

UNICACH-UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS



**CESMECA-CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MÉXICO Y
CENTROAMÉRICA**



CESMECA

**PROPUESTA PARA CANDIDATO A DIRECTOR DEL CENTRO DE ESTUDIOS
SUPERIORES DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA**

- 1. PROYECTO DE TRABAJO: CESMECA 2012- 2015 / 1**
 - a. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL / 2**
 - b. PROPUESTA ACADÉMICA / 10**
 - c. PROPUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL / 16**
 - d. ANEXOS / 22**

CANDIDATO:

DR. ALAIN BASAIL RODRÍGUEZ

CENTRO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y ARTES DE CHIAPAS

SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, 18 DE OCTUBRE DE 2011

1. PROYECTO DE TRABAJO: CESMECA 2012- 2015

El presente **Proyecto de Trabajo** marca las líneas estratégicas y de acción para la consolidación de la DES *Centro de Estudios Superiores de México y Centroamérica*. Muchas de las ideas aquí expuestas son el resultado de diálogos desarrollados en los distintos espacios colegiados del CESMECA. Otras, son iniciativas que plantean una agenda mínima para alcanzar la excelencia académica e institucional planeadas hacia el XX Aniversario de nuestra IES, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, y apuntan hacia una agenda mayor de largo plazo para alcanzar la Visión de la DES y de la IES hacia el 2025.

Como indica la convocatoria dirigida a la comunidad universitaria emitida por el Rector Ing. Roberto Domínguez Castellanos, este proyecto consta de tres partes que abordan de manera integral la situación del CESMECA y las propuestas para enfrentar sus retos y asegurar su desarrollo académico e institucional, a saber:

- a. **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**
- b. **PROPUESTA ACADÉMICA**
- c. **PROPUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL**

Este proyecto se dirige hacia dos metas estratégicas de la DES CESMECA:

- ✓ la consolidación académica, y
- ✓ el fortalecimiento institucional.

Las propuestas académica e institucional se estructuran en tres partes **premisas, objetivos** y **acciones**. Las premisas y los objetivos responden a una *planeación estratégica* (¿qué se quiere o se busca?) y las acciones se corresponden con una *planeación operativa* (¿qué se hará?). Este ejercicio se hace desde el panorama de la complejidad y la diversidad del CESMECA actual y la preocupación por su renovación.

a. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Centro de Estudios Superiores de México y Centroamérica (CESMECA) tiene la misión de ser una Dependencia de Educación Superior (DES) de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas (UNICACH) que se dedica a la investigación avanzada sobre la realidad del sur de México y Centroamérica, a fin de ofrecer conocimientos sobre los problemas sociales, económicos, políticos y culturales de las regiones fronterizas y contribuir al desarrollo social y humano con propuestas alternativas de solución, acompañamiento de actores locales y vinculación con la sociedad civil, actores gubernamentales y la iniciativa privada; y, además, a la formación de recursos humanos de alto nivel con programas de docencia en el área de las Ciencias Sociales y Humanísticas, a través de licenciaturas y posgrados reconocidos por su pertinencia y calidad.

El CESMECA tiene sus antecedentes en el *Departamento Patrimonio Cultural e Investigación* del que fuera el *Instituto Chiapaneco de Cultura* (IHC), fundado en el año 1989. Este departamento se constituyó con una perspectiva institucional e identidad académica que privilegió la ruta de participación colegiada de sus académicos, relaciones intelectuales multidisciplinarias, labores de investigación para la producción de conocimientos, creación artística —asociada al *Centro Chiapaneco de Escritores*—, difusión y vinculación con los actores sociales y sus problemas en el sur de México. En la coyuntura de la fundación de la UNICACH en 1995, fue creado como tal el CESMECA con la sistematización de los objetivos a largo plazo del Departamento y el Instituto y la consolidación de un ambiente de trabajo intelectual respetuoso, solidario y cálido.

Varios son los hitos en la historia del CESMECA que remiten a una larga lista de notables y reconocidos resultados de investigación, de investigadores que han desarrollado vigorosas carreras académicas y han contribuido al conocimiento de la región con productos científicos reconocidos con premios y distinciones nacionales e internacionales.

El CESMECA fue ganando en compromisos y resultados de trabajo a partir del trabajo colegiado que impulsó importantes proyectos académicos para articular programas de Investigación, Docencia y Producción Editorial. A esos proyectos

promovidos y desarrollados con el esfuerzo de líderes académicos de reconocido prestigio, se deben los principales logros del Centro. Por ejemplo, los Programas Educativos que ofrece la DES:

- Maestría en Ciencias Sociales con especialidad en Estudios Fronterizos (2002-2006)
- Maestría en Ciencias Sociales y Humanísticas (2006-). Acreditada por el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), SEP-CONACYT, en enero 2008 como programa en desarrollo.
- Doctorado en Ciencias Sociales y Humanísticas (2006-). Igualmente reconocido en el PNPC como programa de reciente creación (2008) y programa en desarrollo (2011).
- Licenciatura en Historia (2000), acreditada por el *Consejo Nacional para la Acreditación de Programas Educativos en Humanidades (COAPEHUM)*, 2010.
- Maestría en Historia, promovida desde la Escuela de Historia como un programa interinstitucional con la Universidad Autónoma de Chiapas (2010).
- Licenciatura en Arqueología (2010).

Asimismo, el curriculum institucional cuenta con una larga lista proyectos de investigación, de libros, coediciones y colaboraciones en otras publicaciones. En ese conjunto sus dos publicaciones insignias son:

- *Anuario del CESMECA*, publicado por 20 años de manera ininterrumpida desde 1990 y reconocido por su contribución a las ciencias sociales de la región.
- *Revista LiminaR, Estudios Sociales y Humanísticos*, publicada desde el 2002 con reconocimiento de varios índices, premios internacionales y, finalmente, incluida por CONACyT en el *Índice de Revistas Mexicanas de Investigación Científica y Tecnológica* (2011-2013).

