

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA



PLAN DE DESARROLLO
Facultad de Contaduría y Administración
2019-2023

Dr. Daniel Octavio Valdez Delgadillo
Rector

Dr. Edgar Ismael Alarcón Meza
Secretario General

Dr. Joaquín Caso Niebla
Planeación y Desarrollo Institucional

Dr. Ismael Plascencia López
Director

Dra. Esperanza Manrique Rojas
Subdirectora

M.A. Eduardo Salvador Ibarra Aguiar
Administrador

Dra. Margarita Ramírez Ramírez
Coordinadora de Investigación y Posgrado

Dra. Rocío Villalón Cañas
Coordinadora de Formación Profesional

Dr. Duniesky Feito Madrigal
Coordinador de Extensión y Vinculación

CONTENIDO

I.	Introducción	3
II.	Metodología	6
III.	Misión	7
IV.	Visión 2030	8
V.	Objetivo del Plan de Desarrollo	9
VI.	Estructura Organizacional de la FCA	10
VII.	Diagnóstico de la FCA	15
VIII.	Estrategias	29
IX.	Programa de Trabajo	40
X.	Evaluación y Seguimiento	66
XI.	Conclusiones	67
XII.	Bibliografía	69

I. Introducción

“Insanity is doing the same thing over and over and expecting different results”
Albert Einstein

Vivimos en una época compleja y fascinante, de grandes riesgos y amenazas, pero también de grandes oportunidades. La cuarta revolución industrial está trayendo cambios a una velocidad, escala y con una fuerza que no habíamos experimentado como sociedad en las revoluciones anteriores. Esta afectará lo más esencial de nuestros sentidos y experiencia humana (Plascencia *et al*, 2018). La primera revolución industrial que comenzó en 1776¹ nos trajo innovaciones mecánicas como la máquina de vapor, el hilado de algodón y los ferrocarriles. La segunda revolución industrial que comenzó alrededor de 1876 nos trajo la producción en masa a través de las líneas de ensamble y la electrificación. La tercera revolución industrial que va de 1976 hasta nuestros días trajo ordenadores centrales, computadoras personales y el internet (Schwab, 2018).

En la actualidad, innovaciones radicales de todo el sistema se están presentando de forma acelerada². La interacción entre campos como la nanotecnología, las investigaciones neuronales, la impresión en 3D, las redes móviles y la computación cuántica crearán realidades que eran impensables previamente. El acceso a la tecnología se extiende como incendio forestal. Esto permitirá que casi cualquier persona con las competencias y habilidades correctas sea capaz de inventar nuevos productos y servicios de forma económica y rápida. Los modelos de negocio de cada una de las industrias y sectores se están transformando (Schwab, 2018).

En un contexto de automatización de trabajo e industria 4.0 surgen las preguntas: ¿Cómo evitamos los altos niveles de desempleo? ¿Cómo mejoramos la baja productividad de los

¹ Año emblemático por la Independencia de EE. UU. y la publicación del libro “La Riqueza de las Naciones” de Adam Smith, padre de la economía.

² De acuerdo con Ray Kurzweil autor de “La Singularidad está cerca” vivimos en tiempos exponenciales en donde la Ley de Moore predijo que la capacidad de computo y almacenamiento de las computadoras se duplica cada 18 meses.

trabajadores? y ¿Cómo contrarrestamos la desigualdad económica y la pobreza ocasionadas por la globalización y el cambio tecnológico? Asegurando que la cuarta revolución industrial mejore el estado de bienestar en el mundo y en donde cada nación, región y localidad tendrán diferentes niveles de preparación en su población para enfrentar los retos. De acuerdo con Arthur (2011) estamos presenciando un cambio de paradigma en donde el reto ya no es tanto ¿Qué producir? y ¿Cómo producir?, sino ¿Para quién? Es decir, tenemos que pasar del enfoque basado en producción a base de la depredación de los recursos a un enfoque hacia la distribución y sustentabilidad.

Aquí es donde entra el papel fundamental que juega nuestra Universidad Autónoma de Baja California (UABC), para preparar profesionistas con altas competencias y capacidades técnicas, pero también con las habilidades blandas³ (*soft skills*) que resultan esenciales para participar en una sociedad de conocimiento y diferenciarnos de lo que hacen las máquinas y los robots. Los factores que determinan las demandas futuras de profesionistas son: a) Nuevas Tecnologías, Industrias y Sectores; b) Comportamiento social y composición demográfica; c) Situación Ambiental; d) Contexto político nacional e internacional; e) Situación financiera y f) Globalización vs Nacionalismo, entre otros...

