

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS**

**PROPUESTAS INICIALES  
PARA UN  
PROYECTO ACADÉMICO  
1998-2002**

**JORGE MARIO LESCIEUR TALAVERA**

GRUPO DE TRABAJO Y APORTANTES:

LIC. JORGE MARIO LESCIEUR TALAVERA.	Facultad de Derecho.
LIC. MARCO ANTONIO OVANDO DÍAZ	Facultad de Humanidades.
LIC. ROBERTO TAMAYO JIMÉNEZ	Facultad de Medicina H.
C.P. GUSTAVO CORZO ALEGRÍA	Facultad de Contaduría y A.
C.P. RAFAEL FRANCO GURRÍA	Facultad de contaduría y A.
M.V.Z. JORGE TREJO RODRÍGUEZ.	Fundación UNACH.
LIC. MIGUEL A. CITALÁN CÓRDOVA.	Desarrollo Sustentable A.C.
LIC. JORGE OJEDA RUIZ.	Imagen Corporativa S.A.
C.P. JORGE COELLO TREJO	Editorial UNACH.
C.P. BENJAMÍN AGUILAR VILLEGAS	Facultad de Contaduría Pública
DR. JORGE VÁZQUEZ GÓMEZ	Escuela de Veterinaria y Z.
ARQ. VICTOR CÓRDOVA	Facultad de Arquitectura.
ING. ROBERTO CRUZ DE LEÓN	Secretaría Académica.

**CIUDADANOS INTEGRANTES  
DE LA H. JUNTA DE GOBIERNO, DEL H. CONSEJO UNIVERSITARIO Y  
DEL H. COMITÉ PERMANENTE DE FINANZAS:  
SEÑORES DIRECTORES Y COORDINADORES:  
CIUDADANOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA:  
CHIAPANECOS:**

Con el objeto de fundamentar la propuesta que se expresó en fechas recientes ante la Honorable Junta de Gobierno en nuestro favor, para el cargo de Rector de nuestra máxima Casa de Estudios, diversos grupos del personal docente, administrativo y alumnado presentaron un documento denominado *Plan General para un Anteproyecto Académico 1998-2002*.

Dicho trabajo fue el resultado de un esfuerzo de proyección compartida por un Grupo de Trabajo integrado por docentes de diferentes Facultades y Escuelas de nuestra Universidad, bajo nuestra coordinación, y posteriormente recogió aportaciones diversas sobre inquietudes sentidas por alumnos y maestros; responde, desde luego, a los criterios de planeación previstos por la Ley Orgánica en vigor. Hoy, así enriquecido, contiene un mínimo de *Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002*.

Se solicita respetuosamente a ustedes, miembros activos de una sólo familia universitaria, ponderar en todas y cada una de sus partes la información aquí vertida, la que podrá utilizarse en los términos de la convocatoria que habrá de expedirse conforme lo dispuesto por la Ley Orgánica y el Estatuto General de la UNACH, para la integración final del Proyecto Académico 1998-2002.

RESPETUOSAMENTE

**JORGE MARIO LESCIEUR TALAVERA.**

Tuxtla Gutiérrez, Chiapas; Otoño de 1998.



## CONTENIDO

	Página
1 PRESENTACIÓN.....	7
2. LA UNACH Y EL CONTEXTO CHIAPANECO. Avances Institucionales.....	11
2.1. EVALUACIÓN 1998 DEL C.A.G.I. (CIEES). Cómo vamos, desde fuera?.....	32
3. PROPUESTAS GENERALES.....	39
4. PROPUESTAS PARTICULARES.....	45
4.1. GESTION RECTORAL.....	45
4.2. DESARROLLO ACADEMICO INSTITUCIONAL.....	48
4.3. CONSOLIDACIÓN DE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA.....	55
4.4. FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACION Y EL POSTGRADO.....	57
4.5. CONSOLIDACION DE LA EXTENSION UNIVERSITARIA.....	59
4.6. BIENESTAR ESTUDIANTIL.....	61
4.7. FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO.....	63
4.8. FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ACADEMICA Y ADMINISTRATIVA.....	72
4.9. DESARROLLO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	74
4.10. ACTUALIZACION DE LA NORMATIVIDAD Y LAS FORMA DE GOBIERNO.....	76
4.11. FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL.....	79
5. FUENTES.....	85



## **1. PRESENTACIÓN.**

La Universidad ha sido conquista histórica en el crecimiento de los pueblos y representa uno de sus mayores retos. Junto al Derecho y las formas de organización política, ha contribuido decisivamente en la evolución de la sociedad. Es también el pulso verdadero del desarrollo, de la libertad, de la democracia y de la idiosincrasia cultural de los agrupamientos humanos.

Planear la función educativa universitaria, implica por tanto una perspectiva global y un reto de gran dificultad, porque no agota su ejercicio en la simple oferta de alternativas de formación con su correspondiente actualización y modernización, sino además, en el amplio espectro social de la división del trabajo, su especialización y, sobre todo, los parámetros de vinculación entre el individuo, su capacidad productiva y la misma comunidad.

Intentar el diseño de un propósito educativo universitario implica revisar con gran serenidad los avances de la formación integral del individuo, así desde su entorno familiar, como en el de las estructuras de comunicación que han hecho posible, cuando menos en México, el acceso de los niños y los jóvenes a los diferentes niveles escolares. En la Universidad habrán de proyectarse los logros y retrocesos del acontecer cultural y formativo del educando, sus limitaciones, sus proyectos personales y, también, la evaluación real de la capacidad del Estado Nacional para brindar satisfactores de enseñanza aprendizaje. La radiografía exacta de la participación de la colectividad en sus instituciones.

Los chiapanecos hemos logrado incorporar al patrimonio cultural, con mayores dificultades respecto de otras regiones del País, una experiencia propia; en ella, la conquista universitaria nos ha sido cara, en momentos dolorosa, pero finalmente

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

lograda. En esta hazaña han tenido participación miles de ciudadanos con diversas muestras de solidaridad para el gran proyecto unificador del conocimiento. La estructura Federal de gobierno y sus Organismos Descentralizados han dado su creciente cuota y las autoridades Estatales y Municipales han reiterado compromiso y diligencia.

En vísperas del tercer milenio, Chiapas posee una Universidad Autónoma con objetivos claros, con organización, con perfil y conciencia de equipo. Sentimos que ya es tiempo de sustituir el acomodaticio argumento de la supuesta minoría de edad, por una nueva conciencia llena de satisfacciones pero no de conformidades; como también creemos que los mitos de la Autonomía Utópica deben dejar paso a las nuevas corrientes -con sus signos positivos y negativos- de la Globalización mundial y a los frutos de la enorme distancia ganada por la tecnología.

En esta prospectiva, se impone un nuevo modelo de asociabilidad, desde y en las bases de la sociedad, que prescinda de padrinazgos y tutelas, de sectarismos y de proyectos excluyentes y que se oriente a una nueva también coordinación de los esfuerzos como elemento vital. La Universidad debe asimilar la importancia de la suma de las experiencias de todos y cada uno de los miembros de su comunidad, en lo interno; simultáneamente, en lo externo, debe merecer y mantener el concurso decidido, de los actores del desarrollo, así en la esfera del Poder Público, como en el de las organizaciones sociales y privadas de la Entidad.

Las Instituciones Universitarias se conciben, se organizan, se crean y funcionan en base de sueños posibles, pero también con apoyo de estructuras funcionales. Nuestras leyes, han venido a garantizar este proceso de identidad y operación. Pero los operarios de ellas somos todos y cada uno de los que participamos directa o indirectamente del hecho social y del fruto de sus creaciones institucionales. También, debe decirse, la pequeñez del planeta nos coloca a los universitarios como los primeros ciudadanos del mundo, con privilegios y horizontes nunca antes vistos y ello nos compromete más con quienes no han tenido aún la posibilidad de acceder a nuestras alternativas.



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

Por eso, pretender aspirar a coordinar los esfuerzos ejecutivos de una Universidad en pleno crecimiento y con lograda madurez como la Autónoma de Chiapas, es un legítimo derecho de todos aquellos que con ella también hemos llegado a un lugar social; pero constituye igualmente una obligación para sumar imaginación; reconocer lo alcanzado y, sobre todo, identificando tales plataformas, mantener y eficientar la convocatoria a la participación de su comunidad en el diseño y ejercicio de las nuevas metas.

Las preguntas permanentes que debemos formularnos los universitarios de Chiapas, son: ¿Qué es nuestra Universidad?, ¿Qué eficacia tiene nuestra planeación y nuestra organización?, ¿Qué frutos reales ha generado, en beneficio de sus educandos, de su planta docente, de su personal administrativo y, fundamentalmente del desarrollo de la sociedad? ¿En qué medida hemos transitado del laboratorio académico a la proyección del entorno? ¿Cuáles han sido los problemas de Chiapas que los universitarios hemos asumido como reto y compromiso?

Estas y otras interrogantes no podrán ser resueltas con la simple proyección de Leyes y Estatutos, como tampoco con el puro diseño de propósitos teóricos, por muy buena que sea la fe con que se construyan. En procesos de largo alcance como los de la formación universitaria, los criterios de evaluación se dificultan; más aún, en el entorno social que presenta graves carencias de productividad y descomposición de tejidos, el papel de la Universidad se minimiza y se incomprende.

Sin embargo, insistimos: el rasgo común de nuestra sociedad es la evolución. La UNACH ha venido evolucionando con mayores o menores grados de dificultad. Este proceso, empero, es irreversible. Cada chiapaneco que haga suya la causa de la Universidad, estará aportando su grano de arena a dicho proceso y quien aspire al ejercicio de los cargos de su gobernabilidad, así en la primordial tarea del aula como en la responsabilidad de su administración, debe entender que solo se sigue creciendo a partir de los avances ya logrados. En Chiapas, por experiencia propia y muy actual, sabemos que los mesianismos son fatales para nuestra estructura de convivencia y sabemos también en cambio que, cuando nos lo hemos propuesto, el proyecto compartido es la garantía del éxito.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

El presente documento trata de consolidar las anteriores reflexiones, en torno a una serie de propuestas, -prospectivas primarias las llamamos-, que han sido fruto de consulta y aportación multidisciplinaria por parte de destacados docentes que han tenido oportunidad de aportar su esfuerzo personal en diversos cargos de planeación y dirección Universitarias.

Especial mención merece la aportación desinteresada de los universitarios Mtro. Roberto Cruz de León y Dr. Jorge Vázquez Gómez a la confección de estas propuestas, quienes no restaron importancia a la petición del Grupo de Trabajo para autorizar la disposición de informaciones de su esfuerzo científico, en su visión experimentada del quehacer universitario en Chiapas.

Esta reflexión es un primer acercamiento de responder las preguntas que antes formulamos y tiene por objetivos:

- ◆ Constituir un punto de partida -sujeto por supuesto a la discusión y sobre todo a la corrección de la Comunidad Universitaria-, que se signifique como la piedra de fundación de un Proyecto Académico 1998-2002, en la visión, en la revisión y por tanto en el conocimiento mínimo que tenemos de la Universidad de nuestros días, opción que no es de total dominio entre los propios universitarios, dada la dispersión geográfica y la sectorización temática de nuestros problemas cotidianos dentro y fuera de los recintos educativos.
- ◆ Sintetizar un primer ejercicio de análisis compartido de dicha realidad, con un primer mensaje personal sobre la creencia en el trabajo de equipo y en el concepto de organización incluyente.
- ◆ Definir, desde la base misma del inicio de la gestión, los propósitos centrales de un ejercicio rectoral: **Consolidación, Fortalecimiento y desafío compartido del porvenir universitario.**

## **2. LA UNACH Y EL CONTEXTO CHIAPANECO. Avances Institucionales.**

Las reglas para construir el conocimiento, la problemática y las previsiones posibles de solución, consisten, antes que nada, en la capacidad de formular las preguntas que Sócrates enseñaba: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Por qué o para qué?

Intentar un acercamiento a la realidad y prospectivas de nuestra Universidad, es tarea que requiere, como en todo fenómeno social, analizar el sistema y diferenciarlo con el entorno. Uno y otro se compenentran, marcan interdependencias, se estimulan recíprocamente con sus "ruidos" característicos y producen, a su vez, nuevas complejidades diferenciales que se multiplican al infinito. Así procede la sociedad, con nuestro agrado o sin él.<sup>1</sup>

Se impone por tanto un primer esquema de revisión, así general, del entorno en que se ubica la Universidad y sus estadísticas reveladoras e influyentes, en los siguientes rubros:

- ◆ SOCIOECONOMÍA DE LA ENTIDAD.
- ◆ LA EDUCACIÓN EN CHIAPAS.
- ◆ LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN LA ENTIDAD.
- ◆ LOS FACTORES DE LA PROBLEMÁTICA UNIVERSITARIA EN MEXICO Y CHIAPAS.
- ◆ AVANCES INSTITUCIONALES.
- ◆ LA UNACH Y SU ESTADÍSTICA.

---

<sup>1</sup> De Giorgi, Raffaele y Niklas Luhmann. *Teoría de la Sociedad*. U. Iberoamericana México 1998

## CHIAPAS EN CIFRAS.

Chiapas, ubicada en su contexto histórico y geopolítico en el escenario de la Nación, comprende el resumen de su diagnóstico socioeconómico en los siguientes rubros:<sup>2</sup>

**Territorio:** 74,000 Km<sup>2</sup>: 16 % (1.21 millones), agricultura y 59 % de la ocupación laboral agrícola.

**Población:** 3'700,000 personas en 1997.<sup>3</sup> demografía más alta del país con 4.5 % anual entre 1980 y 1990, (la media nacional: 2.02 %), asentada en 20 mil 102 localidades (el 99.2 % de éstas de menos de 2,500 habs., con el 59.6 % de la población total del estado). Nueve grupos étnicos, (26.4 % del total de la población).

**Recursos hidrológicos:** 30 % del total del país. (Río Grijalba, presas hidroeléctricas Angostura, Nezahualcóyotl, Chicoasén y Peñitas, Usumacinta, con 800 kilómetros de longitud, y el Suchiate. 110 mil hectáreas de aguas continentales, 260 kilómetros de litoral, un mar patrimonial federal de 96 mil km<sup>2</sup> y 75 mil 230 hectáreas de esteros subutilizados.

**Infraestructura Hidráulica:** 115,320 Millones de M3.

**Energía hidroeléctrica:** 12 % de la energía eléctrica total del País.

**Transporte marítimo:** una instalación portuaria y de cabotaje Puerto Madero.

**Red Aeroportuaria:** seis aeropuertos: uno internacional en Tapachula, tres nacionales en Ocozocoautla, Palenque, San Cristóbal y dos militares en Tuxtla y Comitán.

---

<sup>2</sup> **Sria. de Hacienda** Agenda Estadística Chiapas 1997.,y **Vázquez Gómez, Jorge** Proyecto Académico 1999-2002 *La Unach Frente al Nuevo Siglo*. Mimeo Chiapas. 1997.

<sup>3</sup> Preliminares de Población. INEGI 1996. Entrevista. Diario Excelsior 11 de Marzo de 1998.

**Sistema carretero:** 14 mil 734.14 kilómetros, (3 mil 227.03 pavimentadas, 10 mil 984.01 Kms. revestidos y 523.1 Kms. terracería.

**Red Ferroviaria:** 482 Km.

**Infraestructura de abastecimiento:** 75 % de las aguas suministradas regresan al medio ambiente como aguas residuales. 2.7 % con tratamiento para agricultura y ganadería.

**La infraestructura hidráulica:** 4 distritos de Riego, Cacahoatán, Suchiate, Río blanco, Cuxtepeques y San Gregorio, superficie regable 34 mil 91 hectáreas.

**Servicios de agua potable:** 63.3 %.

**Agua de uso agrícola:** presas de almacenamiento Cuxtepeques y Rosendo Salazar, 113 millones de m<sup>3</sup> corrientes Río Suchiate y Lagartero.

**Drenaje:** 55.9% (población beneficiada: zonas urbanas, 1'450,000; mil 855 zonas rurales 1' 297,726)

**Sector primario:** 58.34 % de la Población Económicamente Activa (PEA), con productividad baja.

**Nivel salarial:** 58 % de la fuerza laboral con menos de un salario mínimo diario.

**Actividad agropecuaria:** El 90 % de la del Estado se concentra en la producción de maíz, café, carne de bovino, plátano, frijol, carne de ave, cacao, leche fluida, mango, melón y miel.

**La actividad agrícola:** 38.5 % del (PIB) estatal. Subsector silvícola 48.2 % de la superficie de la entidad,

**Actividad pesquera:** Virtualmente desaprovechados 260 kilómetros de costa y 75 mil 828 hectáreas de zona estuarina.

**Vinculación de Sectores con la enseñanza superior Pública y Privada. Precaria.**

**Sector empresarial:** Paraestatales C. F. E. y PEMEX. 9 actividades principales en la industria de la transformación molinos y tortillerías, fábricas y reparación de muebles de madera, fábricas de estructuras metálicas, confección de prendas de vestir, elaboración de productos lácteos, elaboración de pan, fabricación de artículos de cerámica, producción de materiales de construcción e imprentas y editoriales, (82.36 % del valor total de la producción del sector, mayoría microindustrias.). Electricidad: en 1990 2.07 % del PIB. Las plantas hidroeléctricas generan el 35.8 % de la hidroelectricidad y el 7.7 % del total del país, rama industrial más importante; (1990 contribuyó con el 63.4 % total)

**El sector terciario:** 27 % de la (PEA).

**Ingreso:** 8 de C/10 chiapanecos 195 dólares anuales, (la mitad que establece el Banco Mundial como el umbral de la pobreza).