Mención especial merecen sus cuatro Cuerpos Académicos:

- Fronteras, Política y Diferencias (Consolidado)
- Estudios de género y feminismos (Consolidado)
- Sociedad y cultura en fronteras (en consolidación)
- Patrimonio Sociocultural (en consolidación)

La DES ha promovido las relaciones interinstitucionales con homólogas locales, de la región, el país y del extranjero. Varios convenios de colaboración apuntan a construir redes de cooperación y su aceptación como miembro del *Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales* (CLACSO), proyecta el trabajo en todo el continente. El prestigio de la DES CESMECA se ha acompañado de la habilitación de su personal académico (75% son doctores) y la incorporación de una parte considerable (83.3% en el 2011) al Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP) y al Sistema Nacional de Investigadores (45.83%).

Como evidencia la *Tabla N° 1*, el porcentaje de profesores o investigadores con reconocimiento PROMEP ha incrementado en el último año. Sin embargo, no ha sido así con el número de investigadores reconocidos en el SNI que se ha mantenido constante en el tiempo debido a la salida de algunos investigadores y a la entrada de otros. Además, pocos investigadores han cambiado su condición hacia un nivel superior lo que indica que no se consolida el desarrollo de las carreras dentro SNI debido tanto a la falta de apoyos para tareas sustantivas como a otros factores contextuales o de índole personal.

**TABLA N° 1
DESGLOSE DE INDICADORES ESTRATÉGICOS POR AÑO (%)**

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
INVESTIGADORES	21	21	22	23	24	24
Doctores	47.6 (10)	52.4 (11)	59.1 (13)	69.6 (16)	70.8 (17)	75.0 (18)
Maestros	42.9 (9)	38.1 (8)	31.8 (7)	21.7 (5)	20.8 (5)	16.7 (4)
Licenciados	9.5 (2)	9.5 (2)	9.1 (2)	8.7 (2)	8.3 (2)	8.3 (2)
INVESTIGADORES EN EL SNI	38.1 (8)	38.1 (8)	36.4 (8)	43.5 (10)	45.8 (11)	45.8 (11)
Candidatos	9.5 (2)	9.5 (2)	4.5 (1)	8.7 (2)	12.5 (3)	12.5 (3)
Nivel 1	19.0 (4)	19.0 (4)	22.7 (5)	21.7 (5)	20.8 (5)	20.8 (5)
Nivel 2	9.5 (2)	9.5 (2)	9.1 (2)	13.0 (3)	12.2 (3)	12.5 (3)
Nivel 3	-	-	-	-	-	-
PERFIL PROMEP	42.8 (9)	42.8 (9)	68.18 (15)	60.8 (14)	58.3 (14)	83.3 (20)

Por su parte la *Tabla N° 2* advierte sobre el desfase en el desarrollo de la Cuerpos Académicos. Los CA *Sociedad y Cultura en Frontera* y *Patrimonio Sociocultural* son los que muestran indicadores de menor consolidación y reconocimiento de sus miembros. El análisis más completo de las dinámicas colectivas e individuales de los CA arrojará más

elementos a considerar para elaborar estrategias de trabajo que permitan la consolidación de los mismos y la promoción de las carreras individuales.

TABLA N° 2
DESGLOSE DE INDICADORES ESTRATÉGICOS POR CUERPO ACADÉMICO, 2011 (%)

	Política, Diferencia y Fronteras	Sociedad y cultura en fronteras *	Patrimonio Sociocultural	Estudios de género y feminismos
INVESTIGADORES	4	6	7	4
Doctores	100	66.7	85.7	100
Maestros	-	33.3	-	-
Licenciados	-	-	14.3	-
INVESTIGADORES EN EL SNI	100 (4)	33.4 (2)	28.6 (2)	75.0 (3)
Candidatos	25.0	16.7	14.3	-
Nivel 1	50.0	16.7	-	50.0
Nivel 2	25.0	-	14.3	25.0
Nivel 3	-	-	-	-
PERFIL PROMEP	100 (4)	100.0 (6)	85.7 (6)	100 (4)

Otros indicadores estratégicos relativos a la producción, a la tesis dirigidas —concluidas y en proceso— y la participación en la docencia de posgrado y pregrado, no se pueden presentar porque aun trabajamos con un equipo de colaboradores del Centro en la elaboración de las bases de datos necesarias para calcularlos (Ver *Tablas Anexas*). Contar con esos datos completará este diagnóstico y permitirá realizar análisis más completos para establecer estrategias de desarrollo científico en el *Plan de Desarrollo Institucional 2012-2025* de la DES.

Mientras, es pertinente mencionar el salto en la concepción y el resultado de los PE de posgrado hasta alcanzar sus inclusiones en el PNPC (SEP-CONACyT). En este sentido, se ha elevado su competitividad, visibilidad y prestigio. Actualmente se trabaja para elevar su calidad, pertinencia e innovación. Los resultados que se muestran en la *Tabla N° 3* (Ver Anexos) muestran un número creciente de alumnos seleccionados en correspondencia con la demanda de los posgrados y, también, excelentes resultados de egreso. Ello

* Este CA cuenta con 3 colaboradores que son miembros de la DES: Mtra. Astrid Pinto Durán, Dr. Edgar Sulca Baéz (Perfil PROMEP) y el Lic. Efraín Ascencio Cedillo.

evidencia un posicionamiento y relativo impacto de los posgrados. No obstante, la eficiencia terminal no alcanza resultados destacados lo que indica falta de compromiso de estudiantes y directores de tesis, así como problemas con las tutorías o direcciones y el seguimiento de las trayectorias estudiantiles.

Los indicadores expuestos en la *Tabla N° 4* sobre formación de recursos humanos muestran los índices de egreso y la eficacia terminal por generaciones. La *excelencia en la formación de capital humano* está garantizada por la permanencia de los posgrados en el PNP.