Al momento de entregar este documento de planeación a la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional, el mundo atraviesa por una pandemia ocasionada por el SARS-CoV2. Esto trae graves consecuencias en términos de salud y económicos que suponen una nueva normalidad. Los retos para continuar con las actividades académicas han sido monumentales y el uso de plataformas tecnológicas se acelera para continuar con las funciones sustantivas de la universidad.

Con estos retos vienen también oportunidades para todos aquellos que logren desarrollar una visión emprendedora que aplique el método científico para entender y resolver los problemas en las áreas de negocios. La Facultad de Contaduría y Administración se ve en la

³ Los *soft skills* o habilidades blandas son atributos personales que se necesitan para tener éxito en el ámbito laboral.

imperiosa necesidad de transformarse para dar a sus estudiantes y egresados las herramientas y habilidades que les permita desarrollarse de forma exitosa en un mundo complejo.

La inteligencia es la capacidad de adaptación de los organismos tanto vivos, como aquellos creados por el hombre como la tecnología y las instituciones. La UABC es una institución de prestigio y trayectoria que está preparada para adaptarse y las facultades a través de su personal docente y administrativo, son las unidades que experimentan y comparten mejores prácticas para mejorar la experiencia de nuestros “**estudiantes**”.

II. Metodología

Para la realización de este documento se revisaron documentos y metodologías de planeación entre los que se destaca el *Balanced Scorecard* (BSC) de Kaplan y Norton (1992) que considera el proceso de gestión a través de cuatro perspectivas articuladas para cumplir con la estrategia y esta a su vez con la misión y la visión de largo plazo.

Las dimensiones del BSC son: 1. Perspectiva del Usuario (¿Cómo creamos valor para nuestros estudiantes?); 2. Perspectiva de gestión (¿En que procesos internos nos enfocamos para tener un mayor impacto en nuestros usuarios dada la restricción presupuestal?); 3. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento (¿Cómo alineamos nuestros activos intangibles para mejorar nuestra habilidad de continuar con la estrategia y continuar con la misión?; y 4. Perspectiva Financiera (¿Cómo gestionamos y asignamos nuestro presupuesto de forma eficiente y disciplinada para maximizar el impacto de nuestras acciones?).

Se llevo a cabo un trabajo de campo exhaustivo para tener un diagnóstico de la situación que guarda la calidad de las actividades académicas. El trabajo de campo consistió en la aplicación de los siguientes instrumentos:

- **Encuesta a 531 Egresados de las cuatro licenciaturas: Contaduría, Administración de Empresas, Negocios Internacionales e Informática.**
- **5 Focus Groups a Estudiantes, Docentes y Administrativos de la Facultad (Participaban de 5 a 7 personas por focus group).**
- **Entrevistas a Estudiantes, Docentes y Administrativos de la Facultad.**

A partir de la información recabada se desarrolla un análisis FODA que se muestra en el apartado del diagnóstico y del cuál se desprenden las acciones y metas específicas alineadas de forma rigurosa con el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 de la Universidad Autónoma de Baja California.

III. Misión de la FCA

Formar profesionistas emprendedores y competentes en las áreas de negocios, con el conocimiento, los valores, las actitudes y las habilidades cognitivas, sociales, emocionales y digitales esenciales para participar en la cuarta revolución industrial.

IV. Visión de la FCA

En 2030, la Facultad de Contaduría y Administración es ampliamente reconocida en el Noroeste del País por contribuir a la formación de profesionistas, a través de la generación y transferencia de conocimiento que contribuye al desarrollo y consolidación de un ecosistema de emprendimiento e innovación en la Zona Metropolitana de Tijuana.