## LA EDUCACIÓN EN CHIAPAS:

"...Entre las características más importantes que determinan el rezago educativo en el Estado, -señala Jorge Vázquez<sup>4</sup>, figuran: la desarticulación entre los diferentes niveles escolares que enmarca la discrepancia entre lo cuantitativo y lo cualitativo; la baja calidad de la enseñanza causada por una deficiente preparación de los maestros, la descontextualización del contenido educativo con la problemática de la comunidad o grupo social en donde se ejerce la educación; la imposibilidad de reconstruir valores y principios de identidad, libertad y justicia. Todo esto debe ser indicador que permita reorientar un propuesta educativa que involucre y beneficie a un mayor número de chiapanecos.

"Forman parte también los indicadores del sistema educativo chiapaneco: las bajas tasas de escolaridad promedio, altos índices de deserción, el abandono y reprobación escolar en diferentes niveles educativos, la insuficiente infraestructura, de recursos materiales, humanos y financieros. Los datos sobre la distribución del ingreso en Chiapas, son reveladores: en el censo de 1990 se indica que 162 mil 327 personas, (19 %), no recibía ingresos; otras 340 mil 669, (39.3 %), recibía menos de un salario mínimo; 180 mil 996, (21.2 %), percibía entre uno y dos salarios mínimos; 68

---

<sup>4</sup> Op. Cit. Págs. 10 y 11

### *Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

mil 266, el (8 %), más de dos y menos de 3 salario mínimos; 35 mil 232, (4.1%), recibe de tres a 5 salarios mínimos; 30 mil 586, esto es, el 3.6 %, más de 5 salarios mínimos; finalmente, 36 mil 87 personas, (4.2 %), no especificaron.

"El crecimiento poblacional del 4.4 % anual para el estado es el resultado de las altas tasas de natalidad y a movimientos migratorios, tanto externos como internos que han contribuido a conformar el padrón epidemiológico y a mantener tasas altas de enfermedades como paludismo, cólera, tuberculosis, dengue, oncocercosis, gastroenteritis, entre las más importantes.

En materia de infraestructura en salud, se tiene que a cada mil habitantes en Chiapas, corresponden 0.34 consultorios médicos, 0.36 camas, 0.6 médicos y 0.75 enfermeras; cifras muy inferiores comparadas con el promedio nacional que son por menos el doble.

Los indicadores del último Censo General de Población y Vivienda, muestran una sociedad asentada en 596 mil 696 viviendas, de las cuales 50.6 % tenían piso de tierra; el 12.6 % se pueden clasificar como "precarias" por los materiales tradicionales e inflamables con que estaban construidas; 19.3 % sólo contaban con un cuarto y más de la mitad no contaban con los servicios básicos necesarios".

## LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN CHIAPAS.

A través de permisionamientos Locales y Federales, se han instalado en la Entidad, 19 instituciones de enseñanza superior, de las cuales, 5 son Públicas y 14 privadas. La oferta de sus servicios, se orienta hacia 54 carreras profesionales, ubicadas en las ocho principales localidades, con mayor concentración en la capital del Estado. De esta cifra, debe destacarse también la distribución de la oferta, condicionada por lo que se ve hasta la fecha, exclusivamente a la demanda consumista de las familias o de los 39,922<sup>5</sup> alumnos que a la fecha se estiman y sin obedecer a un verdadero esquema de planeación compartida entre el Sector y las Autoridades de todos los niveles y lo que es más importante, por los sectores productivos que, -con todas sus precariedades-, pudieran llegar a absorber la planta laboral que se genere. El 55%, del alumnado, cifra significativamente mayor del índice nacional, es atraída por las ciencias sociales y administrativas; el 32% por las ramas

---

<sup>5</sup> Cruz de León, Roberto. Propuesta de Anteproyecto Académico 1998-2002. UNACH.

de ingeniería y tecnología; 5% en ciencias agropecuarias; 4% en ciencias de la salud; 4% en Educación y Humanidades y 1% en ciencias naturales y exactas.<sup>6</sup>

Jorge Vázquez analiza que.

"...en general, la atención a la demanda de la enseñanza superior en Chiapas alcanza el 58.3% (sin incluir las normales) equivalente a absorber 10,000 alumnos cada año, según lo reporta COPLADE (1996). Sin embargo, la realidad nos dice que solo se atiende a 1 de cada 20 chiapanecos del grupo de edad de 20 a 24 años, en comparación con uno de cada siete que son beneficiados a nivel nacional, valor éste que aún está por debajo de lo deseable para nuestro país.<sup>7</sup>

## LOS FACTORES DE LA PROBLEMÁTICA UNIVERSITARIA EN MEXICO Y CHIAPAS.

En otra parte de este documento afirmamos que la sociedad y sus estructuras institucionales son producto de su propia evolución. Por el mecanismo de multiplicación de complejidades, son infinitos los elementos que se conjugan directa o indirectamente con los fenómenos sociales y, en el particular de la problemática común a la educación superior en Chiapas, esa multidiversidad constituye un dique de profundas raíces y de no menos múltiples efectos. Entre estos, además de aquellos de sobra conocidos y que inciden en los temas de la Economía, la Política y la globalización, podríamos intentar una lista mínima por orden de importancia:

- ◆ Las deficiencias de los procesos productivos y de comercialización.
- ◆ Las distancias étnico-culturales.
- ◆ La inmadurez de la planeación educativa integral y su desvinculación entre sus niveles.
- ◆ La falta de demanda real de profesionales, por la incipiencia del aparato productivo.

---

<sup>6</sup> Fuente: UNACH, 1996.- Gaceta universitaria N° 8.

<sup>7</sup> Op. Cit. Págs. 14 y 15.



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

- ◆ La ausencia de la Universidad en el fomento de una cultura productiva y empresarial y la desvinculación entre la Universidad por un lado, y el gobierno, la sociedad y la planta productiva local o nacional, por el otro.
- ◆ La inexistencia de criterios de competitividad y calidad para la cooptación de profesionales en el más grande sector empleador: La burocracia.
- ◆ La escasez de financiamientos externos e internos a la Universidad que genera desarraigo salarial e exclusividad, incapacidad tecnológica, falta de equipo e insumos, y, por supuesto, la inequitativa cuanto forzada política de subsidios oficiales.
- ◆ La falta de planeación compartida y homologada del sistema de la educación superior.
- ◆ La persistencia de la oferta de carreras tradicionales pero sin demanda real o saturadas, en demérito de aquellas que pudiesen, desde el aula misma, detonar el proceso de diversificación profesional y empresarial.
- ◆ El equivocado concepto y el más torcido aún ejercicio de la Autonomía universitaria, tema que ha sido superado en la agenda de los Estados Nacionales contemporáneos.
- ◆ La apropiación de personas o grupos, respecto de los proyectos académicos que son de la sociedad.
- ◆ La mediatización estudiantil o docente, recurrente, originada en propósitos y personajes ajenos a la Universidad, que busca, patrocina y logra en ella escenarios propicios para su desarrollo.

Obviamente, el listado anterior es corto aún respecto de otros elementos de tipo técnico, organizacional y funcional, que no pueden, como algunos quisieran señalarlo, imputarse a una administración o a la suma de ellas, así sean gubernamentales como

universitarias.

Pero por ello mismo, el reto es mayor. El campo para la imaginación y la responsiva universitarias, - así del legislador que las regula, como de la comunidad que las vive, de las administraciones que las coordinan, o para los gobiernos que las apoyan -, ofrece, dentro del espíritu universitario, un bastísimo horizonte para ensayar la solidaridad y la democracia.

#### AVANCES INSTITUCIONALES. LA UNACH Y SU ESTADÍSTICA.

Por otra parte, en lo que se refiere a la cobertura, se advierte que el crecimiento poblacional acelerado, ha llevado a una concentración de la demanda de educación superior en tres localidades del estado de Chiapas, cuyos efectos se han experimentado en el crecimiento de la matrícula escolar; es decir, la demanda ha superado las condiciones reales de la oferta educativa, lo que ha generado esfuerzos de planeación para regular las políticas de ingreso dejando a un buen número de aspirantes sin posibilidades de acceder a la Universidad.

En este orden y con los promedios que pueden construir la estadística presentada más adelante<sup>8</sup>, se estima en 20,000 alumnos los egresados de la UNACH desde 1974.<sup>9</sup>; es decir, un promedio de 869 cada año en las distintas carreras.

Aunque es cierto que este crecimiento en los últimos años ha mostrado cierta tendencia hacia la estabilización, no menos cierto lo es que ha enfrentado condiciones adversas para sostener y mejorar la calidad educativa del servicio. La insuficiencia cuantitativa del personal académico, la falta de una cultura de la planeación, el desarrollo curricular, la infraestructura, las tendencias hacia las carreras liberales, la distribución desequilibrada de la matrícula por áreas de conocimiento, el uso de

---

<sup>8</sup> Ver página 22 de este documento.

<sup>9</sup> Existe dispersión informativa al respecto. a causa de destrucción por violencia de archivos en épocas anteriores. Se ha comenzado a integrar el directorio de Egresados

estándares de calidad para el ingreso, la permanencia y el egreso, entre otros aspectos, constituyen obstáculos para su atención generados por el crecimiento explosivo de la matrícula. Desde su creación, la Universidad ha formulado y puesto en práctica políticas para incrementar la oferta de carreras en un mayor número de lugares, aunque no se ha modificado el patrón de preferencias de la demanda educativa en torno a las carreras convencionales.

Actualmente son 39 las Carreras autorizadas para la UNACH en los diversos Campus. En Pichucalco, Comitán y Tonalá, aún no se logra el grado deseable de complementación curricular. La lámina que a continuación se presenta, es el gran resumen de esta evolución:

"Con espacios educativos ubicados en 7 de las 9 regiones del estado, -señala Pedro René Bodegas Valera<sup>10</sup>-, la Universidad ofrece 42 programas de licenciatura mediante 24 planes de estudio distintos, 25 programas de posgrado, -entre ellos 11 especialidades, 13 maestrías y un doctorado-, 9 programas de idiomas con 5 planes diversos y la opción teórico práctica del Centro de Autoacceso Adicionalmente se encuentran autorizados por este Honorable Consejo 7 nuevos programa- una especialidad, 5 maestrías y un doctorado-, que ampliarán de manera pertinente la oferta educativa". Las láminas que reducen la estadística a continuación son elocuentes:

## PLAN GENERAL DE CARRERAS EN LA UNACH.<sup>11</sup>



---

<sup>10</sup> Tercer Informe de Actividades 1997 UNACH, enero de 1998.

<sup>11</sup> Fuente: Anuario Estadístico 1997. UNACH. Nota. Por lo que toca a diversos Campus, no se han instalado completamente las carreras, tal el caso de Pichucalco, Arriaga-Tonalá y Comitán.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

<b>CAMPUS</b>	<b>ESCUELA O FACULTAD.</b>	<b>CAMPUS</b>	<b>ESCUELA O FACULTAD</b>
I	<b>CONTADURÍA Y ADMÓN.</b> Administración de Empresas Administración Turística Contaduría Pública Informática	V	Ing. Agrónomo Fitotecnista Ing. Agrónomo Parasitólogo Ing. Agrónomo Zootecnista <b>CIENCIAS AGRONÓMICAS</b> Tronco Común.
I	<b>INGENIERÍA</b> Ingeniería Civil <b>ARQUITECTURA</b> Arquitectura	VI	Ing. Agrónomo en Prod. Animal. Ing. Agrónomo en Prod. Vegetal <b>HUMANIDADES</b> Bibliotecología Ciencias de la Comunicación. Lenguas y Literatura Hispanoamericana. Pedagogía
II	<b>MEDICINA HUMANA</b> Medicina <b>MED. VET. Y ZOOTECNIA</b> Veterinaria y Zootecnia.	VII	<b>CAMPUS PICHUCALCO</b> Administración Agropecuaria Administración de Empresas Administración Turística Comercio Internacional Contaduría Pública.
III	<b>DERECHO</b> Derecho <b>CIENCIAS SOCIALES</b> Antropología Social Economía Historia Sociología	VIII	<b>CAMPUS COMITÁN</b> Administración Agropecuaria Administración de Empresas Administración Turística Comercio Internacional Contaduría Pública.
IV	<b>CONTADURÍA PUBLICA</b> Contaduría Pública <b>CIENCIAS DE LA ADMÓN</b> Administración Agropecuaria Administración de Empresas Administración Turística Comercio Internacional <b>CIENCIAS QUÍMICAS</b> Ingeniero Biotecnólogo Químico Farmacobiólogo <b>CIENCIAS AGRÍCOLAS</b> Ing. Agrónomo Tropical	IX	<b>CAMPUS TONALÁ</b> Administración Agropecuaria Administración de Empresas Administración Turística Comercio Internacional Contaduría Pública.
		<b>Totales</b>	<b>39</b>

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

PLANTA DOCENTE A DICIEMBRE 1997.<sup>12</sup>

CAMPUS	ESCUELA O FACULTAD. CARRERA	CATEDRATICO					
		T. COMP		MEDIO T.		ASIG	
		E	Ju	A	Di	E	Ju
I	CONTADURIA Y ADMON	45	44	7	5	101	96
	INGENIERIA	26	26	9	9	22	25
	ARQUITECTURA	19	18	8	5	40	47
II	MEDICINA HUMANA	34	34	19	19	33	38
	MED. VETERINARIA Y ZOO	35	33	3	2	1	1
III	DERECHO	14	16	2	2	14	12
	CIENCIAS SOCIALES	29	26	1	1	27	35
IV	CONTADURIA PUBLICA	23	23	8	6	29	33
	CIENCIAS DE LA ADMON	36	34	3	5	44	44
	CIENCIAS QUIMICAS	38	39	3	3	35	28
	CIENCIAS AGRICOLAS	26	29	7	6	27	24
V	CIENCIAS AGRONOMICAS	30	30	7	7	27	25
VI	HUMANIDADES	26	26	3	3	68	67
VII	CAMPUS PICHUCALCO	2	2	0	0	12	9
VIII	CAMPUS COMITAN	3	3	0	0	17	17
IX	CAMPUS TONALA	3	2	1	1	22	23
<b>Totales</b>		<b>39</b>		<b>1090</b>			

El total de Profesores, de conformidad con la actualización de su nómina para octubre de 1998<sup>13</sup>, asciende a 1,189, dada la variable creciente de la asignatura por semestre o año y se distribuye entre 497 de Tiempo Completo, 80 de Medio Tiempo y 612 de Asignatura.

<sup>12</sup> Fuente: Anuario Estadístico UNACH, 1997.

<sup>13</sup> Cruz de León R. Op.Cit. Pág.12

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UNACH.*

POBLACIÓN ESCOLAR A JUNIO DE 1998.<sup>14</sup>

<b>NIVEL</b>	<b>CANTIDAD</b>
PROPEDEÚTICO O PREUNIV.	430
LICENCIATURA.	11,921
ESPECIALIDAD	151
MAESTRÍA	134
DOCTORADO	17
LENGUAS	4,442
AUTOACCESO	1,206
<b>TOTAL</b>	<b>18,301</b>

El desempeño académico de la matrícula estudiantil, se proyecta para 1988, en 695 egresados titulados, y resulta necesaria la siguiente estadística:

<b>PERIODO</b>	<b>EGRESADOS</b>	<b>TITULADOS</b>	<b>%</b>
1991-1994	4,780	1,805	37.8
1995-1998	4,887	3,457	62.2
<b>TOTAL</b>	<b>9,667</b>	<b>5,262</b>	<b>100.</b>

La referencia anterior nos refleja un estimado de 29,000 alumnos egresados, desde 1974

En cuanto a la distribución por área de conocimiento en la UNACH, se debe insistir que se encuentra por debajo de la media recomendada por la Comisión Nacional de Evaluación de la Enseñanza Superior (Conaeva), como lo ilustra la siguiente lámina:<sup>15</sup>

<sup>14</sup> Fuente: Autoevaluación Académica. Op. Cit.

<sup>15</sup> Fuente: 1996.- Gaceta universitaria N°. 8 (UNACH.)