TABLA N° 4
Indicadores de formación de recursos humanos por cohortes

	GENERACIÓN 2002-2004	GENERACIÓN 2004-2006	GENERACIÓN 2006-2009 2006-2008	GENERACIÓN 2008-2012 2008-2010	GENERACIÓN 2010-2014 2010-2012
ÍNDICE DE EGRESO					
Doctorado	-	-	100		
Maestría	100	100	100	100	
EFICIENCIA TERMINAL					
Doctorado	-	-	41.7		
Maestría	87.5	60.0	81.8	70.6	
GENERACIÓN DE CAPITAL HUMANO DE ALTO NIVEL					
Maestros y doctores graduados / total de investigadores	0.35 (7/20)	0.29 (6/21)	0.54 (12/22)	0.46 (11/24)	
TESIS DIRIGIDAS CONCLUIDAS	7	6	12	11	
Tesis de Doctorado	-	-	5		
Tesis de Maestría	7	6	7	11	
Tesis de Licenciatura					
ÍNDICE DE FORMACIÓN DE PROFESIONISTAS PARA SATISFACER NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS DE LA REGIÓN¹	0.4 (8/20)	0.48 (10/21)	0.95 (21/22)	1.2 (28/24)	1.3 (32/24)
EXCELENCIA EN LA FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO²	0	0	0	1	0.67

En los anexos puede consultarse la *Tabla N° 5* con un análisis similar pero expuesto por años. De esta manera se pueden apreciar los bajos índices de formación de profesionistas y de generación de capital humano. Sobre todo, están desigualmente

¹ Total de tesis dirigidas entre total de investigadores de la DES (no se consideran los directores externos).

² Posgrados en el PNP entre el total de posgrados.

distribuidos entre los colegas del Centro puesto que unos asumen mayores compromisos con sus tesis y obtienen mejores resultados que otros. Es necesario hacer un análisis personalizado y discutir los resultados de trabajo.

Como lo muestra esta breve presentación histórica, la DES tiene una trayectoria esforzada que la sitúa como una de las más destacadas dentro de la UNICACH. Por los resultados obtenidos, se constituye en un ejemplo para el resto de las DES de la Universidad.

Sin embargo, en la coyuntura del decimoquinto aniversario de la DES y la IES el personal académico del CESMECA comenzó a plantear una discusión amplia y crítica sobre el desarrollo del Centro, sus principales vulnerabilidades y necesidades desde diciembre de 2009 hasta mayo de 2010 cuando fue interrumpida. En la construcción de una plataforma objetiva de análisis se han subrayado las amenazas y los problemas tanto académicos como organizacionales y administrativos que enfrenta la institución. Desde *el punto de vista académico* estos podrían resumirse de la siguiente manera:

- a) No se han articulado suficientemente un programa docencia e investigación evidenciando fragilidad en el trabajo académico.
- b) Los indicadores académicos manejados no han sido realistas, muestran resultados inestables, con grandes brechas entre los investigadores, los CA y las sedes de la DES.
- c) Se han diluido los liderazgos académicos y debilitado el trabajo colegiado.
- d) Pérdida del interés colectivo por el proyecto institucional.
- e) Falta de preparación de los académicos para nuevas tareas de docencia.
- f) Notable fragilidad de los CA por la integración desequilibrada de los mismos, la simulación de sus integrantes y la falta de compromisos con el trabajo colegiado.
- g) Inequidad en la distribución de los recursos y de las cargas de trabajo docente y de gestión académica.
- h) No hay crecimiento de la planta académica, ni desarrollo ascendente de las trayectorias académicas (por ejemplo, las carreras en el SNI).

- i) Problemas de socialización de la información y falta de discusión colegiada de la misma.
- j) La biblioteca brinda servicios muy básicos y enfrenta grandes riesgos para el cuidado y conservación de sus ejemplares.

Desde *la perspectiva organizacional e institucional*, el diagnóstico se completa con los siguientes aspectos:

- k) No hay condiciones laborales óptimas por contar con una infraestructura muy precaria.
- l) Necesidades de infraestructura, homologaciones salariales y sistema de estímulos laborales.
- m) Problemas financieros para desarrollar las actividades sustanciales por escasez de recursos (externos y propios) y problemas con la gestión de los mismos.
- n) Muy bajo índice de sostenibilidad económica de la DES al generar muy pocos recursos por proyectos con financiamiento externo en comparación con el presupuesto total.
- o) No se ha desarrollado una institucionalidad que permita acompañar el trabajo académico.
- p) Problemas con la estructura organizacional y administrativa del Centro con limitaciones para responder a los nuevos retos.
- q) No ha existido cultura de la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los recursos.
- r) Falta de gestión y dirección académica.
- s) Procesos administrativos lentos, engorrosos y burocratizados.

Estos elementos apuntan hacia una percepción colectiva de la realidad objetiva de falta de consolidación de la DES, de “estancamiento” e “inercia”. También, las evaluaciones externas de PIFI (SEP) y de los posgrados (SEP-CONACyT), han coincidido en subrayar la falta de perspectivas de desarrollo en términos más amplios y con impactos de mayor calado. Por ejemplo, en los resultados de la Evaluación Integral del PIFI 2010-2011 “se

sugiere *contar con políticas [y estrategias]* que mantengan el nivel de calidad alcanzado por la DES en cuanto capacidad y competitividad académica.” En la visita de seguimiento académico 2011 (visita *in situ*) los evaluadores de la SEP observaron que la DES está atendiendo medianamente las áreas débiles y las recomendaciones de la evaluación del PIFI 2010-2011 sobre competitividad, capacidad e innovación académica.

Los colegas de la DES hemos coincidido en diagnosticar como grave la falta de integración y de rumbo de los últimos años por cierto desgaste interno. Se trata de “un ciclo de crisis saludable”, como aquella de los primeros años fundacionales del CESMECA, es decir, de una verdadera “crisis de desarrollo” que algunos colegas definen como “reestructuración”, “refundación” o, simplemente, de “transformación” de los factores y condiciones claves que determinan la vulnerabilidad institucional y ponen en riesgo el éxito de sus funciones sustantivas y, por tanto, el cumplimiento de su encargo social. Todo ello ganando en comprensión de la situación actual de diversificación, especialización, complejidad y la calidad en el colectivo en su conjunto y las individualidades.