V. Objetivo del Plan de Desarrollo de la FCA

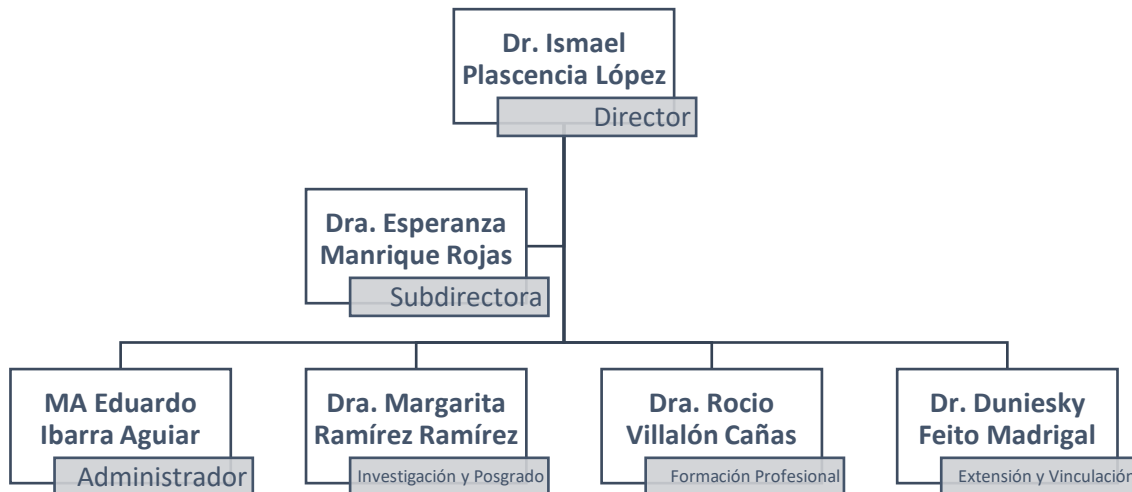
El Objetivo del presente documento es transformar la organización de la Facultad de Contaduría y Administración para gestionar de una mejor forma el recurso o capital humano a través del mejoramiento en las actividades de docencia, investigación, desarrollo tecnológico e innovación que permitan mejorar la calidad del proceso formativo de nuestros estudiantes de licenciatura y posgrado de acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 de la Universidad Autónoma de Baja California.

VI. Estructura Organizacional de la FCA

Para transformar la organización de la FCA necesitamos pasar de una estructura jerárquica vertical a una estructura más horizontal que de más libertad en la toma de decisiones y que permita trabajar en equipos por el logro de objetivos.

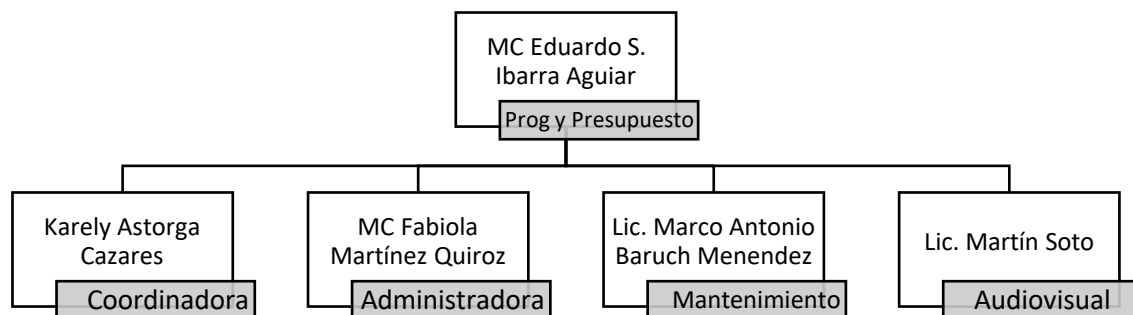
6.1 Estructura General

A continuación, se presenta la estructura encargada de cumplir con el presente Plan de Trabajo. El director coordina las actividades académicas, de investigación y vinculación apoyado por la subdirectora.