**COMPARATIVO PARÁMETROS NACIONALES Y UNACH**

<b>Disciplinas</b>	<b>Conaeva %</b>	<b>UNACH %</b>
Ciencias sociales y administrativas.	45	56
Ingeniería y tecnología.	21	16
Ciencias de la salud.	13	14
Ciencias agropecuarias.	14	9
Educación y humanidades.	3	5
Ciencias naturales	3	0

**Proyección de la matrícula de licenciatura de la UNACH 1997-2006.<sup>16</sup>**

<b>Área de conocimiento</b>	<b>Agosto Diciembre 1997</b>	<b>Agosto Diciembre 2000</b>	<b>Agosto Diciembre 2003</b>	<b>Agosto Diciembre 2006</b>
AGROPECUARIA	1,150	1,611	1933	2177
SALUD	1,652	1,752	1933	2177
SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS	6,343	6,242	6,692	7,536
EDUCACIÓN Y HUMANIDADES	552	651	744	843
INGENIERÍA Y TECNOLOGÍA	2,029	2948	3430	4019
<b>Total:</b>	<b>11,725</b>	<b>13,205</b>	<b>14,871</b>	<b>16,747</b>

<sup>16</sup> Fuente : 1996 Gaceta Universitaria No. 8 dic. UNACH

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

La opinión pública en general y la crítica especializada, cuestionan la calidad de la enseñanza Superior. No se puede decir lo mismo de la gran mayoría de las otras Instituciones, salvo el ITESM. Pero en la evaluación general, habrá de anotarse que en términos reales solamente el 15% de los docentes en Chiapas y en el nivel de comento cuenta con estudios de Postgrado. La UNACH ha avanzado significativamente en el mejoramiento de sus cuadros docentes, a través de un ambicioso programa de Postgrado que abarca tanto su planta docente como su alumnado:

DOCENTES SEGÚN NIVEL ACADÉMICO.<sup>17</sup>

<b>NIVEL</b>	<b>No. Profesores</b>
Técnico	59
Licenciatura	615
Especialidad.	99
Maestrantía	187
Maestría.	168
Doctorantía.	29
Doctorado	32
<b>Total</b>	<b>1189</b>

El anterior catálogo ha sido fortalecido por el Programa Carera Docente, con estímulos al desempeño del profesorado de Tiempo Completo, que la SEP estableció en 1992, a partir de una bolsa creciente – que asciende para la UNACH en 1988, a \$11'198,160.00 – misma que se refleja en incrementos salariales y que ya ha beneficiado a 334 docentes, clasificando dichos estímulos en siete niveles de calidad.

---

<sup>17</sup> Fuente: Autoevaluación Institucional. Documento de la Comisión Consultiva 1998. UNACH, y Cruz de León. R.. Incluye actualización a octubre 1998.



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

**OFERTA DE ESTUDIOS DE POSGRADO:**

Se ofertan en la actualidad 13 Especialidades, 15 Maestrías y 2 Doctorados, distribuidos de la manera siguiente<sup>18</sup>:

No.	Tipo.	Cam pus	Materia
1	Doctorado.	III	♦ Derecho Público.
1	Doctorado.	IV	♦ Agricultura Tropical
3	Maestrías.	I	♦ Administración con formación en Organizaciones. ♦ Ingeniería Hidráulica Ambiental. ♦ Desarrollo Urbano y Ordenamiento del Territorio.
1	Maestría.	II	♦ Docencia en Ciencias de la Salud.
1	Maestría.	III	♦ Estudios Regionales.
5	Maestrías.	IV	♦ Agricultura Tropical. ♦ Ganadería Tropical. ♦ Dirección Ejecutiva de Negocios. ♦ Administración con Formación en Organizaciones ♦ Biotecnología.
1	Maestría.	V	♦ Agroecología Tropical.
1	Maestría.	VI	♦ Educación superior
4	Especialidad	I	♦ Fiscal. ♦ Administración de Personal. ♦ Construcción Hidráulica Sanitaria.
5	Especialidad	II	♦ Medicina Interna. ♦ Pediatría. ♦ Ginecobstetricia. ♦ Cirugía General. ♦ Anestesiología.
1	Especialidad	IV	♦ Contribuciones.
2	Especialidad	III	♦ Derecho Público. ♦ Procuración en Impartición de Justicia.
1	Especialidad	VI	♦ Orientación Educativa.

Todos estos estudios no cuentan con instalaciones propias para el trabajo académico; a excepción del doctorado todas son semiescolarizadas, en su gran mayoría autofinanciables con elevados costos en las colegiaturas y no existe personal académico propio de la Institución dedicado de tiempo completo para la docencia y la investigación científica.

<sup>18</sup> Fuente: Dirección de Investigación y Posgrado. UNACH. 1998.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

**MATRÍCULA DEL POSGRADO.<sup>19</sup>**

CAMPUS	ESCUELA O. FACULTAD. CARRERA	ALUMNOS POSGRADO <sup>20</sup>					
		MTRIA		ESP		DRADO	
		En-Jun	Ag-Di	En-Ju	AgDi	En-Ju	AgDi
I	CONTADURIA Y ADMON.	327	310				
I	INGENIERIA			40	60		
	ARQUITECTURA	14	14				
II	MEDICINA HUMANA	130	126	47	43		
III	DERECHO						96
	CIENCIAS SOCIALES	25	29				
IV	CONTADURIA PUBLICA	114	116		29		
	CIENCIAS DE LA ADMION.	57					
	CIENCIAS QUIMICAS	24					
	CIENCIAS AGRICOLAS	36	48			45	57
V	CIENCIAS AGRONOMICAS	25					
VI	HUMANIDADES	85	148				
				<b>780</b>			<b>917</b>

**INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN.**

Por lo que corresponde Al diseño y ejecución de proyecto, es importante destacar la siguiente lámina con estadística 1997.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Se manejan en este documento, datos validados por informes oficiales de las autoridades universitarias en 1997 y avances enero – junio de 1998, conforme sus instrumentos fuente y se utiliza el documento de la Comisión Consultiva del Auto Diagnóstico 1998.

<sup>20</sup> Fuente: Anuario Estadístico 1997. UNACH. Actualización octubre 1998.

<sup>21</sup> (Fuente: UNACH, 1997. Resúmenes Estadísticos. Tríptico.)

PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN.

Institución	Nº.	Autorizado (miles pesos)
IEI. <sup>22</sup>	13	3,000.00
Siinv - Unach <sup>23</sup>	42	1,000.00
Sibej <sup>24</sup>	6	334.57
Conacyt	4	406.67
Fund. R. Menchú	1	400.00
Fund. Rockefeller	1	300.00
Fomes <sup>25</sup>	2	210.00
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>5,651.00</b>

Al listado anterior es importante agregar 19 proyectos más, financiados por la Fundación PRODUCE para 1998.

Desde un enfoque objetivo y general, los avances de la evaluación del Proyecto Académico 95-99, cuya operatividad se diseñó para los últimos meses del año de 1988, a cargo de una Comisión Consultiva, arroja los siguientes resultados:<sup>26</sup>

<sup>22</sup> Instituto de Estudios Indígenas.

<sup>23</sup> Sistema Institucional de Investigación de la Universidad Autónoma de Chiapas.

<sup>24</sup> Sistema Regional de Investigación Benito Juárez (dependiente del CONACYT)

<sup>25</sup> Fondo para la Modernización de la Educación Superior (S.E.P.)

<sup>26</sup> Autoevaluación Institucional Gestión 1995-1999. Doc. de la Comisión Consultiva. Avances. Sept. 1998. UNACH.

(Fuente : UNACH. 1997. Resúmenes Estadísticos. Tríptico.)

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

SEGUIMIENTO DE AVANCES.  
PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN.

TIPO DE PROGRAMA	PROGRAMAS	EN OPERACIÓN %	PROPORCIÓN
Investigación y Postgrado	94	76	80.85
Consolidación de la Infraestructura académica.	92	65	70.65
Vinculación.	71	65	91.55
Formación del personal Académico.	31	25	80.65
Desarrollo del Estudiante universitario.	32	29	90.63
Desarrollo de sistemas de información y documentación.	37	36	97.30
Apoyo académico Administrativo.	23	19	82.61
Actualización curricular.	30	26	86.67
Normatividad.	18	17	94.44
Financiamiento.	13	9	69.23
<b>TOTALES</b>	<b>441</b>	<b>367</b>	<b>83.22</b>

EXTENSIÓN.

En materia de extencionismo, débese destacar que hasta junio de 1998 venían operando 27 unidades de vinculación docente, distribuidos en 11 diferentes centros educativos, para beneficiar a 30 localidades de la entidad. En el seno de esta organización universitaria, se tenía un registro de 1,457 prestadores de servicio social.

**FINANCIAMIENTO DE LA ACTIVIDAD.**

No podía cubrirse esta generalidad del diagnóstico, si no se menciona que han sido significativos los avances en la gestión patrimonial de la Institución y desde luego de sus fuentes de financiamiento, en consonancia con su ritmo de crecimiento. La siguiente gráfica es elocuente sobre las conquistas patrimoniales en la materia.

**RUBROS DE INFRAESTRUCTURA A JUNIO DE 1998.<sup>27</sup>**

Equipo de Cómputo		
Computadoras		1,333
Impresoras		384
Aulas		288
Laboratorios		50
Talleres		1
Espacios adicionales disponibles: (Bibliotecas, auditorios, audiovisuales)	oficinas, Salas	287
<b>TOTAL ESPACIOS</b>		<b>626</b>

Para septiembre de 1998, la administración de la UNACH había logrado obtener los siguientes aportes de financiamiento, según su función:<sup>28</sup>

- ◆ Subsidio Federal.
- ◆ Subsidio Estatal.
- ◆ Apoyos Privados.
- ◆ Ingresos Propios.

<sup>27</sup> Fuente: Autoevaluación Institucional. Documento de la comisión Consultiva 1998. UNACH

<sup>28</sup> Cruz de León R. Op. Cit. Pág. 53

#### ORIGEN DEL FINANCIAMIENTO.

El origen de los recursos, para el mismo calendario arriba señalado, es:

<b>FUENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>
Subsidio Federal	153,684,733
Subsidio Estatal	48'442,164
Ingresos Propios	27'945,834
Otros	43'239,439
<b>TOTAL</b>	<b>273'312,170</b>

#### OBJETO DEL GASTO.

<b>FUNCIÓN</b>	<b>PRESUPUESTO AUTORIZADO</b>
Docencia	190'248,146
Investigación.	4'839,295
Extensión.	14'704,150
Apoyo	63'520,577
<b>TOTAL:</b>	<b>273'312,170</b>

#### LOS OTROS ENTORNOS. LA POLÍTICA Y LA ECONOMÍA.

Para Vázquez Gómez,

Los frecuentes conflictos políticos de la universidad pública han provocado una reacción cada vez más generalizada en contra de tales prácticas. Para muchos analistas de la educación superior, la principal desventaja de las universidades públicas frente a las privadas es el activismo político equivocado que se registra en muchas de las primeras. Con frecuencia se escuchan voces

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

reclamando la erradicación de los núcleos activistas universitarios identificados con una causa social o con un partido político. Como consecuencia de ello importantes segmentos de la comunidad universitaria asumen como excluyentes las dimensiones de la academia y la política.<sup>29</sup>

El mencionado universitario Chiapaneco que venimos citando, propone en el tema:

- ◆ Que se garantice el derecho de reunión, sin alterar las actividades académicas.
- ◆ Prohibir el proselitismo en las aulas.
- ◆ Que se garantice la libertad de expresión, pero que se sancione la difamación, el lenguaje ofensivo y perjuicio al patrimonio universitario.
- ◆ Que se sancione el clientelismo.
- ◆ Que la militancia no sea factor de ingreso, permanencia o exclusión de la vida universitaria.

Como antes se afirmó, grandes retos y perspectivas alrededor del progreso científico, tecnológico, humanístico y cultural, están presentes en el desarrollo presente y futuro de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH); en este sentido, las *Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998 – 2002* que se pone a la consideración de la comunidad universitaria y de la sociedad chiapaneca, pretende por una parte, reconocer los programas académicos que se han generado con diversos índices de cumplimiento y, por la otra, proponer el establecimiento de aquellos otros que posibiliten la consolidación de nuestra máxima casa de estudios de cara al nuevo milenio.

No podemos perder de vista que la UNACH al igual que otras Instituciones de Educación Superior del país, se encuentran inmersas en procesos de globalización, competitividad y libre mercado, que las colocan en un nivel de participación tanto nacional e internacional, que hacen difícil llegar a competir de manera equilibrada debido a las condiciones en desventaja de nuestra economía, sus procesos y relaciones de producción, la diversidad social e inequidades regionales, dificultades políticas surgidas de orientaciones ideológicas, la insuficiente escolarización de

---

<sup>29</sup> Op. Cit. Página 59.

numerosos núcleos sociales que tienen pocos espacios de acceso a la educación superior, que obligan a pensar en la necesidad de replantear objetivos y prioridades académicas y sociales.

Aunados a la situación de globalización, están presentes los procesos de revolución del conocimiento y de la informática, así como de la exigencia insoslayable de la competitividad profesional en el sector de bienes y servicios.

En este contexto, a la UNACH le corresponde el papel de construir el futuro con mayor eficiencia y eficacia para dar respuesta a los cuestionamientos de la sociedad chiapaneca. La Universidad debe transformarse permanentemente para el cumplimiento de sus tareas de extensión y vinculación social por las vías de la docencia, la investigación y la difusión y deben reorientarse hacia la satisfacción de las necesidades de la innovación tecnológica, la diversificación de sus actividades académicas y administrativas y la rapidez del cambio, preservando al mismo tiempo los valores sociales presentes.

## 2.1- EVALUACIÓN A LA UNACH PERÍODO 1995-1998, DEL COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL. (CIEES).

¿Cómo vamos, desde fuera?.

De agosto a octubre de 1998, tuvo lugar un trabajo de evaluación de la función de administración y gestión de la UNACH, a cargo del Comité de Administración y Gestión Institucional<sup>30</sup>, (CAGI), uno de los nueve Comités para la Evaluación de la Educación Superior en México (CIEES, llamado también Comité de Pares), mismo que desarrolló su trabajo teniendo a la vista, tanto la experiencia de sus miembros, como los acuerdos nacionales y las recomendaciones internacionales en asuntos del ramo, así como también los propios sistemas de evaluación que cada establecimiento

---

<sup>30</sup> Las fuentes que operó el Comité fueron los Anuarios Estadísticos de ANUIES, los datos proporcionados por SEP y la información generada por la propia UNACH.



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

de Educación Superior practica conforme a las recomendaciones de la CONAEVA y la ANUIES. Esta evaluación también contó con la práctica de campo para entrevistas a un importante número de docentes, alumnos y trabajadores administrativos, así como de sus organizaciones estudiantiles y sindicales.

Con su propia metodología y después de desarrollar la comparativa de las diversas fases y periodos evolutivos de la UNACH, el CAGI dictamina dos tipos de valoraciones:

- a). Valoración General y,
- b). Valoraciones Específicas.

Es importante destacar que cada tipo de valoración se ajusta a diversos criterios de evaluación entre los que destacan:

- ◆ Evaluación del Marco Jurídico.
- ◆ Evaluación orgánica.
- ◆ Evaluación de funciones.
- ◆ Evaluación docente.
- ◆ Evaluación de planeación.
- ◆ Evaluación de la investigación y el posgrado.
- ◆ Evaluación de servicios y
- ◆ Evaluación financiera.

El informe presenta, además, diversas referencias a la inmediata evaluación del período 1990-1994, generando diversas recomendaciones de naturaleza general y específica.

De este universo, para la fundamentación del diagnóstico es importante resumir aquí los conceptos más relevantes de dicha calificación que abarca el período 1994-1998.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

VALORACIÓN GENERAL DE LA UNACH.

AVANCES	DEFICIENCIAS
Se elogia su administración y gestión, porque <i>ha logrado importantes avances en sus funciones sustantivas, con una orientación hacia la mejora académica.</i> <sup>31</sup>	
Se observaron en su mayoría las recomendaciones de la evaluación anterior (1993-1994).	Persisten algunos problemas del anterior periodo.
Cuenta con el cuadro básico de Legislación.	Falta actualizar la reglamentación del Servicio Social, formalizar Consejos de Vinculación y normatividad de Ingresos Extraordinarios.
Ha avanzado en Investigación. Se desarrollan 40 proyectos (Sistema Institucional de Investigación de la UNACH).	No es plena la actividad por el número elevado de profesores de Asignatura y sin permanencia.
Goza su comunidad de un clima de tranquilidad de. Se mejoró su imagen. Se rigorizó la admisión y la aplicación de reglamentos.	
El Proyecto Académico 95-99, reflejó liderazgo y espíritu de equipo en la administración Central.	Limitaciones Presupuestarias.
Ha impulsado la coordinación y vinculación social.	Se valoran, los antecedentes negativos de años anteriores, el rezago educativo en general, la inestabilidad política de la entidad y el precario desarrollo industrial.
	Precaria funcionalidad de la estructura de organización. Traslapes y duplicidades de competencia de unidades.
	Excesivo número en el Personal Administrativo, Particular, de Confianza, de Mandos Medios y Directivos, además de <i>inadecuaciones para su control. No existe estudio de la estructura ocupacional.</i>
Existe un mejor control de finanzas por el Comité Permanente.	Se arrastra una gran deuda <i>desde hace años y no se elabora una estrategia para superarla.</i> <sup>32</sup>
	Los indicadores actuales <i>pueden limitar los apoyos federales.</i>

<sup>31</sup> Las *cursivas* son textuales del *Documento Informe de Evaluación de la Administración y Gestión Institucional de la UNACH*. C.A.G.I. CIEES. Noviembre de 1998.

