General se indica que el funcionamiento de esta Defensoría se establecerá en el Reglamento que para tal efecto expida el Consejo Universitario. Por lo anterior, para coadyuvar en el cumplimiento del orden jurídico universitario y garantizar el ejercicio pleno de los derechos de la comunidad, se requiere designar al Defensor de los Derechos Universitarios y nombrar al personal de apoyo que auxiliará a éste en el cumplimiento de sus funciones, con base en el Reglamento que para tal efecto se emita.</p>