En este sentido, el proceso de cambios en el Centro debe apuntar a abrir los espacios con un amplio sentido de convocatoria hacia su crecimiento apropiado (operativo; no arbitrario), equilibrado (ordenado) y organizado. Entonces, se trata del replanteamiento del desarrollo orgánico del Centro con relación a lo colegiado como el perfil y el rumbo que queremos seguir hacia un horizonte compartido de crecimiento académico, es decir, la visión estratégica a mediano y largo plazo de ser un Centro de referencia regional por su excelencia académica.

b. PROPUESTA ACADÉMICA

La propuesta académica del presente proyecto se centra en la **CONSOLIDACIÓN** de la DES a partir de un quehacer satisfactorio, mayores exigencias y compromisos de trabajo y resultados ascendentes en sus tres tareas sustantivas:

- la docencia de alto nivel,
- la investigación avanzada, y
- la difusión del conocimiento científico y vinculación social.

La **Premisa** fundamental de la propuesta académica del presente proyecto es el trabajo colegiado. Sólo el diálogo crítico y propositivo entre todos los integrantes de la DES puede contribuir al desarrollo de una cultura académica que asegure:

- A) la consolidación de la agenda de investigación,
- B) el liderazgo local y regional,
- C) la competitividad, capacidad e innovación académica,
- D) la incidencia en el ámbito público a partir de la generación y difusión de conocimientos,
- E) la intervención en la discusión social de la agenda de temas de interés de la sociedad,
- F) la contribución al conocimiento colectivo de los procesos sociales, económicos, políticos y culturales.

El CESMECA tiene la visión de constituirse en un agente académico relevante con reconocimiento nacional e internacional tanto por la producción intelectual de sus integrantes como por la formación de recursos humanos. Para ello debe estabilizarse como una comunidad académica que, en el seno de la comunidad universitaria, se caracteriza por su espíritu crítico, la negociación horizontal, la solidaridad intelectual, la creatividad, reflexividad y carácter propositivo.

Los **Objetivos** de la propuesta académica son:

- a) Desarrollo de una cultura institucional que promueva la integridad académica a partir de una normatividad clara, códigos éticos y sistema de valores institucionales.
- b) Contribuir al desarrollo de la cultura de la evaluación institucional entre la comunidad académica y a la gestión de un sistema de estímulos y reconocimientos a los resultados de trabajo.
- c) Dinámicas académicas que promuevan la vida interna del Centro, procesos de interacción deseables y buenas prácticas basadas en la solidaridad intelectual antes que en la competencia.
- d) Excelencia en los principales indicadores académicos (habilitación, productividad, impacto y formación de recursos humanos).
- e) Calidad e impacto del trabajo académico, de la docencia y la investigación.
- f) Programa de Investigaciones articulado que conjunte los proyectos e intereses académicos de los CA centrado en el Sur de México, Centroamérica y el Caribe.
- g) Mejoramiento de la capacidad y competitividad académicas.
- h) Cierre de brechas entre los CA y las Escuelas de la DES.
- i) Consolidación de los PE de posgrado dentro del PNPC (SEP-CONACYT), asegurando su calidad, pertinencia e innovación, así como su proyección hacia la internacionalización.
- j) Acreditación y mejora de la pertinencia de los PE de Licenciatura y los servicios académicos.
- k) Consolidación de la planta académica para responder a necesidades de docencia e investigación, garantizando el reemplazo generacional (la edad promedio actual es de 51 años).

Acciones:

1. Establecer programas de trabajos individuales y colectivos para la potenciación y habilitación con el grado preferente del personal académico, y para la

capacitación y preparación continuas que aseguren una mayor cualificación y los niveles requeridos (Perfil PROMEP, SNI ó SNC) de los recursos humanos propios.

2. Elaborar planes de trabajo anuales realistas por cada investigador y personal académico, así como informes semestrales con fines de evaluación interna y externa.
3. Integrar seminarios permanentes de discusión de los proyectos, los resultados de investigación y los programas docentes de los miembros de la DES.
4. Elaborar un *Programa de formación, capacitación y actualización del personal académico* donde se planee la realización de cursos, seminarios, estancias cortas, estancias posdoctorales y años sabáticos, así como la movilidad a congresos y otras actividades académicas.
5. Trabajar para la consolidación de los CA promoviendo formas de integración a partir de proyectos empíricos, proyectos teórico-metodológicos y/o metas y resultados que planteen distintos niveles de colaboración, complementación, innovación, socialización y creatividad.
6. Garantizar la publicación y difusión de resultados de investigación como libros, *Revista LiminaR* y *Anuario*, a través de un *Programa editorial y de comunicación científica*.
7. Promoción de liderazgos académicos que den continuidad a los proyectos de desarrollo de la DES y propongan nuevas iniciativas.
8. Reestructurar en el mediano plazo el CA *Sociedad y Cultura en Fronteras* con la creación de otro CA a partir de la LGAC de *Estudios literarios*.
9. Concluir la actualización de los planes de estudio de los PE, sus procedimientos y métodos para discutir y aprobar programas de asignaturas.
10. Incorporar el criterio de competencias profesionales en el análisis de pertinencia del PE de licenciatura.
11. Incorporación de nuevas tecnologías de información en el proceso de enseñanza-aprendizaje con la instauración de un sitio virtual que, además,

- difunda el trabajo de la DES, permita el intercambio activo entre los miembros de la comunidad académica y transparentar los procesos académico-administrativos en un microcampo.
12. Impulsar la formación de redes temáticas de investigación con otros CA académicos del país y del extranjero.
 13. Continuar asegurando la competitividad, visibilidad y prestigio de los PE de posgrado en su trayectoria dentro del PNPC (SEP-CONACyT) estableciendo:
 - a. Políticas claras para asegurar la permanencia en el PNPC.
 - b. Claridad en la normatividad y sus reglas y procedimientos operativos.
 - c. Un seguimiento del Plan de Mejoras.
 - d. Estrategias de socialización educativa.
 - e. Proceso de admisión con criterios ajustados.
 - f. Seguimiento de egresados y de las demandas de los inscritos a través de un programa institucional.
 14. Elevar los indicadores de formación de recursos humanos de los PE de pre y posgrado (eficiencia terminal, generación de capital humano de alto nivel, excelencia en la formación).
 15. Implementar innovaciones educativas en materia de flexibilidad educativa e incorporación de asignaturas transversales (valores, medio ambiente, equidad, género, sustentabilidad, etc.), currículo centrado en competencias, enfoques centrados en el estudiante o en el aprendizaje o dominio de una segunda lengua originaria y/o extranjera, así como en la internacionalización, cograduación, la socialización educativa y el uso de las TIC'S.
 16. Realizar un estudio sistemático de la trayectoria escolar para atender a los estudiantes eficiente y oportunamente.
 17. Desarrollar un *Programa para la formación integral del estudiante* con políticas que establezcan las estrategias y acciones para fortalecerla.
 18. Creación y actualización constante de una base de datos sobre la productividad académica y la docencia de cada investigador para producir indicadores

académicos que permitan analizar periódicamente el trabajo que se desarrolla individual y colectivamente.