<sup>32</sup> En Octubre de 1998, la Rectoría anunció haber saldado la *Deuda Histórica* con el Sector de Asistencia y Seguridad Social.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN:A.CH.*

**VALORACIONES ESPECÍFICAS.**

RUBROS	AVANCES	DEFICIENCIAS
Legislación.	<p>Ley Orgánica de contenido regular.</p> <p>Paquete Legislativo Universitario de Cuadro Básico.</p>	<p>Es exhaustiva en cuanto a los cargos del Comité Permanente de Finanzas. Estatuto General repetitivo de la Ley, presenta varias inconsistencias orgánicas y competenciales. Reglamento Académico para alumnos con incongruencias de grado. Reglamento para la Carrera Docente anacrónico y inequitativo. Estatuto del Personal Académico presenta confusiones y contradicciones legales con el Código Civil y la Ley Fral. del Trabajo. Reglamento del Servicio Social es anacrónico</p>
Gobierno.	<p>Las Comisiones del Consejo Universitario, ágiles y consensadas. Sesiona regularmente.</p> <p>El Director Jurídico no enfrenta problemas graves, por la tranquilidad que impera.</p> <p>Directores apoyados por Rectoría.</p>	<p>Junta de Gobierno de composición interna y con decisiones en absoluto domésticas, aparenta representación partidista de campus.</p> <p>Integrantes del Consejo Universitario de ambiguo reemplazo, desconocen el funcionamiento del órgano, no tiene un reglamento propio ni metodología reglamentaria.</p> <p>Comité Permanente de Finanzas identifica su función con la de un Patronato y el que lo es, no se vincula legalmente con la reglamentación.</p> <p>No hay programas de formación de recursos humanos en Investigación.</p>



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

<p>Apoyo Académico</p>	<p>Existe congruencia entre el Proyecto Académico y la estructura de organización. Se cumplieron las recomendaciones en materia de titulación y su Reglamentación. Se amplió la planta académica. Se reglamenta el ingreso y promoción del personal académico de carrera. Se definió una política para la formación del personal académico. El FOMES apoya a la excelencia académica. Se aplicaron 43,946 encuestas para evaluar a 890 maestros mediante opinión de alumnos. Se creó el área de Desarrollo curricular con metodología adecuada para la revisión de planes de estudio. Investigación de experiencia en Agricultura tropical y Estudios Indígenas. Se expidió un adecuado Reglamento General de Investigación y Posgrado.</p> <p>Se ha fijado el propósito de vincular la investigación y la docencia.</p> <p>Se establecieron posgrados.</p> <p>Cuenta con un regular equipo de cómputo</p>	<p>Hay traslapes entre la Sria. Académica y la Dirección General de Planeación.</p> <p>No hay mejoría en los tiempos de dedicación docente. Las remuneraciones no son atractivas para la calidad de Carrera que se exige. No existe ni programa ni presupuesto para la formación del personal. Tiene altibajos por la falta de recursos., para seguir encuestando. No se han podido continuar por falta de recursos. No se da abasto. Se limita a inducir los procesos de revisión y a la asesoría. Incipiente investigación en todos los demás rubros. Debe delimitar sus propias líneas. No está definido el tiempo de ocupación para la figura del académico investigador. No existen recursos apropiados. No se otorgan estímulos al docente. Sólo dos investigadores están inscritos en el Sistema Nacional de Investigadores. Se ofrecen en modalidades no convencionales con académicos externos y en sólo dos o tres disciplinas. No están en el padrón de excelencia de Conacyt. No hay asesoría permanente a los alumnos. No se utiliza conveniente, eficaz y eficientemente.</p>
------------------------	--	---

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

<p>Apoyo Administrativo</p>	<p>Mejor definición de comunicación entre los niveles de organización.</p> <p>Los sindicatos Académico y Administrativo han logrado excelentes relaciones con la administración.</p>	<p>No se encontró manuales de organización y procedimiento. La Sría. General está sobrecargada de dependencias. La Dirección General de Planeación abarca funciones que no son propias. El Comité Permanente de Finanzas no precisa su línea orgánica. Excesiva nómina de personal de confianza(448) Se contrata personal sin participación de los Sindicatos, sin la plena aplicación de los concursos. Los cursos al personal administrativo han sido escasos. El Spaunach se muestra inconforme con el Estatuto Académico porque se opone al Contrato Colectivo..</p>
<p>Finanzas</p>	<p>Han disminuido los subsidios y han crecido las fuentes alternas. Ha disminuido el rubro de servicios personales. Aumentó el porcentual de gasto por funciones a la docencia. Existe adecuado control del inventario de muebles.</p> <p>La auditoría externa de 1996 y 1997, reporta que los estados financieros se presentan razonablemente</p>	<p>Disminuyó el gasto de investigación y de Extensión. Al mes de agosto de 1998, había un pasivo de \$20'165,000.</p> <p>Hay descontrol jurídico sobre terrenos y falta de documentación de entrega de construcciones. La auditoría interna no permea a las dependencias para los correctivos.</p>



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

<p>Coordinación y Vinculación.</p>	<p>Comenzaron acciones de vinculación - Ayuntamientos y productores. Creció de manera importante el número de prestadores del Servicio Social al exterior de la Universidad. Se desarrolló un primer ejercicio de impacto profesional de egresados.</p>	<p>Subsiste confusión entre vinculación, coordinación, extensión y Servicio Social. El consejo Editorial no funciona a su total capacidad. No hay un catálogo de servicios a usuarios. No hay convenios con el sector Privado. No hay realimentación de la oferta educativa.</p>
------------------------------------	---	--

El documento que se condensa desarrolla, luego de la revisión de avances y deficiencias, un listado de 65 Recomendaciones debidamente fundamentadas con su razonamiento de operatividad. Aunque las recomendaciones son meramente propositivas y de ningún grado jurídicamente obligatorias; y en su calidad y cantidad no ensombrecen en forma grave la evolución y avance de la UNACH, es pertinente señalar que la política de subsidios oficiales en la Federación, sí toma en cuenta los rendimientos de las Universidades sujetas a este tipo de evaluaciones para la justificación de los presupuestos, sobre todo si se toma en cuenta que nuestro País atraviesa por un período de grave reducción de las finanzas públicas.

Por ello mismo, las recomendaciones a que alude el párrafo anterior deben ser lo suficientemente difundidas y discutidas por la comunidad universitaria, dentro del mecanismo de consulta del Proyecto Académico 1998-2002.

### **3.- PROPUESTAS GENERALES.**

El futuro desarrollo de la Educación Superior en Chiapas, y en particular de la UNACH, deberá a nuestro juicio, prestar atención a cuatro ámbitos del desafío, en función del País y Estado que queremos:

- ◆ El económico,
- ◆ El científico tecnológico y humanístico,
- ◆ El político social y
- ◆ El contexto estatal, nacional e internacional.

Hoy, Chiapas vive momentos coyunturales de transición caracterizada de modo sustancial, por el debate de proyectos a futuro, en un contexto nacional y mundial. Nuestra Educación Superior debe estar atenta a una serie de acontecimientos que tienen que ver con nuestra vida cotidiana en cuanto al comportamiento del libre mercado, la evolución del aparato productivo, los efectos de la globalización en las formaciones profesionales, de los reclamos políticos de la sociedad, del estímulo a la innovación tecnológica, las exportaciones y la estrategia industrial, el aumento del capital extranjero y la redefinición del papel del Estado para con la sociedad civil.

La revolución científico y tecnológica vuelve – con una gran celeridad – obsoletos no solo los conocimientos técnicos, sino el concepto mismo de la Universidad, espacio privilegiado de formación. Las nuevas tecnologías que permiten el acceso a grandes volúmenes de información, y el avance de los medios masivos de comunicación, cuestionan la organización escolar de la Universidad exigiendo búsquedas permanentes alrededor de la formación de los técnicos y profesionales que se requieren.

De acuerdo a las tendencias que se están generando, estaremos viviendo en los próximos años de modo acelerado, profundos cambios en la vida social chiapaneca en tanto que se irán modificando las estructuras demográficas y, pese a

### *Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

tratar de controlar la disminución en la tasa de crecimiento, seguiremos teniendo presiones y necesidades sobre alimentación, empleo, vivienda, salud, educación y recreación.

La respuesta de la Educación Superior en Chiapas a estos desafíos deberán darse en la medida en que la Universidad pueda convertirse en espacio de educación permanente, ampliando, diversificando y abriendo oportunidades de acceso, permanencia, y acreditación, con el propósito de atender las necesidades de la comunidad universitaria, de los sectores sociales, con procesos de planeación y coordinación interinstitucional, buscando como objetivo una eficiente incidencia en la mejora tanto de la cobertura como de la calidad en los servicios.

Para que la UNACH, cumpla con su función de desarrollo institucional, ella misma debe interactuar y realizar acciones y proyectos, poniendo especial énfasis en el conocimiento exhaustivo de la región, por medio de la realización de estudios cualitativos y cuantitativos, a fin de aportar contribuciones significativas en este ámbito, rescatar esfuerzos de planeación realizados y conjuntar voluntades en torno al ejercicio de construir la vida académica de los universitarios.

#### POLITICAS INSTITUCIONALES DE DESARROLLO

Este documento de *Propuestas para el Proyecto Académico*, se sustenta en 11 políticas orientadas todas ellas en la búsqueda y consolidación de la Universidad Autónoma de Chiapas, siendo las siguientes:

- 1.- GESTION RECTORAL.
- 2.- DESARROLLO ACADEMICO INSTITUCIONAL.
- 3.- CONSOLIDACION DE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA.
- 4.- FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACION Y EL POSGRADO.
- 5.- CONSOLIDACION DE LA EXTENSION UNIVERSITARIA.
- 6.- BIENESTAR ESTUDIANTIL.
- 7.-FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO.



- 8.- FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ACADEMICA Y ADMINISTRATIVA.
- 9.- DESARROLLO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.
- 10.- ACTUALIZACION DE LA NORMATIVIDAD Y LAS FORMA DE GOBIERNO.
- 11.- FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL.

De manera general, las propuestas relacionadas con el listado de cada una de las anteriores políticas, persiguen como objetivos:

- A. Ejercer las atribuciones de cada encargo, dentro de una perspectiva de solidaridad y concurso permanente con la comunidad universitaria, vinculándola con los sectores sociales del Estado.**
- B. Expedir, dentro del término y métodos establecidos por la Ley Orgánica, partiendo de los avances ya logrados y teniendo como eje el presente documento de Propuestas Iniciales, una amplia convocatoria, orientada al diseño y la planeación democrática del Proyecto Académico 1998-2002, cuya condición metodológica esté constituida por la evaluación integral del Proyecto 1995-1998.<sup>33</sup>**
- C. Revisar y fortalecer dentro del esquema de planeación señalado y a partir de los resultados de la evaluación del Proyecto Académico 1995-1999, el perfil docente de la Universidad.**

---

<sup>33</sup> Esta condición resulta necesaria, en términos de verdadera continuidad, por las peculiaridades propias de la sucesión rectoral y por lo dispuesto por el Artículo 60 del Estatuto General de la UNACH. La ausencia definitiva y anticipada del Rector del período y el inexplicable sistema de encargados en su secuela, impide legalmente la existencia de sujeto alguno competente para dirigir y culminar la Evaluación. La Universidad como Institución y no como suma de funcionarios, debe prevalecer.

- D. Gestionar y programar el incremento presupuestal para el mejoramiento de los estudios de Posgrado en matrícula docente, a egresados de licenciatura y a población abierta.**
- E. Concertar con la sociedad Chiapaneca y sus instituciones Públicas, privadas y sociales, un amplio esquema de cooperación para el desarrollo.**
- F. Proyectar, en consulta abierta con la comunidad estudiantil de la Universidad, un régimen de mutualismo, asistencia y seguridad social que fomente el arraigo y la eficiencia escolar.**
- G. Consolidar una nueva presencia de la Universidad en el entorno social chiapaneco.**
- H. Gestionar, programar y ejecutar acciones de financiamiento y consolidación de proyectos.**
- I. Gestionar y Programar nuevos esquemas de eficiencia en la aplicación del gasto público universitario.**
- J. Consolidar las prestaciones derivadas de los Contratos Colectivos de Trabajo en la Universidad.**
- K. Crear como Organismos desconcentrados de la Universidad: Los Institutos de Investigaciones Jurídicas y Estudios Legislativos; de Investigaciones Médicas Aplicadas y de Investigaciones Agropecuarias Aplicadas y Acuicultura.**

- L. Fomentar la constitución del Consejo Consultivo de ExRectores y el Consejo Social Universitario.**



## **4. PROPUESTAS PARTICULARES.**

### **4.1. GESTION RECTORAL.<sup>34</sup>**

La Propuesta, en la especie, sostiene el cumplimiento estricto de la Ley Orgánica, sus estatutos, reglamentos, convenios y contratos, así como las disposiciones en materia de Planeación Universitaria. A partir de esta base, se considera la ejecución de las disposiciones señaladas en la Ley Orgánica, en los Estatutos General, Académico, estudiantil y la reglamentación derivada, que haga posible el impulso a la actividad editorial de la Universidad, a través del fomento a la edición y circulación oportuna de obras de texto y de consulta; integración y presentación oportunas del Presupuesto Anual de Ingresos y Egresos de la Universidad ante el Comité Permanente de Finanzas, para su aprobación, así como el Ejercicio financiero y la supervisión y auditoría necesarios.

De igual manera, en consecuencia con la ejecución de cada ejercicio fiscal administrativo, se propone cumplir con la integración y presentación del Informe Anual ante el Consejo Universitario.

El desempeño de la representación jurídica, política y administrativa de la Universidad, constituye un mandato ordinario de la Ley. El fortalecimiento en este particular, se habrá de orientar hacia una renovada y vigorosa tarea de gestión, acreditamiento y presencia de la Universidad, no solo en los foros que le son naturales por academia, investigación o extensionismo sino en aquellos que la propia necesidad de interacción social se requieran en lo local, lo nacional y en el ámbito internacional, sin olvidar que, en el más aprovechable de los extremos, la sacudida imagen de nuestra entidad en el foro mundial se significa por sí sola como escenario de gran

---

<sup>34</sup> Véase Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Chiapas. Periódico Oficial .1989.



interés y acreditada solidaridad, de muy lícito aprovechamiento a favor de los intereses de crecimiento de nuestra Institución.

El ejercicio de la facultad legal de nombramiento, remoción y licencia sobre el personal académico, técnico y administrativo que resulte de la revisión orgánica necesaria al desarrollo del Proyecto Académico de conformidad con la disponibilidad presupuestal, es otra importante tarea en el listado de propuestas, ya que en términos de evolución, como antes se señaló, a una nueva dinámica de fortalecimiento y consolidación, deben de obedecer igualmente nuevas estructuras de flujo funcional. En tal sentido, habrán de aprovecharse los cuadros estructurales del actual organigrama y, en lo conducente, practicar las modificaciones imprescindibles con racionalidad y agilidad en las metas.

La propuesta contempla obviamente las modalidades necesarias para el ejercicio de consulta a la Comunidad Universitaria que haga posible la integración de propuestas ante la Junta de Gobierno para la designación de directores o coordinadores de Escuelas, Facultades, Departamentos e Institutos. En este rubro, se sostiene la necesidad de estimular fehacientemente al interior y al exterior del aparato universitario, la presencia y desempeño de los cuadros directivos, buscando siempre, dentro de lo legal y socialmente permisible, el fomento de una calidad adicional, consistente en la participación directa, concurrente y solidaria frente a los grandes temas y actores de las comunidades donde tengan su sede y su jurisdicción periférica, en términos de sus respectivas especialidades profesionales o las que se deriven de los propios centros académicos.

Al presidir las reuniones del Consejo Universitario, ejerciendo los derechos y obligaciones de dicho encargo, el Rector, proponemos, deberá fomentar la dinamización y corresponsabilidad de los cuadros representativos correspondientes, para evitar en su caso la simulación o el desánimo en tan importante función.

El diseño del Proyecto Académico Anual y su correspondiente proceso de análisis de aprobación ante el Consejo Universitario, tendrá dos modalidades, las cuales tienen que ver con la planeación global a cuatro años y la programación anual que implique, por supuesto, su evaluación activa.

La supervisión de la integración y funcionamiento del Colegio de Directores, las Direcciones o Coordinaciones de Escuela, Facultad, Departamento o Instituto, las academias, seminarios, talleres, Consejos Técnicos, así como las comisiones académicas docentes y estudiantiles universitarias, es obligación positiva de la legislación universitaria que aprovechará la madurez institucional lograda hasta la fecha.