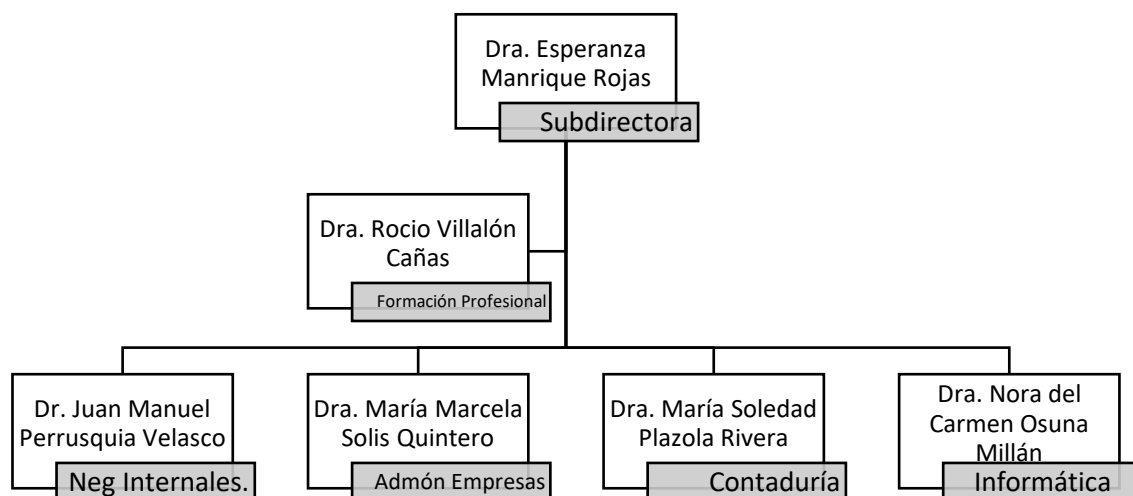
6.2 Administración

El Administrador cuenta con su equipo para apoyar en todos los procesos administrativos impactando principalmente en las políticas: “9. Infraestructura, Equipamiento y Seguridad” y “10. Organización y Gestión Administrativa”.



6.3 Estructura de Atención Académica

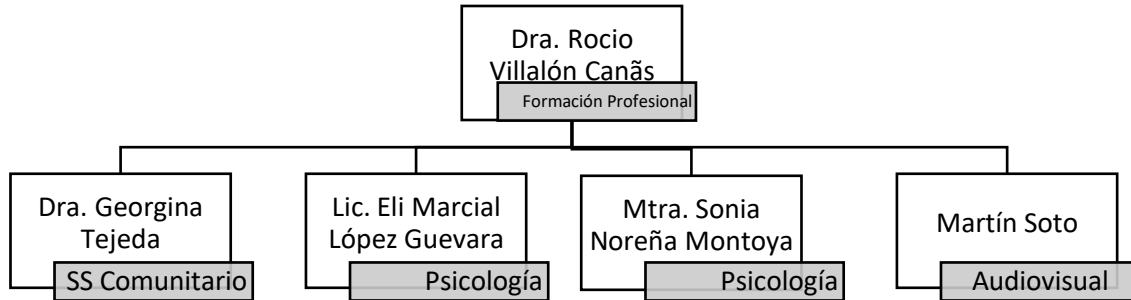
La Subdirección tiene a su cargo las políticas 2 “Proceso Formativo” y 6 “Desarrollo Académico” del PDI 2019-2023. La subdirectora es asistida por la coordinadora de formación profesional para coordinar las actividades académicas de los cuatro programas de Licenciatura.



Actualmente los cuatro programas de licenciaturas están pasando por el proceso de reestructuración. Una vez que se concluya se desdoblará el organigrama para incluir a los coordinadores de área al interior de cada licenciatura.

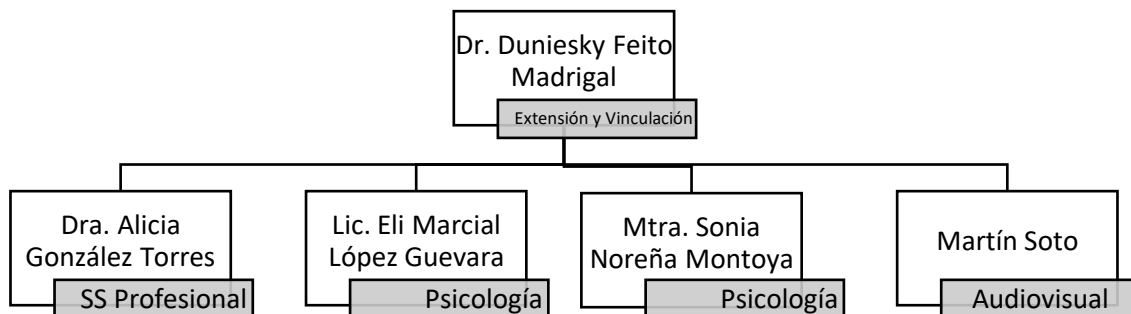
6.4 Estructura de Formación Profesional

La Estructura de Formación Profesional impacta en las políticas 2. Proceso Formativo y 8. Comunicación e Identidad Universitaria del PDI 2019-2023. Uno de los objetivos principales de esta unidad es la comunicación constante con los alumnos.



6.5 Estructura de Extensión y Vinculación

Esta Unidad del Organigrama está encargada de dar seguimiento a la política 4 de Extensión y Vinculación del PDI 2019-2023.