19. Realizar ejercicios participativos para preparar los proyectos requeridos por los concursos de recursos extraordinarios de los programas federales (PIFI y PROMEP).
20. Estimular la participación en convocatorias de proyectos de investigación con fondos CONACyT, FORDECyT, FOMIX, CLACSO y de otras instituciones públicas o sectores productivos.
21. Celebrar reuniones académicas de alto nivel y amplio poder de convocatoria:
 - a. Analizar la pertinencia y viabilidad del *Coloquio Migraciones y Fronteras*.
 - b. Organizar Congresos internacionales de Asociaciones o redes de prestigio.
 - c. Valorar la pertinencia de un *Coloquio Internacional de Estudiantes de Educación Superior*, o de estudiantes de posgrado, para reflejar los avances en la formación de jóvenes estudiantes.
22. Ampliar la vinculación de la DES en cuanto al servicio social universitario, la educación continua y la promoción y difusión de la cultura.
23. Fomentar la *educación ambiental* no formal en la DES, a través de un *Programa* centrado en:
 - a. Promoción del reciclaje de la basura clasificándola.
 - b. Utilización de materiales con menor impacto ambiental y reutilización en las instalaciones (sobre todo, el papel).
 - c. Compra de equipos e insumos de empresas social y ecológicamente responsables con certificación verde, de materias primas y procesos de fabricación ISO 14000.
 - d. Reducción de las impresiones de correo o documentos oficiales.
 - e. Notas en los pies de página de los correos electrónicos promoviendo la cultura verde.

- f. Reducción del consumo energético y el gasto a partir de un rediseño de la iluminación, el apagado de los equipos y luces innecesarias.
 - g. Maximización de la utilización del agua.
 - h. Estacionamiento para bicicletas.
24. Discutir la pertinencia de crear un fondo institucional con el *overheads* de los proyectos externos para la promoción de actividades estratégicas, apoyo a estudiantes de posgrado y movilidad de los académicos.
25. Desarrollar tres nuevos proyectos estratégicos:
- a. *Proyecto de Biblioteca y Centro de Documentación*. Modernización, ampliación y certificación de los servicios bibliotecológicos. Ampliación de fondos físicos y virtuales a partir de la compra de ejemplares, los intercambios y suscripciones. Creación de nuevas colecciones: fototeca, videoteca, mapoteca y sala de referencias.
 - b. *Proyecto de Servicios Informáticos* para la innovación educativa y el uso de herramientas tecnológicas en la actividades docentes, la gestión administrativa y académica, así como la difusión del conocimiento y las actividades de la DES a partir de la actualización constante de página web del Centro.
 - c. *Proyecto de Comunicación científica y Vinculación social*. A través de la coordinación editorial y del área de servicios informáticos, asegurar la producción de material audiovisual e impreso para respaldar todos los eventos académicos del Centro para difundirlos a través de la página web, canal *youtube* del CESMECA y otros medios.

c. PROPUESTA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

La propuesta de gestión está centrada en el **FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**. Se basa en un **PLAN DIRECTOR** que plantea las líneas generales de trabajo de las distintas áreas de administración, servicios y coordinaciones académicas de la DES.

En el contexto de ese Plan el **DIRECTOR** es la figura que trabaja como gestor, facilitador y conciliador entre todos los académicos y trabajadores administrativos. Sus *funciones* primordiales son de acompañamiento, apoyo y conducción de un liderazgo institucional. Para ello se desarrollará un estilo de dirección basado en la accesibilidad para todos, la claridad, la honestidad, la participación y la consulta colegiada en las tomas de decisión. Asume la responsabilidad y la comparte con los trabajadores de la DES, promoviendo una comunicación inteligente y ejerciendo una gestión propositiva atenta tanto a los límites o limitaciones como a los nuevos aportes y visiones sobre el ejercicio de las funciones institucionales.

Desde cada puesto y cada área se trabajará para superar inercias bajo seis

Premisas:

- A) Institucionalización de los procesos y procedimientos académico-administrativos.
- B) Planeación estratégica, planificación del trabajo y seguimiento continuo.
- C) Evaluación permanente de resultados.
- D) Transparencia y rendición de cuentas como puntos centrales para una comunicación inteligente.
- E) Desarrollo institucional: infraestructura, equipamiento, normatividad y profesionalización.
- F) Trabajo en equipo con reconocimiento personal.

Ello con la vista puesta en los siguientes **Objetivos:**

- a) Reorganizar el organigrama en función de necesidades reales y objetivos comunes.
- b) Reglamentar el uso óptimo de todos los recursos financieros y de los recursos humanos.
- c) Desarrollar la normatividad de los procesos docentes, investigativos y administrativos que así lo requieran.
- d) Elevar la calidad y la gestión continua de la calidad de los servicios que proporciona la institución observando los procesos de administración y gestión con:
 - a. estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio,
 - b. incremento de la satisfacción de los académicos, estudiantes y otros clientes,
 - c. disminución de los re-procesos,
 - d. incremento de la eficacia y/o eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos,
 - e. reducción de las incidencias de producción o prestación de servicios,
 - f. transparencia y rendición de cuentas que coadyuven a la consecución de los objetivos y metas colectivas.
- e) Institucionalizar las prácticas administrativas y sentar las bases necesarias para iniciar los procesos de certificación de la administración y la gestión institucional, así como de los laboratorios y áreas de servicios bibliotecarios por organismos mexicanos de acreditación como el *Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC)*, *Consejo Nacional para la Acreditación de Programas Educativos en Humanidades (COAPEHUM)* y los *Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)*.
- f) Atender las necesidades profesionales y laborales de los trabajadores para profesionalizar su labor e impulsar relaciones laborales óptimas, un clima de trabajo constructivo, creativo y seguro.