Por otra parte, la propuesta en este apartado busca dinamizar las tareas de gestión y organización sobre la asignación de estímulos, becas, certificaciones especiales a favor del personal docente, administrativo y alumnado de la Universidad, aprovechando, como se señala en este mismo apartado, la presencia de Chiapas en el entorno nacional e internacional.

Por lo que ve a esta propuesta, se fija el propósito de mantener la excelente disciplina institucional lograda, y vigilar la aplicación de las sanciones por la violación a la legislación universitaria, bajo elementales principios de legalidad y audiencia, pero con decisión y firmeza cuando sea necesario, privilegiando ante todo, el diálogo y la concertación.

Consideramos necesario el aprovechamiento de la experiencia rectoral. Cada uno de los funcionarios que han administrado en estos 24 años nuestra Casa de Estudios, ha ganado para ella y para sí mismos una invaluable experiencia, como sembradores del porvenir. Siguen siendo partes íntimas del proceso evolutivo y pueden seguir contribuyendo en activo con su consolidación. A este efecto, proponemos la posibilidad de impulsar la creación del Consejo de Ex Rectores, como un organismo de cotidiana participación consultiva en las decisiones administrativas y académicas, en un plano de dignidad y esfuerzo compartido.

Finalmente para este apartado, diseñamos la propuesta de fomentar la constitución del Consejo Social de la UNACH, integrado por ciudadanos chiapanecos preocupados por el destino de nuestra Universidad, representativos de los sectores social, público y privado que, al tiempo de propiciar mecanismos de vinculación eficiente con las organizaciones de la sociedad, pueda significarse también como un



legítimo ente interlocutor de la comunidad con derecho de opinión en torno al funcionamiento de nuestra Institución.

#### 4.2.- PLANEACIÓN Y DESARROLLO ACADEMICO INSTITUCIONAL.

En la UNACH se han realizado esfuerzos importantes dirigidos hacia el mejoramiento cuantitativo y cualitativo del funcionamiento de un subsistema de educación superior en el Estado; esfuerzo que ha sido producto de la participación de autoridades, docentes, administrativos y alumnos.

Pese a ello, hasta ahora no se cuentan en la Universidad, con mecanismos formales para regular el acceso a la práctica profesional, ni se han generado criterios de certificación y competencia para las diferentes profesiones que se ofertan; más bien, estos se encuentran regulados por el mercado laboral.

#### CRITERIOS PARA LA EVALUACIÓN DE ASPIRANTES Y EGRESADOS.

Si evaluar significa entonces verificar, comprobar y medir, con el objeto de confirmar, ratificar o rectificar las previsiones, exactitudes y eficacias del plan y del programa, esta tarea en el ámbito universitario debe contener, no solamente su evaluación interna, sino también la que atañe a sus educandos, proponiendo como mínimo, las siguientes metas:

- ◆ Operar un Sistema de Seguimiento de Egresados, con operativos de interacción ágil y certeramente valorables.
- ◆ Estudiar el perfil socioeconómico de los estudiantes.
- ◆ Estudiar el fenómeno de la deserción escolar, y el fenómeno del alumno repetidores y del que si logra terminar, pero sólo adquiere un bajo nivel de dominio de su profesión. Esto, no sólo en el plano teórico sino en los casos concretos.
- ◆ Fomentar, convenir, crear y desarrollar un Sistema de Acreditación universitaria sobre potencialidad y calidad de las instituciones educativas y sus unidades propias.



- ◆ Constituir metas mínimas de calidad y excelencia, igualmente verificables, fusionando los parámetros de la Conaeva y los diagnósticos de la propia sociedad chiapaneca.

H. Coombs en su obra *Estrategias para la calidad de la educación superior en México*<sup>35</sup>, propone, además, el establecimiento de programas para cursos cortos a favor de los egresados como inducción al empleo inmediato

#### EXÁMENES DE ADMISIÓN

Los exámenes de admisión, son un criterio central para evaluar el nivel de accesibilidad a la Universidad y deben diseñarse con una metodología que propicie solidaridad y ánimo de confianza para el alumno, pero al mismo tiempo certeza para la institución.

. En la UNAM, en 1996, de 260,000 aspirantes a la educación media - superior, sólo el 22% aprobó. Y por si ello fuera poco, los diagnósticos revelaron que cada Institución superior diseña sin ningún criterio de homologación sus documentos y métodos de examen.

Por ello, se definió en el Plan Nacional de Desarrollo, un Programa de Desarrollo Educativo 1995 - 2000, que tiene por objeto dicha homologación en búsqueda de igualdad de oportunidades, aunque contra este criterio se han levantado airadas quejas en el sentido de que la realidad cultural de las diversas regiones del país, no pueden ser homologadas ni comparables, por lo que dicho esquema, en lugar de rendir un fruto positivo, lo que hace es ahondar sobre los factores de desgaste académico. Frente a ello, la réplica no se ha hecho esperar: si se homologan contenidos y métodos de enseñanza aprendizaje, lo que pudiera constituir un criterio diferencial en lo cultural o económico, enriquecerá más el proceso, porque el asunto es de metodología, y ésta es universal.

---

<sup>35</sup> Fondo de Cultura Económica, México 1991.

El Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL) asociación civil, que congrega a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior y varias universidades incluyendo las privadas, (CENEVAL), ya logró un listado de parámetros sobre ésta y muchas otras temáticas del ramo y, a favor de la homologación que se menciona, lográndose conocer que

- ◆ El promedio de calificación de los egresados de secundaria fue de 4.1,
- ◆ El promedio de Bachillerato fue de 4.0
- ◆ El promedio de profesional (en este caso contaduría pública) fue de 7.7 (sobre 10).
- ◆ Los resultados más bajos en 28 Entidades del País, se presentaron en las materias de matemáticas, física y habilidad verbal
- ◆ El 80% de los profesores de secundaria en todo el país, no tienen título.

Sobre esa base y dada la experiencia del CENEVAL, se propone dar continuidad al proceso de admisión bajo los parámetros de dicho organismo, buscando a través de ese ejercicio resultados confiables y transparentes.

#### EXÁMENES PROFESIONALES.

R. J. Mendoza, propone el Examen de Calidad Profesional (1995), con objeto de evaluar no solamente los conocimientos y habilidades adquiridas en la formación académica y profesional del egresado, sino además de:

- a) Informar a la sociedad de la calidad del egresado.
- b) Contribuir a la evaluación de la educación superior y a su mejoramiento.
- c) Evaluar el grado de enseñanza de cada institución.
- d) Informar al sustentante acerca de la calidad de su propia formación.
- e) Apoyar a las instituciones educativas para establecer políticas de ayuda y asignación de recursos.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> *Proyecto de exámenes generales de calidad profesional en México. Anuies. México 1995.*

Al respecto, Jorge Vázquez,<sup>37</sup> añade un factor más y considera que la liberalidad profesional que acarrea el TLC, hace imprescindible generar lineamientos internos para el ejercicio de los profesionales en México:

Esta situación, pone en evidencia una seria debilidad de los profesionales mexicanos ante la competencia de sus colegas de los países socios. Mientras en México, el artículo 5o. párrafo segundo (*de la Constitución General*), otorga a los estados la autoridad de regir el ejercicio profesional, lo cual ha sido aplicado sin ninguna normatividad y basta un simple trámite burocrático (registro ante profesiones) para que autorice el ejercicio, sin tener en consideración la calidad académica del solicitante. En los EUA y Canadá la autoridad no puede legalizar el ejercicio de un profesional que no ha sido previamente calificado por sus pares (los colegios de profesionistas).

Si se regula la actividad profesional tendremos entonces que todos los profesionales extranjeros podrán ejercer en México con sólo presentar su título profesional y a veces con sólo constancias de estudios (pasantes), tal como ahora lo hacemos en nuestro país, lo que nos inundará de técnicos malos. Frente a esto, los nuestros no podrán ejercer en los países socios del TLCAN ya que difícilmente pasarán los requisitos por ellos establecidos, condición que nos deja en una total desventaja.

Un tema que ocupa gran relevancia es la certificación de la calidad profesional, aspecto que tanto en Estados Unidos y Canadá, se realiza desde hace muchos años en forma rutinaria. Se acepta que uno de los objetivos principales de la instauración del examen general de calidad profesional se debe a la necesidad de homologar a los egresados de una misma profesión. La homologación se debió a que con el surgimiento de diversas escuelas con enfoque profesional distinto era importante garantizar el servicio mínimo a los usuarios tomando en cuenta que en EUA si existe la demanda legal a profesionales si no cumplen con el cometido de sus funciones.

Urge pues el análisis del fenómeno de la globalización y se requiere un nuevo sentido de vinculación con las instancias privadas generadoras del empleo, precisamente para cotejar y homologar en su caso, los criterios de evaluación que como instancia de cooptación, viene manejando a escala nacional e incluso internacional. Ello implica, con sus riesgos, sacudir el aparato ideológico universitario y prescindir, cuando menos para los efectos de la planeación, de los románticos

---

<sup>37</sup> *La modernización de la educación agrícola superior en México.* Unach. México 1996.



veneros del populismo y de las sofistas cuanto cada vez más inoficiosas nociones de soberanía a ultranza y masificación de la calidad.

En ese sentido se manifiesta Armando Sol, cuando señala que la prospectiva universitaria, en el marco de la globalización en el tercer milenio, habrá de marcar nuevos criterios entre los que sobresalen con su carga propia, aquellos que enlacen a la universidad y sus educandos:

La universidad del mañana -dice-, en concordancia con lo señalado por la UNESCO (1996), tendrá que caracterizarse por tres criterios: Pertinencia, Calidad e Internacionalización.<sup>38</sup>

De este modo las propuestas de los estudiosos en materia de evaluación, no se contentan con la acción *ad posteriori*, sino que se orientan a un esquema integral que, en el caso chiapaneco pudiese significar:

1. Transformar los programas de licenciatura y/o postgrado de los actuales campus, en Facultades y Escuelas regionales especializadas que dominen preferentemente un área de su competencia, que les permita sobresalir en el ámbito nacional, tanto en la formación de sus egresados como en su programa de investigación y postgrado. Por ejemplo:

Medicina humana en enfermedades tropicales y salud reproductiva.

Ciencias agrícolas en plantaciones tropicales y floricultura tropical.

Ciencias agronómicas en cultivos básicos y hortofruticultura.

Medicina veterinaria en enfermedades tropicales y fauna silvestre.

Derecho en materia ecológica y derecho indígena.

Ciencias sociales en sociología de la pobreza y el desarrollo regional.

Ciencias químicas en agroindustria tropical e industria alimentaria, agropecuaria y pesquera.

Ingeniería en desarrollo urbano y rural, manejo de aguas negras y basura.

2. Instalar la universidad abierta y a distancia: Un nuevo sistema educativo para la mayoría de las instituciones de enseñanza superior, que permite educar intra o extramuros que incluye no solo la enseñanza masiva para quienes no pueden concurrir a los centros educativos convencionales sino que, además, aprovecha los medios electrónicos de comunicación para apoyar a quienes tienen verdaderos deseos de estudiar. De igual manera, podrá potencializar las cátedras de maestros distinguidos o conferencistas relevantes, sobre todo para carreras afines de sus diversos campus del Estado. La Universidad abierta y a distancia serán opciones que se utilizarán cada vez más, con

---

<sup>38</sup> *Reflexiones sobre la Gestión del Cambio. Paradojas, criterios y retos.* México 1995.

## *Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

grandes ventajas por su menor costo y su amplia cobertura y la UNACH debe iniciarse en ellas.

3. Teleconferencias: Ante la necesidad de difundir temas de gran actualidad o trascendencia que orienten o capaciten a los estudiantes, la UNACH debe estructurar un programa de teleconferencias con profesores universitarios sobresalientes o invitados cuya contribución fortalezca los criterios de los educandos. Estas teleconferencias deberán ser planeados acorde a los planes de estudios y con propósitos definidos y no como producto de la casualidad evitando caer en la improvisación, la dispersión y la discontinuidad.

4. La Universidad Virtual: Como un corolario de la educación a distancia, la UNACH debe planear para el mediano y largo plazo, la culminación de estos procesos mediante la creación de la Universidad virtual.

5. Implantar la educación de calidad total. La UNACH debe aspirar a formar a sus egresados, realizar su investigación y extensión bajo el concepto de calidad total. Debemos empezar a eliminar la chapucería, el exceso de tolerancia, la irresponsabilidad, el ausentismo, la indisciplina, la simulación y el engaño. Debemos y podemos revertir estos limitantes e iniciar el camino hacia la calidad total, base de la excelencia educativa. Solo aquellas universidades que impongan esta disciplina llegarán triunfantes en el futuro.

6. Dominio de dos lenguajes: Un idioma extranjero y el computacional. Inculcar como conocimiento mínimo, básico, el dominio en todos sus egresados de al menos dos lenguajes que son y lo serán aún más en el futuro, base de la competitividad y calidad profesional. Esto es el manejo de una lengua extranjera (que seguirá siendo muy probablemente, el inglés) y el lenguaje computacional. Ningún estudiante del futuro, independientemente del tipo de carrera que curse y aún más para el postgrado, será competitivo si no domina estos dos lenguajes.

7. Educar en los valores humanos: Paralelamente a todos estos medios modernos de enseñanza hasta culminar con la Universidad virtual, la última estrategia educativa, la Universidad futura debe educar en los valores humanos.<sup>39</sup>

En este contexto, la propuesta pretende recuperar los ejercicios de planeación y de desarrollo académico realizados en el proceso Universitario. El primordial objetivo para el inicio de una gestión rectoral consiste en la expedición, dentro del término y métodos establecidos por la Ley Orgánica, una amplia convocatoria orientada al diseño y la planeación democrática del proyecto académico 1998 – 2002 que logre:

---

<sup>39</sup> Vázquez G. Jorge. Op. Cit. *Proyecto Académico*.



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

- A. Participación de la comunidad Universitaria y de los sectores de la sociedad, directa o indirectamente relacionados con el horizonte de trabajo.
- B. Planeación y programación académica y operativa para la evaluación anual del proyecto académico 1998 – 2002.

Por otra parte, se pretende:

- ◆ Desarrollar el Sistema de Planeación de los estudios de la oferta y demanda de educación superior para establecer políticas de crecimiento y diversificación de la matrícula tanto en el ámbito de licenciatura como en el del Posgrado que permita responder a las expectativas del desarrollo regional y el potencial del mercado laboral.
- ◆ Consolidar una nueva presencia de la Universidad con el entorno social, tanto en lo local, regional, nacional e internacionalmente.
- ◆ Realizar estudios de factibilidad que permitan concretizar opciones curriculares en otros campos disciplinarios.
- ◆ Fomentar la participación de la sociedad y sus autoridades en las actividades de planeación y desarrollo de la entidad a través de convenios con dependencias y organismos Estatales y Federales.
- ◆ Promover la integración del Proyecto de Educación a Distancia para la atención a la demanda en lugares con poca presencia de la Universidad.
- ◆ Promover la creación de nuevas carreras relacionadas con las alternativas de productividad regional de Chiapas, en torno al desarrollo forestal sustentable, explotación de los productos del mar, industria eléctrica, ecoturismo y otras que se requieran para el desarrollo del Estado.

- ◆ Sistematizar la atención a la demanda de profesionales de acuerdo a los requerimientos sociales.
- ◆ Impulsar los estudios de seguimiento de egresados para evaluar de manera permanente el impacto de los profesionistas en la práctica profesional.

#### 4.3.- CONSOLIDACION DE LA DOCENCIA UNIVERSITARIA.

El crecimiento y expansión que en los últimos años ha tenido la Universidad, la colocan en la necesidad de habilitar a un gran número de profesores que, en muchos de los casos, son incorporados de manera acelerada, sin contar con una formación pedagógica y disciplinaria adecuada para el ejercicio de la docencia.

En este sentido, la formación de la planta académica y las condiciones para su desarrollo son muy heterogéneas:

- ◆ Existen desequilibrios y desigualdades en cuanto al grado de profesionalización de la docencia y, en tanto,
- ◆ Siguen predominando los profesores de asignatura;
- ◆ Son escasos los docentes que le destinan tiempo a las tareas de investigación y extensión y pocos cuentan con formación didáctica especializada;
- ◆ Se encuentran diversidades en las condiciones de enseñanza - aprendizaje que enfrentan los profesores;
- ◆ Se presentan desiguales niveles de compromiso y conciencia sobre la importancia de la función docente;
- ◆ Existen disparidades en la formación y actualización disciplinaria entre los académicos y

- ◆ Se dan distintas condiciones laborales entre los docentes.

En esta lógica, también se advierten además, otros elementos académicos que han conducido a percibir la necesidad de incrementar y consolidar las prácticas y los programas de investigación educativa y de formación de los docentes de la UNACH.

No podemos perder de vista que la información adecuada del profesorado constituye una condición fundamental para promover la calidad educativa. Aunado a esta problemática, encontramos otras que tienen impacto en lo curricular en tanto que se advierte la desvinculación de la planta docente respecto a los planes de estudio o la ausencia de compromisos institucionales y de relaciones laborales insuficientes.

Ante la diversidad de problemáticas encontradas proponemos de entrada:

- Revisar dentro del esquema de planeación señalado y a partir de los resultados de la evaluación del proyecto académico 1995-1999, en lo que respecta a éste rubro el perfil del docente universitario a fin de consolidar el programa de actualización y formación del personal académico;
- Mejorar la gestoría y distribución de becas para estudios de Posgrado en las Escuelas, Facultades, Centros, Departamentos e Institutos;
- Flexibilizar la corresponsabilidad y evaluación curricular de los planes de estudio de todas las carreras de la Universidad para que se genere la actualización permanente de los contenidos de los programas de acuerdo con el contexto social y laboral;
- ✓ • Modernizar pedagógicamente el proceso enseñanza - aprendizaje mediante la actualización de los profesores y en el uso permanente y oportuno de materiales audiovisuales y autodidácticos;
- Incrementar la matrícula de docentes incorporados en estudios de Posgrado



- Implementar programas de titulación de egresados de este nivel de acuerdo a la normatividad de las facultades que ofertan estos estudios.

#### 4.4.- FORTALECIMIENTO DE LA INVESTIGACION Y EL POSGRADO.

Aunque en los últimos años ha tenido impulso la investigación y el Posgrado en la UNACH, no podemos descartar que aún enfrenta diversas problemáticas, entre las que podemos encontrar:

- Número y calidad de recursos humanos dedicados a la investigación científica,
- Número de becas tanto de la UNACH, a escala nacional así como por parte del extranjero que tiene que ver con los programas de otorgamiento para la formación del recurso de alto nivel de especialización,
- Infraestructura y materiales de apoyo incipientes en Escuelas, Facultades, Centros, Departamentos e Institutos de la Universidad,
- Publicación y difusión de los resultados de las investigaciones y el escaso acceso a fuentes documentales y bibliográficas.

Por otra parte, se presentan tres problemas que obligan a una adecuada: la primera, se refiere a la escasa vinculación entre la docencia y la investigación; la segunda tiene que ver con la ausencia de centros de investigaciones en los diferentes campos del conocimiento en las Escuelas y Facultades y, por último, la poca incidencia en la calidad de la formación que ofrecen los programas de licenciatura y Posgrado mediante la presencia de más investigadores en la enseñanza.

Una acción sobre la que no se ha operado en forma deseable, ha sido el impulso de un trabajo sistemático para el desarrollo de tecnología propia a través de la investigación, lo que ha ocasionado una fuerte dependencia de tecnologías extranjeras, aunque es menester reconocer que no es un proceso uniforme, ya que existen profesionales chiapanecos que han realizado esfuerzos personales y han contribuido con sus aportes al pensamiento mexicano e internacional en determinados

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

campos del saber. Lamentablemente estos ejercicios no han sido constantes, toda vez que el desarrollo de tecnologías no solo depende del esfuerzo individual, de los espacios institucionales existentes y de las condiciones económicas del Estado.

No se puede soslayar el hecho de que la investigación científica se encuentra asociada a la educación, principalmente con los estudios de posgrado. El desarrollo reciente de estos estudios en la UNACH, ha descansado básicamente sobre la base del crecimiento de la matrícula de los egresados de las licenciaturas y al comportamiento y exigencias del mercado laboral, que han obligado a la Universidad a ofertar posgrados que respondan a estos requerimientos.

Para contribuir al fortalecimiento de ésta área sustantiva, se propone gestionar e incrementar el presupuesto para el desarrollo de la investigación científica en todos los campos del conocimiento y al fortalecimiento del posgrado para que todos los estudios de este nivel se incorporen como parte del padrón de excelencia de CONACYT, a fin de lograr:

- Consolidar las líneas de investigación en las áreas científicas, tecnológicas y humanísticas, de preferencia aquellas vinculadas de manera directa con el desarrollo socioeconómico del Estado de Chiapas;
- Consolidar y dar mayor apertura a los estudios de posgrado de acuerdo a los requerimientos de cada Facultad, el mercado laboral y las políticas institucionales;
- Crear el sistema universitario de formación y actualización de investigadores;
- Consolidar, darle continuidad y establecer concertaciones para la firma de convenios académicos, productivos y empresariales con instituciones públicas y privadas.

Es necesario establecer convenios para la obtención de fuentes externas de financiamiento; la creación del sistema de publicación y divulgación de las investigaciones realizadas; el establecimiento de programas estratégicos de vinculación de la docencia, la investigación y la extensión universitaria; la programación de evaluaciones permanentes sobre investigación y postgrado y la

creación de centros de investigaciones en las Escuelas y Facultades de la Universidad.

#### 4.5.- CONSOLIDACION DE LA EXTENSION UNIVERSITARIA.

La difusión de la cultura y la extensión de los servicios académicos conforman la tercera función de la Universidad; en este rubro, las actividades han tenido como tarea primordial responder a circunstancias particulares, descuidando el alcance y su carácter sustantivo a la luz de una política institucional.

La publicación de libros y revistas es una actividad aún no consolidada dentro de la difusión y extensión; para apoyarla es necesario introducir mayor control de calidad mediante la homogeneización de criterios de dictaminación; la circulación de los materiales editados es insatisfactoria a causa de la falta de una política de desarrollo editorial y la deficiente distribución de la producción editorial e intercambio de la Universidad con otras Instituciones de Educación Superior.

Por otra parte, es imperante la necesidad de incorporar a los profesionales en procesos de actualización en términos de la experiencia profesional, educación continua y, en general, en actividades que permitan la actualización constante tanto de conocimientos como de prácticas profesionales adecuadas. Por este motivo, la conceptualización del ejercicio profesional es cambiante y dinámica ya que depende de las necesidades del momento histórico que exigen un desempeño o perfil profesional adecuado en forma concreta a dichas necesidades.

Se hace fundamental replantear tanto la definición del ejercicio profesional y su vigilancia, que permita reflexionar y reorganizarla sobre el marco legal y lograr su adecuación en términos de las nuevas circunstancias.

Entre las estrategias específicas de esta propuesta, es posible prever:

- El establecimiento del Programa de Educación Continua con instituciones públicas y privadas y empresas del sector público y privado.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

- La integración de cuando menos diez módulos regionales e interdisciplinarios de asistencia técnica multimodal, a partir de la residencia familiar de los pasantes de las diferentes carreras, previo el establecimiento reglamentario de una opción más de titulación a través del trabajo comunitario, mediante la celebración de convenios con Ayuntamientos para integrar planes y proyectos productivos, sociales económicos, etc.
- La consolidación e impulso al Programa Editorial de la Universidad.
- La consolidación del Programa de Difusión universitaria en los diferentes medios de comunicación y para la gestión de la concesión respectiva de una radioemisora propia.
- El fortalecimiento decidido y sistemático al proceso de formación integral de los estudiantes.
- La programación de actividades culturales que consoliden las diversas expresiones y manifestaciones del arte e incremente el beneficio de estas acciones a la Comunidad Universitaria y la sociedad.
- El impulso a los programas de educación continúa que vincule internamente a la Universidad con los sectores productivos de bienes y servicios de la sociedad.
- El fortalecimiento de la vinculación de la Universidad con la sociedad mediante diversos convenios de colaboración e intercambio académico.
- El fortalecimiento de programas compensatorios que den respuesta inmediata a los requerimientos de la sociedad chiapaneca
- La celebración de convenios para el establecimiento de telecomunicaciones universitarias vía satélite que permitan la transmisión de cursos y conferencias de carácter universitario.

- La modernización de la imagen de la Universidad Autónoma de Chiapas que la haga diferente a la empresa privada y que manifieste el verdadero objeto de la institución como elemento diferenciador, trasmitiendo adecuadamente en forma determinante su filosofía.

Uno de los retos debe ser el de analizar el papel de la UNACH, postulando la necesidad de acciones y reformas que permitan enfrentar las novedosas condiciones del mercado profesional, promoviendo elevar niveles de calidad, eficiencia y eficacia que permitan competir con otras Instituciones de Enseñanza Superior.

Otro de los retos giran en torno a impulsar orientaciones que permitan vincular a la Universidad con el mercado desarrollado con la apertura comercial lo que se debe traducir en la formulación de nuevas carreras, reestructuración de las ya existentes, formación de niveles profesionales, énfasis en el apoyo a las investigaciones vinculadas a los procesos productivos.

#### 4.6. BIENESTAR ESTUDIANTIL.

El estudiante de nuestra Universidad pertenece, en promedio, al estamento social comúnmente denominado clase media regular, y proviene de familias que también en promedio gozan de un ingreso estimado en dos salarios mínimos. El sólo origen socioeconómico y regional del alumnado, es un indicador evidente de carencias formativas de todo tipo, aunadas a las deficiencias provocadas por diversas causas por el proceso enseñanza - aprendizaje previo a su acceso universitario.

De ahí que, sea imperativo consolidar las estrategias en vigor y ofrecer, otras nuevas en los siguientes rubros:

- ♦ En vía de proyecto optativo, debe analizarse la posibilidad de un régimen de mutualismo, asistencia y seguridad social que fomente el arraigo y la eficiencia escolar.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

- ◆ El establecimiento de una nueva relación vinculativa de los Padres de familia con la planta docente y las autoridades universitarias, orientada al seguimiento y corresponsabilidad de las actividades universitarias.
- ◆ La consolidación de los programas de becas a estudiantes.
- ◆ La integración del programa de intercambio académico estudiantil con otras Instituciones de Educación Superior.
- ◆ La consolidación del programa deportivo.
- ◆ La creación del Sistema Optativo Estudiantil del Ahorro, para la titulación, estudios de posgrado y/o establecimiento inicial profesional, a través de un fideicomiso ciudadanizado.
- ◆ La creación de la Bolsa de Trabajo para los egresados, a través de convenios con los sectores público, social y privado.
- ◆ La consolidación y modernización del Programa de Titulación a egresados de todas las carreras y posgrados universitarios.
- ◆ La creación del Sistema de Organización Empresarial de pasantes.
- ◆ El diseño y ejecución del Programa de Educación Continua para la actualización de sus egresados.
- ◆ El establecimiento del programa del servicio social multidisciplinario que establezca la convivencia de los estudiantes en sus diferentes formaciones profesionales con la comunidad.
- ◆ El otorgamiento de becas a estudiantes que se incorporen a programas de servicio social multidisciplinario.

#### 4.7.- FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO.

La Universidad debe sustentarse en los sistemas de control, para salvaguardar los intereses institucionales y promover la efectividad de la operación administrativa, considerada, esta última como la actividad motriz que garantice el óptimo aprovechamiento de los recursos en el cumplimiento de las funciones sustantivas, apegándose a los principios de legalidad y normatividad, y apoyada en las distintas acciones técnicas que interactúan para ejercer el control y el orden en sus funciones y que le permiten asegurar productividad, calidad, eficacia, eficiencia y éxito.

Se han logrado avances en los procesos y sistemas administrativos en formas particulares y no en forma integral, trayendo como consecuencia que los sueldos del personal docente, se paguen en forma retroactiva de hasta cuatro o cinco meses, ya sea por incremento o decremento de horas o de nuevo ingreso; igualmente sucede con los pagos de los compromisos que contrae la Universidad que se hacen con diferimiento de las fechas pactadas e igual sucede con las cuotas sindicales que son enteradas fuera de tiempo.

El Sistema Integral de Contabilidad, tiene como práctica efectuar asientos en forma centralizada a la contabilidad de las distintas Escuelas, Facultades, o Departamentos, por concepto de ajustes para facilitar la consolidación de las balanzas de comprobación, cuyas pólizas son remitidas al centro contable de la Escuelas, Facultades, o Departamentos, con la instrucción de incorporarlas a su contabilidad, pero sin el soporte documental requerido.

El Presupuesto por Programas, en su elaboración, adolece de una planeación real que establezca los programas que en su orden de prioridades se deben atender durante el período, debido a que no concuerda con las acciones reales de la Institución y el ejercicio del gasto se aparta totalmente del contenido de dicho presupuesto, lo cual obliga a que al final del ejercicio se realicen una serie de adecuaciones presupuestales fuera de tiempo. Existen gastos de contingencia no programados, que impiden el cabal cumplimiento de las acciones sustantivas y que no toman en cuenta la insuficiencia de los ingresos captados por la Universidad.

A las Escuelas, Facultades o Departamentos, como responsables del nivel licenciatura, que es el núcleo esencial de la función universitaria, se les limitan sus recursos a lo estrictamente indispensable y aún más no se les ministran dichos recursos con oportunidad y cantidad calendarizados, por la permanente escasez financiera.

Los recursos humanos de la administración carecen de manuales de organización y procedimientos, reclutamiento y selección, análisis y evaluación de puestos, un sistema de capacitación continua, reglamento interno de trabajo, catálogo de puestos y un tabulador de sueldos para el personal de confianza, ya que actualmente no se fijan con equidad las percepciones que a cada plaza corresponde en función a la categoría respectiva, lo que trae como consecuencia, descontento entre el personal y por lo mismo baja productividad.

Es cierto que actualmente ya se cuenta con alguna reglamentación, principalmente en lo que respecta a la actividad académica y alumnos, pero no así en lo que toca a la administración de los recursos; por lo que se propone:

#### ELABORACIÓN DE LOS MANUALES DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS.

Estos van a permitir la orientación precisa que requiere la acción del personal en las áreas o unidades administrativas, fundamentalmente en el ámbito operativo o de ejecución, por ser una fuente de información en las cuales se trata de mejorar y orientar los esfuerzos de cada trabajador, para lograr la mejor realización de las tareas que se le encomienden.

#### REGLAMENTACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE LOS PRESUPUESTOS DE INGRESOS Y EGRESOS.

Los ingresos económicos en la Universidad, son una fuente vital para el desarrollo de tan noble e importante misión de gran responsabilidad social que se le a conferido, la cual requiere de una clara y precisa reglamentación, que sea la guía normativa para la consecución de estos recursos en las diversas fuentes de



financiamientos, las ya existentes y otras posibles tales como aportaciones vinculativas de organismos y asociaciones Estatales, Nacionales e Internacionales.

La reglamentación del Presupuesto de Egresos, es de gran importancia para lograr concretar los beneficios que el Sistema del Presupuesto por Programas, aporta para el control del gasto universitario, el cual debe elaborarse en función de una planeación real, que contenga los programas a desarrollar en orden de prioridad; que se asignen los recursos necesarios a cada programa, cuidadosamente estudiados; que el ejercicio del gasto se ajuste a los programas y montos autorizados; que sean ministrados a las Escuelas y Facultades con oportunidad de acuerdo a la calendarización; que los responsables del ejercicio del gasto se disciplinen a las normas y políticas establecidas.

#### EL REGLAMENTO DE CONTABILIDAD.

El reglamento del Sistema Integral de Contabilidad, permitirá el desarrollo natural y flexible para concretar a satisfacción su efecto de control espontáneo. La tecnología de punta de la que ya se dispone en materia de ordenadores y cómputo, habrá de ser una herramienta sustantiva en este proceso.

#### REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.

Los recursos humanos son los que le dan vida a la Universidad, por ser elementos actuantes, dinámicos y creativos, los cuales requieren de reglas claras, precisas, escritas que normen y modulen su comportamiento, en las que se fijen sus derechos y obligaciones.

#### CREACION DEL SISTEMA DE CAPACITACION CONTINUA.

Permitirá fomentar programas de capacitación y desarrollo humano, en todos los niveles jerárquicos de la Universidad que permitan aprovechar eficientemente su potencial de trabajo.

#### CATALOGO DE PUESTOS Y TABULADOR DE SUELDOS.

El catálogo de puestos y plantilla del personal debe ser el instrumento técnico que describa con claridad, consistencia y precisión las plazas y sus categorías con que cuenta cada dependencia para integrar en su conjunto la estructura organizacional de la Universidad en cuanto a plazas fijas. Esto facilitará el control del banco de horas, carga académica del docente para cada carrera y plazas del personal administrativo en Escuelas, Facultades, Centros, Institutos y Departamentos de acuerdo a las propuestas académico – administrativas, para evitar la contratación de personal no planeada y sin existir las vacantes necesarias.

El Tabulador de Sueldos asociado al Catálogo de Puestos, también debe contar con el tabulador que fije con equidad las percepciones que a cada plaza corresponda en función a la categoría respectiva, para lograr la homogeneización de sueldos para cada nivel de empleo.

#### PLAN Y PROGRAMA DE INCENTIVOS.

Para que el personal pueda desarrollar plenamente su potencial de conocimientos, habilidades y creatividad, es necesario la implementación de un plan y programas de incentivos para que la Universidad, logre la excelencia en el desempeño de su misión comprometida con la sociedad.

#### SISTEMAS DE CONTROL

La Universidad debe operar eficientes sistemas de control, para salvaguardar los intereses institucionales y promover la eficacia de la operación administrativa, considerada, ésta última como la actividad motriz que garantice el óptimo aprovechamiento de los recursos en el cumplimiento de las funciones sustantivas, apegándose a principios de legalidad y normatividad y apoyada en las distintas acciones técnicas y disciplinarias del conocimiento administrativo que interactúan para ejercer el control y el orden en sus funciones, que le permiten asegurar la productividad, la calidad, la eficacia y el éxito.