- g) Gestionar, en la medida de lo posible, la promoción y el reconocimiento de los resultados como vía para una mayor estabilidad laboral.
- h) Aumentar la funcionalidad de las distintas áreas elaborando planes de acción que atiendan a sus necesidades puntuales, factores situacionales y organizacionales.
- i) Implementar un *Programa de mantenimiento de instalaciones y equipos* para asegurar las condiciones óptimas de los ambientes de trabajo y planear la reposición.
- j) Establecer las bases para unas relaciones de colaboración constructivas y sólidas entre las tres sedes académicas de la DES (CESMECA, San Cristóbal; Escuela de Historia, Tuxtla Gutiérrez; Escuela de Arqueología, Chiapa de Corzo).
- k) Asegurar la permanencia de la *revista LiminaR* en el IRMCyT y de los posgrados en el PNPC (SEP-CONACyT).
- l) Promover la *Revista Tertulia*, publicada por la escuela de Historia, para garantizar la calidad de la publicación (editorial y académica), su difusión e indexación.
- m) Colaborar activamente con todas las dependencias académicas y administrativas de la IES UNICACH y sus distintas DES para alcanzar los objetivos previstos en el *Plan de Desarrollo Institucional 2012-2025*.
- n) Trabajar conjuntamente con las autoridades universitarias para asegurar la construcción y equipamiento de la infraestructura del Centro.

Acciones:

1. Constituir un Consejo de Dirección de la DES integrado por: Director, Coordinadores (de administración, académicos, de cada programa educativo, editorial) y líderes de los cuerpos académicos; mismo que se podrá ampliar cuando se requiera incluyendo a los líderes sindicales y los representantes de los estudiantes.

2. Revisar la estructura organizacional y el funcionamiento de cada área de trabajo.
3. Institucionalizar las coordinaciones académicas, editorial, administrativa, de tecnologías y servicios de información y bibliotecología.
4. Elaborar manuales de procedimiento para la gestión administrativa y académica, así como para las distintas áreas y programas educativos.
5. Elaborar o actualizar la normatividad interna con especial atención a los reglamentos para estudiantes y personal académico (normas que regulan la operación de los programas educativos en cuanto a titulación, permanencia, tutorías, funcionamiento de comités tutoriales, prácticas deseables, movilidad estudiantil, trabajo de campo y dedicación exclusiva en el caso de los posgrados).
6. Complementar y ampliar los recursos (humanos, financieros y físicos o de infraestructura) gestionando la ampliación necesaria de la planta docente (ITC) y del personal de apoyo.
7. Socializar toda la información necesaria con el colectivo laboral a través de reuniones periódicas, los directores de las áreas o CA y todas las vías disponibles (personales, físicas, virtuales).
8. Reconstituir la dinámica colegiada de trabajo de los comités de la *Revista LiminaR*, de posgrado, el Anuario.
9. Promover la *revista LiminaR* en otros índices como el de la Red de Revistas de la Asociación Latinoamérica de Sociología (RevistALAS), Social Sciences Information Gateway (SOSIG) de la Universidad de Bristol (Inglaterra), Directory of Open Access Journals (DOAJ) de la Universidad de Lund (Suecia) y otros, así como su consulta a través de bibliotecas virtuales de revistas de organismos internacionales u otras universidades nacionales y del extranjero.
10. Construir una agenda común de Desarrollo Institucional entre las sedes o escuelas que conforman la DES.

11. Analizar con el comité editorial de la *Revista Tertulia* de la escuela de Historia las estrategias para asegurar su publicación, difusión, calidad editorial e indexación.
12. Formar con algunos de los colegas de mayor prestigio un *Comité de ética y equidad*.
13. Elaborar por cada área un diagnóstico y un plan de trabajo anual estableciendo claramente los responsables de cada actividad y los tiempos de ejecución.
14. Cada trabajador administrativo y académico elaborará un plan de trabajo anual con vistas a su seguimiento y evaluación.
15. Observar el clima organizacional para identificar fortalezas y oportunidades a fin de mejorar condiciones de trabajo y potenciar el desarrollo institucional.
16. Elaborar planes de acción para atender a las necesidades puntuales de cada área de trabajo.
17. Dotar a cada trabajador administrativo y de apoyo de los medios básicos necesarios para su labor.
18. Elaborar un *Programa de desarrollo profesional del personal administrativo y del personal académico* de la DES para promover y apoyar sus desarrollos y competencias.
19. Elaborar un *Programa de seguridad, higiene y protección civil* para salvaguardar a la comunidad académica donde se establezcan protocolos, se prevean acciones preventivas y se dote de señalizaciones y equipos de protección civil a todas las áreas (extintores, murales de herramientas, botiquines de primeros auxilios, mangueras, etc.)
20. Realizar informes presupuestales trimestrales para analizar la dinámica de la gestión de los recursos, sus resultados y causas de resultados no esperados.
21. Institucionalizar la realización de *Informes Anuales* por parte del Director del Centro donde se resuma el trabajo realizado, se evalúen sus impactos, se discutan las líneas de desarrollo estratégico de la DES y se plantee el plan de

trabajo del año siguiente. Este informe podría ser comentado por un ITC de la DES, con replica y abierto a discusión colectiva.

22. Sostener reuniones con los directores de las dependencias de la IES y sus DES para acordar acciones de colaboración y dar seguimiento a los compromisos institucionales.
23. Desarrollar la identidad corporativa del CESMECA como vía para lograr dos objetivos: a) la integración de todos los miembros de la DES y su reconocimiento con la misión y la visión del proyecto colectivo, así como b) difundir resultados y alcanzar mayor vinculación con la sociedad.