Los procesos administrativos deben de proporcionar en forma oportuna, consistente y adecuada la oferta de recursos (humanos, materiales y financieros) necesarios para la realización de los objetivos y metas contenidos en los Programas autorizados y presupuestados en función a su volumen de ingresos, también presupuestados; para cumplirlo se requiere de reglamentos, normas, procedimientos y sistemas que permitan a cada empleado o funcionario el conocimiento preciso del qué, y cómo hacer y desarrollar cada etapa del proceso Administrativo de manera práctica y objetiva y no en forma subjetiva y temperamental.

La función operativa, es la que desarrolla y ejecuta la misión preponderante de la entidad, que también requiere de reglamentos, normas, procedimientos y sistemas que permitan el conocimiento preciso, no solo del qué, y cómo hacer y desarrollar el proceso operativo, sino también el con qué cuenta para lograr sus objetivos y metas, las que desde luego, provienen de una previa planeación, programación y presupuestación, a la cual debe apegarse para no desvirtuar ni debilitar la canalización de recursos previstos para cada programa o proyecto autorizados.

Ambas funciones constituyen la visión y misión de la entidad, por lo tanto se complementan y requieren de una adecuada coordinación para que sus acciones de tal suerte articuladas se enfoquen a la consecución de la tarea institucional.

Particularmente, la UNACH, en su condición de organismo descentralizado, de interés público, aun con su calidad autónoma de régimen interno, no puede sustraerse a la observancia de las Leyes que rigen en el país y de los lineamientos de política interna que involucren a todas las instituciones publicas inmersas en el contexto nacional; considerando que la Universidad se sostiene con recursos públicos que le otorgan la Federación y el Estado, está obligada a ejercer con eficiencia dichos recursos, a comprobarlos de acuerdo a las Leyes y Normas aplicables y a cumplir las metas de la función sustantiva para la que fue creada de acuerdo con los principios del Artículo 3º de la Constitución Federal.

La gran responsabilidad social que implica para quienes tienen a su cargo la formación de recursos humanos con conocimientos de alto nivel que participan en forma directa en el desarrollo del Estado y del País, es un hecho insoslayable para despertar "*La Conciencia de la Necesidad de Servir* " y aun más cuando el Estado le



otorga autonomía; es decir; plena libertad para organizarse, para administrarse, y para establecer sus propios planes y programas, confiándole los recursos necesarios para el logro de sus fines.

Es notorio el hecho de que los actuales Sistemas de Contabilidad, Presupuestación y Control Patrimonial, se encuentran auxiliados por los Sistemas de Computación, lo que permiten un ágil proceso de registro y oportuna preparación de informes, utilizados como herramientas básicas de administración en apoyo a las labores de docencia, investigación y extensión.

Se puede advertir que en su generalidad, se vienen aplicando los principios de contabilidad, las políticas presupuestales en la ejecución del Ingreso y el Gasto Universitario, así como los lineamientos normativos y demás procedimientos de control establecidos; sin embargo, los aciertos anotados no han resultado suficientes para lograr un adecuado diseño de planeación integral que marque la directriz en las tantas funciones que se desarrollan en la Universidad y que la conduzcan hacia una mayor eficiencia administrativa.

Hacer los anteriores señalamientos, implica también reconocer, por una parte, los avances que se han logrado; y por otra, listar algunos de los inconvenientes que aun se continúan presentando y a los que resultaría conveniente que la Universidad, le brinde una pausa de atención, para decidir su estudio en busca de la mejor fórmula de adhesión y congruencias a las políticas de desarrollo; enfocados a los siguientes aspectos:

#### CONTABLES:

El Sistema Integral de Contabilidad que se viene aplicando desde 1992; como tal, ha demostrado su efectividad en el registro de las operaciones, en la obtención de resultados y en la emisión de información; además ha facilitado el proceso de descentralización de muchas de las funciones administrativas, en apoyo directo hacia las áreas operativas. En esta materia se observan hechos que impidan el desarrollo natural y flexible del Sistema para concretar a satisfacción su efecto de control espontáneo; entre otros:

- a).- Seguimiento y actualización continua de los Manuales.-
- b).- Parcial descentralización por región y por dependencia de la operación contable.-

**PRESUPUESTALES:**

El Presupuesto por Programas, como elemento técnico de Control, es el eslabón idóneo que enlaza a la función administrativa con la función operativa de la institución, puesto que su origen es la planeación de las actividades que se pretenden realizar durante un período; relacionados en orden de prioridades, es decir, se listan en el rango de actividades preponderantes a actividades complementarias, para que en ese orden se le asigne el costo que cada actividad o programa le corresponda hasta donde alcance el nivel de ingresos, también presupuestado para el mismo período.

Asignado el Presupuesto en el orden descrito, la función administrativa debe cumplir en tiempo y forma con la asignación de los recursos presupuestados para cada programa, con lo cual la función operativa está obligada para alcanzar los objetivos y metas establecidas en el plan; para lograrlo se requiere que ambas funciones obren con disciplina y con orden, por ello es necesario el seguimiento y el control de las operaciones conforme se van realizando.

En la Universidad Autónoma de Chiapas, el PRESUPUESTO POR PROGRAMAS se viene aplicando desde 1992, aunque no se han logrado concretar los beneficios que el Sistema aporta para el control del gasto, por las siguientes circunstancias:

- a).- Para la elaboración del Presupuesto por Programas no se cuenta con una planeación real que establezca los programas que en su orden de prioridades se deben atender durante el período.
- b).- Por la razón anterior, el presupuesto no concuerda con las acciones reales de la institución y el ejercicio del gasto se aparta totalmente del contenido de dicho



presupuesto; condición que obliga a que al final del ejercicio se realicen una serie de adecuaciones presupuestales, pero a destiempo.

c).- En el transcurso del año, las Dependencias van desarrollando programas dispersos que no concatenan con el conjunto de la acción institucional y que al final resultan costosos y poco efectivos.

d).- Los Ingresos captados por la Institución siempre resultan insuficientes ante un gasto irreflexivo y precipitado que impiden el cabal cumplimiento de las acciones sustantivas; aunados a la desmesurada exigencia de algunos funcionarios que no advierten el efecto que causa un gasto no programado.

e).- A las Escuelas y Facultades, como responsables del nivel Licenciatura, que es el núcleo esencial de la función Universitaria, se les limitan sus recursos a lo estrictamente indispensables y aún más, no se les ministran dichos recursos con la oportunidad y cantidad calendarizados a causa de la permanente escasez financiera.

Por las razones apuntadas, resulta recomendable elaborar el Presupuesto por Programas sobre la base de una Planeación real, que contenga los programas a desarrollar en orden de prioridad; que se asigne los recursos necesarios a cada programa, cuidadosamente estudiados; que el ejercicio del gasto se ajuste a los programas y montos autorizados y que los responsables del ejercicio del gasto se disciplinen a las normas y políticas del gasto establecido

#### LEGALIDAD Y SISTEMA DE LA ADMINISTRACIÓN.

La Ley Orgánica y el Estatuto General, son los documentos fundamentales que le otorgan la existencia legal y fijan las bases de estructura funcional de la Universidad Autónoma de Chiapas, en forma genérica, por lo que también requiere reglamentos que en forma particular y detallada regulen los distintos conceptos en ellos contenidos, como la propia Ley Orgánica lo establece en su Artículo 18 fracción III. Es cierto que actualmente ya se cuenta con alguna reglamentación, principalmente en lo que respecta a la actividad académica, pero no así en lo que toca a la administración y control de los recursos; tales como:

- a).- Políticas del Gasto
- b).- Manuales de Organización y Procedimientos
- c).- Reglamento de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Universitario

El Seguimiento y Control aplicado por las áreas administrativas se manejan al nivel de normatividad emitida por las autoridades respectivas, las que deberían establecer procedimientos para fincar responsabilidades por su incumplimiento; resultando que algunos procedimientos son aplicados a criterio y voluntad de los empleados y funcionarios en forma aislada y en diversos sentidos, complicando el avance ágil y eficaz de los procesos.

Por otra parte, se deben de aplicar correctamente las disposiciones legales, principalmente de tipo fiscal, en lo que respecta a:

- a).- Comprobación de los Ingresos Propios que obtiene la Universidad, por los Servicios que presta. (Arts. 72, Fracción II, LISR).
- b).- Exigir la documentación que reúna los requisitos fiscales, cuando se hagan pagos a terceros a ello en términos de Ley. ( Art. 72 Fracc. V y 73 primer párrafo, LISR).
- c).- Retener y enterar los impuestos, cuando se realicen pagos a terceros y estén obligados a ello; así como a expedir las Constancias de Retención en los casos de: Ingresos por salarios, por honorarios y por Arrendamiento de Inmueble (Arts. 72 Fracc. V, 80, 83 Fracc. III, 86 cuarto párrafo y 92 cuarto párrafo, LISR).

Sobre la base de la experiencia vivida el curso de las revisiones practicadas, se han detectado irregularidades en cuanto a la comprobación del gasto al no cumplir las obligaciones que imponen las Leyes y la normatividad expedida por las autoridades facultadas; sin tomar en cuenta que, en nuestro país, ninguna persona física o moral que ostente una personalidad jurídica puede sustraerse al cumplimiento

de las leyes que a todos nos rigen; ningún organismo puede obtener los resultados deseados si no se apega a los procedimientos y políticas de su régimen interno.

El atributo de autonomía que el Estado otorga a la Universidad, le da capacidad para gobernarse a sí misma y sin la intervención de aquel, hecho que implica gran responsabilidad al quedar en plena libertad para definir su propio modelo de desarrollo.

Por lo anterior, es conveniente resaltar que la Autonomía, no le exige al organismo del cumplimiento de sus obligaciones que le imponen las Leyes Fiscales y otras de observancia general, así cómo tampoco lo exige de actuar bajo un régimen interno previamente diseñado que le sirva de marco legal y normativo, al que deben apegarse y disciplinarse sus propias autoridades en la función que a cada uno corresponda para alcanzar el objetivo común.

#### 4.8. FORTALECIMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA ACADEMICA Y ADMINISTRATIVA.

Es innegable el crecimiento físico de la UNACH, pero evidentemente no es el que cumpla cabalmente con las pretensiones de funcionalidad y expansión de la Institución.

El mantenimiento de la infraestructura ya existente y la construcción de otras que se incorporen al acervo, implica toda una tarea de gestión y justificación racional de aportaciones, cuyas fuentes de financiamiento no pueden ser otras que las de tipo presupuestal federal o local y municipal, lo que de suyo requiere, adicionalmente de la promoción de una conciencia de solidaridad, difícil en términos de equidad, ya que grandes conglomerados de nuestra sociedad carecen de lo indispensable y aleatoria en tiempos de crisis recurrentes, que obligan a los ajustes financieros de los subsidios.



*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

En ese entorno, la propuesta debe orientarse a:

- a) Gestionar, programar y ejecutar acciones de financiamiento y consolidación de proyectos;
- b) Consolidar la infraestructura para la atención de la oferta y la demanda educativa;
- c) Diseñar un Programa de autoconstrucción y automantenimiento de espacios universitarios, que fomente la incorporación multidisciplinaria de los docentes y pasantes de licenciatura y/o posgrado a los esquemas de la Empresa Multimodal Universitaria;
- d) Diseñar un Programa de conservación, renovación y actualización del equipo disponible y adquisición de material didáctico, acervo bibliográfico, equipo de cómputo y equipo audiovisual;
- e) Contratar una red telefónica en sistema de extensión y de conmutadores digitalizados para todas las Escuelas, Facultades, Departamentos, Centros e Institutos a fin de abatir el alto costo de consumo;
- f) Consolidar un sistema informático y de telecomunicaciones que permita la apertura a los servicios de información vía Internet par consulta de información científica, proyectos y resultados de investigaciones realizadas por la Universidad, así como servicios al público.
- g) Establecimiento del Servicio Público Universitario de Contingencias, que oferte a la sociedad, en coordinación con las instituciones del sector público y privado, alarma en caso de siniestros; capacitación para la construcción con cuotas de recuperación; monitoreo de eventos y esquemas de organización en caso de desastres.
- h) Establecimiento de programas de telecomunicación que posibilite espacios de diversos enlaces institucionales, nacionales e internacionales.

#### 4.9. DESARROLLO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.

##### RECURSOS HUMANOS:

El recurso humano como fuerza de trabajo y potencial productivo en los quehaceres de la Universidad, constituye su mayor riqueza, por ser el elemento actuante, dinámico y creativo, pero requiere de capacitación, inducción y control; también exige trato digno y justo, además de un ambiente propicio para el desarrollo de su trabajo. En general del atinado aprovechamiento del recurso humano, depende el resultado que obtenga la Institución.

El elemento humano como ser de reacciones, requiere de reglas claras, precisas y escritas que normen y modulen su comportamiento, en las que se fijen sus derechos y sus obligaciones, como miembro de esta comunidad; por lo que es recomendable contar con manuales o reglamentos que contengan dichas reglas y los procedimientos aplicables en materia de personal de confianza:

a).- Reclutamiento y Selección.- En el reclutamiento y selección del personal apto que forma parte del equipo de trabajo de la Universidad, es necesario contar con un diagnóstico real desarrollado por la autoridad facultada para esta labor y tener claramente definidos los requisitos que cada aspirante debe reunir para ser aceptado, ya que de ello depende la capacidad y calidad de los servidores universitarios.

b).- Contratación Objetiva.- La incorporación de *personal de confianza*, debe gozar de reglas claras y de un mecanismo de homologación en las prestaciones sociales. La *calidad de confianza*, permite al empleador operar niveles de discrecionalidad funcional y de remoción del empleado, lo que no excluye, en términos de capacidad, rendimiento, salario y dignidad, ningún diferencial frente a otro tipo de trabajadores.

c).- Catálogo de Puestos.- El catálogo de puestos o plantilla de personal, debe ser el instrumento técnico que describa con claridad, consistencia y precisión las plazas y sus categorías con que cuenta cada Dependencia y que en conjunto integran la estructura organizacional de la Universidad en cuanto a plazas fijas y facilitaría el control del banco de horas y carga docente para cada carrera, Escuela, Facultad,

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

Centro, Instituto o Departamento, de acuerdo a la propuesta académica, coordinados por las áreas involucradas de la administración central, evitando la contratación de personal no planeada y sin existir la vacancia necesaria.

d).- Tabulador de Sueldos.- Asociado al Catálogo de Puestos también se debe contar con el Tabulador de Sueldos que fije con equidad las percepciones que a cada plaza corresponda en función a la categoría respectiva, logrando así la homologación de sueldos para cada nivel de empleo.

e).- Capacitación: La Capacitación; el adiestramiento; la cultura y el deporte del trabajador; la introducción de nuevas técnicas, procedimientos o políticas; la prevención de riesgos de trabajo; y en general, el perfeccionamiento de habilidades y el mejoramiento en las aptitudes y actitudes en el personal, son acciones que se reflejan en la productividad y eficacia para la Institución y estímulo de desarrollo para cada trabajador.

Por lo anterior, es recomendable fomentar Programas de capacitación y desarrollo humano para todos los niveles jerárquicos de la Universidad, que permitan aprovechar eficientemente su fuerza de trabajo, induciendo a cada empleado al conocimiento de las funciones que le corresponde desarrollar; logrando que sus decisiones a su nivel sean acertadas, y así evitar la permanente consulta al superior jerárquico e impacta en la fluidez de los procesos y en un considerable ahorro de tiempo.

En materia de recursos humanos sindicalizados no docentes, es importantísimo estimular la productividad a partir de un programa concreto, concertado en el Contrato Colectivo de Trabajo, mediante el cual, se establezcan programas de carrera burocrática basándose en procedimientos objetivos que incluso permitan a la base trabajadora aspirar en su oportunidad a cargos de administración y confianza.



#### 4.10. ACTUALIZACION DE LA NORMATIVIDAD Y LAS FORMA DE GOBIERNO.

El gran hallazgo de la humanidad en búsqueda de las estructuras de su convivencia, es el Derecho. Si bien en sus comienzos el sistema jurídico tenía por objeto legitimar y justificar el poder de las monarquías, y aún cuando en nuestros días, los sistemas de dominación económicas y políticas de los grupos del poder social sigan utilizando en su beneficio de clase las ventajas de la normatividad, no puede soslayarse el hecho evolutivo de la apropiación gradual por parte de la sociedad de los esquemas legales a favor del equilibrio global.

El Estado de Derecho mismo, a partir del Siglo XVII, es una de las formas graduales de incorporación de las comunidades, en términos de organización política sometida a la regla jurídica. Ella, ha venido paulatinamente sustituyendo los alcances voluntariosos del ejercicio humano individual y corporativo; y ha logrado, como un producto perfectible de la estructura social, formalizar y ejercer la noción de Soberanía, Democracia, régimen de organización estatal, sistemas de la división del trabajo, regulación de la producción y el consumo, comunicación humana, etc.

La política, entendida en su acepción más simple como la actividad humana para la organización eficiente de la sociedad, ahora sometida en términos generales al Derecho, ha generado verdaderos sistemas complejos e interdependientes de comunicación. Dentro de éstos, las formas de organización administrativa tienen un lugar especial, porque se orientan a la regulación de la planeación y distribución de los satisfactores mínimos o máximos que las comunidades son capaces de prever y disponer en base a su crecimiento socioeconómico, orientando dicha distribución al ámbito de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.

El Estado como forma global de organización, ha venido concomitantemente ensanchando sus escenarios de acción y ha multiplicado las complejidades del sistema con la creación de estructuras centrales, descentralizadas, desconcentradas y desgestionadas de su función, en aras de la optimización de los recursos, la especialización de las actividades y la regionalización cada vez más extensa de su cobertura.

La educación como servicio público a cargo del Estado no se ha sustraído de esta evolución y precisamente, con apoyo de reglas jurídicas ha sido sometida al sistema, a partir de la creación regulada de instancias o figuras asociativo-funcionales.

De esta suerte nuestra Universidad es producto, en lo legal-funcional, de los esfuerzos de especialización, división del trabajo, regionalización y autodeterminación cultural y procedimental.

La autonomización de los entes administrativos de la función educativa, busca fundamentalmente el ejercicio de la capacidad de autogestión, en lo administrativo, y de autolegislación especializada. El común denominador de estas instituciones es la dependencia indirecta presupuestal con respecto del Poder Público Administrativo que al tiempo de alejar al ente, *del centro general de mando burocrático*, le permita una capacidad de autodefinición y ejecución internas de políticas y estrategias, a partir de atributos de personalidad jurídica, patrimonio, objeto, órganos de gobierno, métodos y fines propios.

Pero estas calidades no deben constituir estructuras estáticas sino antes bien, el campo de cultivo más propicio para el ejercicio democrático en *latu sensu*, ya que esa capacidad de autodeterminación interno-funcional, debe estimular cotidiana, permanentemente la participación de la comunidad universitaria en la definición y práctica de acciones de su propio entorno.

De ahí que el Derecho Universitario, instrumento creador y mantenedor de la estructura, deba significarse como un elemento vital de la misma y, por ende, una herramienta de primera necesidad para, al tiempo de evitar dispersiones voluntariosas, permitir la permanente actualización de las reglas que habrán de regular la función.

Por lo anterior, la propuesta en el particular se orienta a la promoción de un ejercicio directo, responsable y cotidiano de parte de la misma comunidad universitaria para revisar su realidad e irla amoldando, conteniéndola, a la disposición legal.



En ese sentido, se habrá de producir un doble efecto creativo: al conocer la regla, el universitario habrá de disponerla como elemento útil de la organización y, por otro lado, al conocer y practicar su utilidad, podrá participar conscientemente en, las decisiones de revisión de la Institución.

El objetivo central de esta propuesta es fomentar la cultura jurídica universitaria a partir de la creación de los programas y los organismos necesarios, y practicar la revisión anual de los instrumentos que integran dicho régimen jurídico.

Este objetivo incluye la propuesta de creación del Instituto de Investigaciones Jurídicas y Estudios Legislativos, como organismo desconcentrado de la Universidad y vinculado con la academia privada, con proyectos y programas específicos de:

- Organización, celebración y diseño de consultas, propuestas y fundamentación de los anteproyectos legales respectivos, para soportar la gestión ante el ejecutivo del Estado para la reforma integral de la Ley Orgánica.
- Celebración y diseño de consultas, propuestas y fundamentación de los anteproyectos legales respectivos, para la reforma anual de los Estatutos y Reglamentos de la Universidad, así como de los manuales de organización y procedimientos de la administración.
- Revisión de la normatividad institucional para la titulación de egresados.
- Coordinación y prestación de servicios de asistencia legal a todos los miembros de la comunidad universitaria, a los egresados y al público en general, mediante cuotas mínimas de recuperación
- Revisión y actualización del marco legal para definir con mayor precisión los derechos y obligaciones del personal académico, alumnado y aspirantes de ingreso.
- Programación y actualización reglamentaria interna en las Escuelas, Facultades, Centros Institutos y Departamentos.

- Elaboración de propuestas a la Autoridad Competente sobre reformas o adiciones a la normatividad general del Estado, que incida en las actividades universitarias, primordialmente de Leyes y Reglamentos de Profesiones, Arancel, planeación, empleo, productividad y servicio social.
- Diseño de procesos de consulta y proyección de iniciativa de leyes, decretos, reglamentos públicos y particulares, estatutos asociativos del sector social, previos los convenios de vinculación institucional.
- Fomento de la capacitación jurídica productiva.
- Difusión y extensión de la cultura jurídica local.

#### 4.11. FORTALECIMIENTO DE LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

No pasa desapercibido el fenómeno novedoso de la sucesión rectoral en 1998, inmerso ya no en el esquema de disputas facciosas o en el de las intromisiones extra académicas, afortunadamente superadas, sino en la evidente incertidumbre de los operarios de los alcances logrados recientemente por hacer prevalecer la idea de continuidad.<sup>40</sup>

Sin embargo, aun con sistema y proyecto como nunca antes se experimentó, no existe todavía una verdad probada, una evaluación que soporte rigor científico, y no han faltado voces que duden en conceder razón a la administración 1995-1998, cuando sostiene preliminarmente *que se ha logrado cumplir con un inmenso porcentaje de metas conforme a lo programado y que es un imperativo la continuidad.*

Tampoco se tienen elementos para saber fehacientemente, -como señala el Comité de Administración y Gestión Institucional -, si el listado de dichos proyectos, a pesar de haber surgido de la propia comunidad universitaria, necesariamente haya

---

<sup>40</sup> El 6 de noviembre de 1998, los cinco principales funcionarios de la UNACH, suscribiendo como *Profesores de Carrera*, publicaron un gran manifiesto sobre esta idea.



sido el idóneo, porque ello equivaldría a suponer que la misma generación de propuestas partió de una base científicamente certificada, aun cuanto indiscutiblemente democrática e incluyente; los aportantes de los temas y los requerientes de los satisfactores (proyectos, necesidades materiales, tecnológicas, financieras, etc.), por sí o a través de su Comisión Consultiva, operaron con criterios de necesidad material o subjetiva con un carácter plural o interdisciplinario de sus componentes.

Por los dos enfoques anteriormente transcritos, los universitarios tienen el derecho al beneficio de la reflexión y ese es el mayor sentido de la universalidad.

A mayor abundamiento, en los dominios de la Administración Pública de todo el mundo, cualesquiera que sean sus formas de organización -sin olvidar que la UNACH es un ente tipo-, suelen presentarse un síndrome paradójico y un desacierto, inclusive institucionalizados, forzados más bien por el ruido del entorno y por la demanda política de la sociedad, que por el verdadero espíritu del desarrollo planeado y sostenido: El cumplimiento puro y simple, en ocasiones asombrosamente oportuno, de las pretensiones sociales o de los usuarios.

Empero, no se debe olvidar que el sistema de la política, es decir de la organización que autoregula el dominio social, no es el mismo sistema de la economía (con sus estructuras de la producción y distribución material y su gran subsistema de la planeación).

De esta suerte, lograr la integración de un listado de requerimientos y de aspiraciones, aún corporativas y largamente añoradas; diseñar un sistema de planeación para garantizar y regular su programación, presupuestación y ejecución; lograr si se puede el 100%, de metas a través de una administración transparente, son acciones que necesitan igualmente de un operativo eficaz de evaluación. La interdependencia de los dos sistemas diferenciales, política y economía, suele resolverse con la planeación del desarrollo dirigida por las élites tecnocráticas gubernamentales o empresariales, generando un alud de planes y programas onerosos, hasta perfectos y de evidente buena fe, pero cuya aplicación desvinculada incide en los niveles de pobreza de los Países.



Y cuando se trata de ahondar en las -a veces inexplicables- causas del fracaso de los planes de desarrollo de los gobiernos en el mundo, este tipo de respuestas aparece con toda su crudeza: al purismo legal y político del pedimento, no recae necesariamente el efecto de la eficacia, así se logre en cambio la fortaleza de una diligencia personal o de grupo, o se aparente lograr la paz y el orden, o se cumplan todas las metas de un listado, zaga de pírricas conquistas.

De suyo, los grandes mitos políticos han surgido de este tipo de cunas.

Acaso éste sea un irónico destino de las sociedades pobres: No poder discernir plenamente entre lo deseable por eficaz y lo urgente por inmediato. Pero las soluciones están ahí: o bien se da y hace lo que se pide, o bien se impone lo que ni se ha consultado ni se necesita. Lo grave en ambos casos es confundir la planeación racional con la planeación justificadora. Hallar el justo medio aristotélico, es el gran reto.

De suyo, la historia de estos casi 25 años de vida universitaria, debe decirse, ha evolucionado, paso a paso, para consolidar el institucionalismo.

Basta el simple cumplimiento de la ley para evitar incertidumbres. Con la Ley, la ubicación del Sistema Universitario de Planeación, debe propiciar esquemas ágiles y accesibles para todos, que logren medir el propósito y el resultado y, al mismo tiempo, institucionalizar lo positivo y suprimir o reformar lo que no funcionó, en la virtud de que la Institución es la estructura social de lo definitivo y consolidado, sin refirir con la dinámica de la actualización.

Este sistema sólo puede operar a través de una verdadera Contraloría Universitaria, concebida no como un ente de persecución, sino como estructura natural de evaluación y determinación de correctivos, sucedáneos o alternativas ante situaciones de contingencia, tanto en lo académico como en lo administrativo, pero sobre todo, con la meta de la formación de una verdadera cultura de planeación, incluso incorporada en su expresión de asignatura obligatoria y estímulo de Carrera, tanto para alumnos como para docentes respectivamente, para que el proceso vaya permeando gradualmente hasta la misma sociedad.

Consideramos que dentro de sus funciones reglamentarias, la Junta de Gobierno puede incorporar ésta, organizando adicionalmente y de manera autónoma, la instalación de Comités Ciudadanos especializados para evitar las auto estimaciones falsas y, al mismo tiempo, provocar opciones de participación de la sociedad en los asuntos de la Universidad, venciendo por tanto el aislacionismo que el mal uso del concepto de la autonomía ha provocado.

El proyecto académico 1995-1999, sin que esto implique contradicción con las anteriores dudas y afirmaciones, indudablemente ha sido un motor inicialmente definitorio, cuanto perfectible, del proceso de organización, programación y ejercicio universitario, así como instrumento de su propia evaluación. Pero insistimos: Es urgente la creación de una conciencia de planeación en la comunidad universitaria y no como privilegio de élites o comisiones transitorias y honoríficas, a riesgo de convertirnos en una fábrica de egresados meridianamente informados, pero sin un patrón de eficiencia que permita saber, con precisión regular, si los bienes que se invierten en ella han dado sus frutos.

De este modo, se facilitará el diseño de los Proyectos Académicos Anuales, al ritmo de los riesgos de la vida presupuestaria nacional, con sus correspondientes instrumentos de evaluación, que permitan la participación y la corresponsabilidad de la sociedad y se podrá operar el seguimiento y evaluación de los programas universitarios establecidos tanto en sus funciones sustantivas como adjetivas, por un lado; por otro, podrá fomentarse la participación de la comunidad universitaria de las Escuelas, Facultades, Institutos, Departamentos y Centros, operando un Sistema de autodiagnóstico comunitario de la Universidad.

La evaluación del Proyecto Académico de un período determinado (en la especie el 1995-1999), concebida no como experiencia obligatoria de una administración saliente, sino como obligación de cada una de las entrantes, habrá de ser la acción inicial que detone la fase de institucionalización del método y, de sus resultados se podrá obtener una inmejorable experiencia para el sistema evaluatorio subsecuente.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

La existencia de dichos ejercicios permanentes de evaluación institucional, deberá ser, se insiste, tarea prioritaria, no solo como parte de una política educativa nacional, sino como una actividad interna que permita planear, coordinar y evaluar el rumbo de las acciones institucionales, para que la Universidad pueda:

- ❑ Medir y mejorar cada día la calidad y productividad del trabajo académico, analizar y verificar la pertinencia de los programas,
- ❑ Cuidar la eficiencia en la aplicación de los recursos, e
- ❑ Integrar los esfuerzos y potencialidades de toda la comunidad Universitaria,
- ❑ Continuar su construcción con una voluntad de respuesta a los problemas y necesidades actuales de la sociedad.

Por lo tanto, la presente Propuesta da prioridad al fortalecimiento de la autoevaluación institucional, orientando los esfuerzos hacia la valoración de los programas y proyectos académicos y consolidando e incorporando el uso de la información institucional para dar cuenta a la propia comunidad universitaria y a la sociedad los resultados de las acciones realizadas; en suma, se impulsará una cultura amplia de la evaluación participativa que permita juzgar objetivamente los efectos del quehacer institucional.

<b>RESUMEN ALFABÉTICO DE SISTEMAS Y PROPUESTAS ESPECÍFICAS:</b>	
1.	Acreditación de potencialidad, calidad y excelencia;
2.	Actividades culturales y artísticas;
3.	Actualización audiovisual;
4.	Bolsa de trabajo y organización empresarial para egresados;
5.	Conservación, y actualización del equipo y acervo bibliográfico;
6.	Creación de carreras de productividad regional;
7.	Creación de Centros e Institutos de investigación;
8.	Editorial y divulgación;
9.	Educación a distancia;
10.	Educación continua;
11.	Educación virtual;
12.	Evaluación curricular de los planes de estudio;
13.	Factibilidad curricular;
14.	Financiamiento;
15.	Formación y actualización de investigadores;
16.	Gestoría y distribución de becas;
17.	Incremento racional de matrícula docente en posgrado;
18.	Infraestructura; autoconstrucción y automantenimiento de espacios;
19.	Intercambio académico, deporte y ahorro estudiantil;
20.	Modernización pedagógica;
21.	Módulos regionales de asistencia técnica multimodal;
22.	Mutualismo, asistencia y seguridad social; r
23.	Organización del gasto;
24.	Perfil, actualización del personal académico;
25.	Perfil de estudiantes y seguimiento de egresados;
26.	Planeación de la oferta, demanda y causalidad laboral de la matrícula;
27.	Presencia e interacción con el entorno público, privado y social;
28.	Prevención de desastres;
29.	Proyección, capacitación y asistencia jurídica,
30.	Relación vinculatoria con padres de familia;
31.	Telecomunicaciones vía satélite e Internet;
32.	Titulación;
33.	Vinculación de la docencia, investigación y extensión;

La mayor parte de estos programas son naturales a la Universidad contemporánea y su sólo listado acredita la complejidad de su misión.

## 5. FUENTES.

1. **Aréchiga Urtuzuátegui, Hugo, y Llarena de Thierry, Rocío. Et. Al.** *Informe de Evaluación de la Administración y Gestión Institucional de la UNACH.* C.A.G.I. CIEES. México noviembre 1998.
2. **Bodegas Valera, Pedro René.** *Tercer Informe de Actividades.* UNACH, enero 1987.
3. **Coombs, H.** *Estrategias para la calidad de la educación superior en México* Fondo de Cultura Económica. México 1991.
4. **Cruz de León, Roberto.** *Propuesta de Anteproyecto Académico 1998-2002.* UNACH, 1998.
5. **De Giorgi, Raffaele y Niklas Luhmann,** *Teoría de la Sociedad.* U. Iberoamericana México 1998.
6. **INEGI** *Preliminares de Población.* 1996. Entrevista. Diario Excélsior 11 de Marzo de 1997.
7. **Lescieur Talavera, Jorge.** *El Derecho de la Política.* Unach. 1996.
8. **Lescieur Talavera, Jorge.** *Los vicios de la Autonomía Universitaria. Un enfoque administrativo.* Mimeo. Artículo. 1995.
9. **Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Chiapas.** Periódico Oficial Nov. 1989.
10. **Mendoza, R.J.** *Proyecto de exámenes generales de calidad profesional en México.* ANUIES. México 1995.

*Propuestas Iniciales para un Proyecto Académico 1998-2002 en la UN.A.CH.*

---

11. **Sol Armando** *Reflexiones sobre la Gestión del Cambio. Paradojas, criterios y retos.* México 1995.
12. **Sria. de Hacienda del Gobierno del Estado de Chiapas.** *Agenda Estadística Chiapas* 1997. Méx.
13. **UNACH.** *Gaceta universitaria* N° 8.) 1996.
14. **UNACH.** *Autoevaluación Institucional Gestión 1995-1999.* Documento de la Comisión Consultiva. Avances. Sept. 1998.
15. **UNACH.** *Resúmenes Estadísticos.* Tríptico. 1997.
16. **UNACH** *Anuario Estadístico* 1997.
17. **Vázquez Gómez, Jorge.** Proyecto Académico 1999-2002 *La Unach Frente al Nuevo Siglo.* Mimeo. Chiapas. 1997.
15. **Vázquez Gómez, Jorge** *La modernización de la educación agrícola superior en México.* Unach. México 1996.