En resumen, este *Proyecto de Trabajo CESMECA 2012-2015* asume la preocupación por la permanente renovación del CESMECA, la responsabilidad de gestionar una nueva etapa de desarrollo —reconociendo el carácter moral de los actos—, la voluntad que acepta sus bondades y los límites del mandato de la comunidad académica, y el compromiso institucional con los principios y valores que la UNICACH ha suscrito en su *Plan de Desarrollo Institucional: Visión 2025*, a saber: Calidad, Equidad, Humanismo, Justicia, Lealtad, Libertad, Responsabilidad, Solidaridad y Respeto.

ANEXOS

TABLA N° 3
Datos sobre formación de recursos humanos por años

	2002		2003		2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010		2011		TOTAL
	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	1er sem	2° sem	
ESTUDIANTES																					103
Doctorado										12	12	12	12	25	25	13	13	29	29	29	41
Maestría		8	8	8	8	10	10	10	10	10	10	10	10	17	17	17	17	17	17	17	62
Licenciatura																					
EGRESADOS					8				10				10		12		17				57
Doctorado															12						12
Maestría					8				10				10				17				45
Licenciatura																					
GRADUADOS							1	5			2	2	2	6				15	3		36
Doctorado																		4	1		5
Maestría							1	5			2	2	2	6				11	2		31
Licenciatura																					
TESIS DIRIGIDAS CONCLUIDAS³							1	5			2	2	2	6				15	1		34
Tesis de Doctorado																		4			4
Tesis de Maestría							1	5			2	2	2	6				11	1		30
Tesis de Licenciatura																					

³ tesis dirigidas por investigadores de la DES.

TABLA N° 5
Indicadores de formación de recursos humanos por años

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
ÍNDICE DE EGRESO								
Doctorado	-	-	-	-	-	100 (12)	-	-
Maestría	100 (8)	-	100 (10)	-	100 (10)	-	100 (17)	-
EFICIENCIA TERMINAL							38.4 (15/39)x100	12.5 (3/24)x100
Doctorado	-	-	-	-	-	0	33.3 (4/12)x100	12.5 (7) (1/8)x100
Maestría	0	75.0 (6/8)x100	0	33.3 (4/12)x100	44.4 (8/18)x100	0	40.7 (11/27)x100	12.5 (14) (2/16)x100
GENERACIÓN DE CAPITAL HUMANO DE ALTO NIVEL								
Maestros y doctores graduados / total de investigadores	0	0.3 (6/20)	0	0.2 (4/21)	0.4 (8/22)	0	0.6 (15/24)	0.1 (3/24)
TESIS DIRIGIDAS CONCLUIDAS⁴	0	6	0	4	8	0	15	1
Tesis de Doctorado	-	-	-	-	-	0	4	0
Tesis de Maestría	0	6	0	4	8	0	11	1
ÍNDICE DE FORMACIÓN DE PROFESIONISTAS PARA SATISFACER NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS DE LA REGIÓN⁵	0.9 (18/20)	0.9 (18/20)	1.6 (34/21)	1.6 (34/21)	2.7 (60/22)	2.3 (52/23)	3.5 (85/24)	2.9 (70/24)
EXCELENCIA EN LA FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO⁶	0	0	0	0	1	1	0.66	0.66

⁴ Tesis concluidas y dirigidas por investigadores de la DES.

⁵ Total de tesis dirigidas entre total de investigadores.

⁶ Posgrados en el PNPC entre el total de posgrados.

TABLA N° 6
MATRIZ DE INDICADORES POR RESULTADOS ALCANZADOS

EJE	INDICADOR	DEFINICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	2007	2008	2009	2010	2011	2012 Meta	
1.	Generación de conocimiento	Generación de conocimiento	Publicaciones arbitradas referentes al total de publicaciones generadas por el Centro	Número de publicaciones arbitradas / Total de publicaciones científicas						
2.		Índice de generación de publicaciones científicas	Número de publicaciones arbitradas en relación con el total de investigadores	Número de publicaciones arbitradas / Total de investigadores						
3.		Excelencia de investigadores	Investigadores SNI en relación al total de investigadores del Centro	(Número de investigadores en SNI / Total de investigadores) x 100						
4.		Contribución a la solución de demandas regionales	Proyectos aprobados en fondos mixtos y sectoriales referentes al total de proyectos	(Número de proyectos aprobados en fondos mixtos, sectoriales y regionales / Total de proyectos) x 100						
5.		Divulgación de conocimiento	Número de acciones de acercamiento de la CyT a la sociedad en el año T ₁ en relación con el número de acciones de acercamiento de la CyT a la sociedad en el año T ₀	Número de acciones de acercamiento de la CyT a la sociedad en el año T ₁ / número de acciones de acercamiento de la CyT a la sociedad en el año T ₀						
6.	Formación de capital humano de alto nivel	Índice de formación de profesionistas para satisfacer la necesidad de recursos humanos de la Región	Tesis dirigidas o asesoradas en relación con el total de investigadores	Tesis dirigidas o asesoradas / total de investigadores	1.6 (3/21)	2.7 (60/22)	2.3 (52/23)	3.5 (85/24)	2.5 (70/24)	3.25 (78/24)
7.		Excelencia en la formación de capital humano de alto nivel	Posgrados en el PNPC en relación al total de posgrados del Centro	(Número de posgrados en el PNPC / Total de posgrados del Centro) x 100	0	100 2/2 x100	100 2/2 x100	66.7 2/3 x100	66.7 2/3 x100	100 3/3 x 100
8.		Generación de capital humano de alto nivel	Maestros y doctores graduados en relación al total de investigadores del Centro	Número de maestros y doctores graduados de programas del Centro / Total de investigadores	0.2 (4/21)	0.4 (8/22)	0 (0/23)	0.6 (15/24)	0.1 (3/24)	0.92 (22/24)
9.		Eficacia terminal (Maestría)	Alumnos graduados por cohorte en relación a los alumnos matriculados por cohorte	(Alumnos de maestría graduados por cohorte / Alumnos de maestría matriculados por cohorte) x 100	-	70.0 (7/10) x100	-	64.7 (11/17) x100		82.4 (14/17) x100
10.		Eficacia terminal (Doctorado)	Alumnos graduados por cohorte en relación a los alumnos matriculados por cohorte	(Alumnos de doctorado graduados por cohorte / Alumnos de doctorado matriculados por cohorte) x 100	-	-	0	41.7 (5/12) x100		66.7 8/12 x100
11.		Inserción en el Mercado Laboral	Alumnos graduados insertados en el mercado laboral en relación a los alumnos graduados	(Alumnos graduados insertados en el mercado laboral / Alumnos graduados en programas del Centro)	-	-	-	-	-	-

				x 100							
12.	Apoyo al desarrollo social y económico regional	Colaboración con Centro América y el Caribe	Número de acciones de colaboración con Centroamérica y el Caribe en el año T ₁ en relación con el número de acciones de colaboración con Centroamérica y el Caribe en el año T ₀	Número de acciones de colaboración con Centroamérica y el Caribe en el año T ₁ / Número de acciones de colaboración con Centroamérica y el Caribe en el año T ₀							
13.		Transferencia social del conocimiento	Proyectos de transferencia de conocimiento en relación con el total de proyectos	(Proyectos de transferencia de conocimiento]/Total de proyectos desarrollados) X 100							
14.		Contribución del conocimiento al desarrollo de las organizaciones	Número de organizaciones atendidas en el año T ₁ , en relación con el número de organizaciones atendidas en el año T ₀	Número de organizaciones atendidas en el año T ₁ , / Número de organizaciones atendidas en el año T ₀							
15.		Contribución de conocimiento a la competitividad	Tesis de posgrado concluidas orientadas al desarrollo socio-económico del total de tesis concluidas	(Número de tesis del posgrado concluidas orientadas al desarrollo socio-económico / total de tesis concluidas) x 100)							
16.	Fortalecimiento de la	Índice de sostenibilidad económica	Monto de recursos autogenerados en relación con el monto de presupuesto total	Monto de recursos autogenerados / Monto de presupuesto total							
17.	competitividad	Proyectos por Investigador	Total de proyectos en relación al total de investigadores	Total de proyectos / Total de Investigadores del Centro							

TABLA N° 7
INDICADORES ESTRATEGICOS ANUALES

INDICADOR	FORMULA	2006	2007	2008	2009	2010	2011
EXCELENCIA ACADEMICA DE PUBLICACIONES CON ARBITRAJE							
Índice de productividad de publicaciones con arbitraje	$\frac{\text{Publicaciones con arbitraje}}{\text{No. de Investigadores}}$						
Producción académica sin arbitraje	$\frac{\text{Publicaciones no arbitradas} + \text{Publicaciones de divulgación}}{\text{No. de investigadores}}$						
Investigadores por grado	$\frac{\text{No. de investigadores con doctorado}}{\text{No. De Investigadores}}$	$\frac{10}{21}$ 0.5	$\frac{11}{21}$ 0.52	$\frac{13}{22}$ 0.6	$\frac{15}{23}$ 0.7	$\frac{17}{24}$ 0.7	$\frac{18}{24}$ 0.75
Perfil deseable	$\frac{\text{No. de investigadores con Perfil PROMEP}}{\text{No. de Investigadores}}$	$\frac{9}{21}$ 0.43	$\frac{9}{21}$ 0.43	$\frac{15}{22}$ 0.7	$\frac{14}{23}$ 0.6	$\frac{14}{24}$ 0.6	$\frac{20}{24}$ 0.83
Pertenencia al SNI	$\frac{\text{No. de investigadores en SNI}}{\text{No. de Investigadores}}$	$\frac{8}{21}$ 0.4	$\frac{8}{21}$ 0.4	$\frac{8}{22}$ 0.4	$\frac{10}{23}$ 0.4	$\frac{11}{24}$ 0.46	$\frac{11}{24}$ 0.46
ACTIVIDADES DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS							
Tesis dirigidas	$\frac{\text{Total de tesis dirigidas}}{\text{No. de investigadores}}$	$\frac{34}{21}$ 1.6	$\frac{24}{21}$ 1.6	$\frac{60}{22}$ 2.7	$\frac{52}{23}$ 2.3	$\frac{85}{24}$ 3.5	$\frac{70}{24}$ 2.9
Eficiencia terminal de posgrado	$\frac{\text{No. de alumnos graduados de maestría}}{\text{No. de alumnos inscritos de maestría}}$	$\frac{0}{10}$ 0	$\frac{4}{10}$ 0.4	$\frac{4}{17}$ 0.23	$\frac{0}{17}$ 0	$\frac{11}{17}$ 0.64	$\frac{2}{17}$ 0.12
	$\frac{\text{No. de alumnos graduados de doctorado}}{\text{No. de alumnos inscritos de doctorado}}$	-	-	-	$\frac{0}{12}$ 0	$\frac{4}{12}$ 0.33	$\frac{1}{12}$ 0.08
Eficiencia terminal de pregrado	$\frac{\text{No. de alumnos graduados de licenciatura}}{\text{No. de alumnos inscritos de licenciatura}}$						
Permanencia en Padrón de Excelencia	$\frac{\text{Programas en PNPC}}{\text{Total de programas de posgrado del Centro}}$	0	0	$\frac{2}{2}$ 1	$\frac{2}{2}$ 1	$\frac{2}{3}$ 0.66	$\frac{2}{3}$ 0.66
Participación en Docencia	$\frac{\text{Investigadores que son profesores} + \text{Inv. que son tutores}}{\text{No de investigadores}}$						
ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN							
Índice de servicios de capacitación	$\frac{\text{Total de servicios de capacitación}}{\text{Total de servicios de capacitación en el año base}}$						
Índice de captación de recursos propios	$\frac{\text{Total de recursos propios obtenidos}}{\text{Total de recursos obtenidos}}$						
Proyectos de Colaboración con Centroamérica y el Caribe	$\frac{\text{No. De proyectos con Centroamérica y el Caribe}}{\text{No. De proyectos}}$						