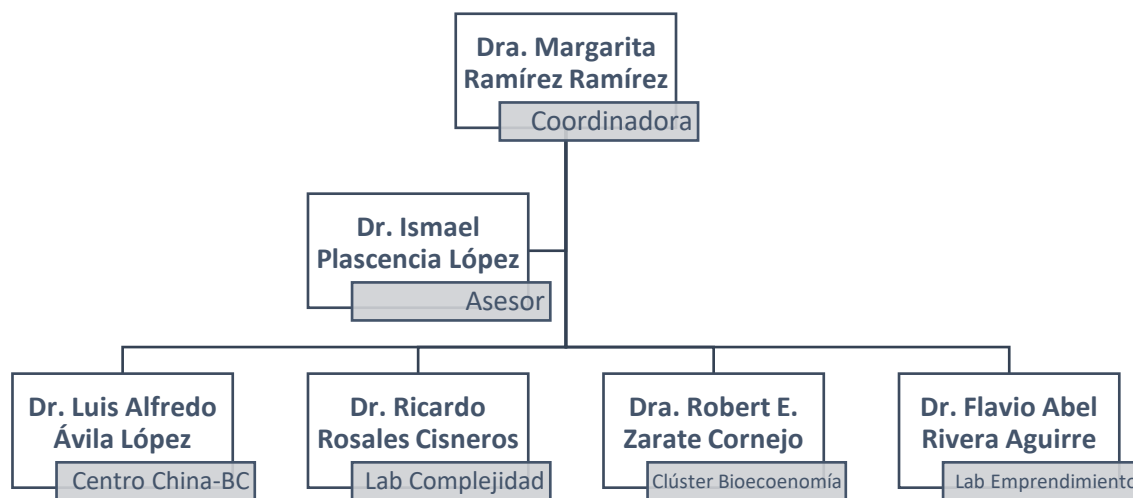


6.6 Coordinación de Investigación y Posgrado

La política 3 del PDI 2019-2023 será desarrollada en la FCA a través de dos grupos que no son mutuamente excluyentes: el de Investigación y el de Posgrado cuyas actividades se complementan y fortalecen.

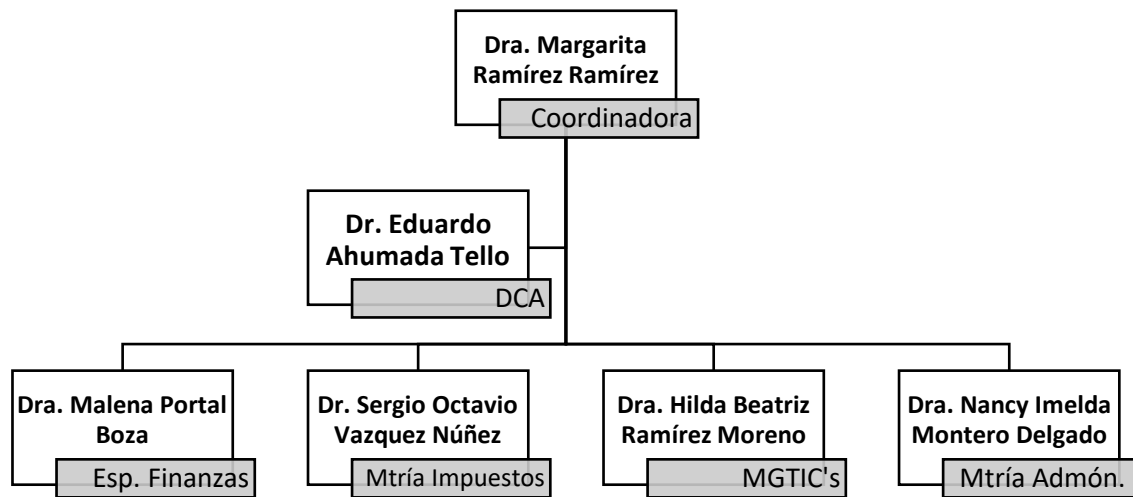
6.6.1 Coordinación de Investigación

La Coordinación de Investigación supervisa las actividades para la creación de 4 nuevas unidades para fortalecer la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación: El Centro de Estudios China-Baja California; el Laboratorio de la Complejidad; el Clúster de Bioeconomía y el Laboratorio de Emprendimiento.



6.6.2 Coordinación de Posgrado

La segunda unidad de la coordinación es la de Posgrado que comprende a los coordinadores de los programas de especialidad, maestrías y doctorado que se ofrecen en la FCA.



Se considera que con esta organización en forma de equipos de trabajo se logrará un mejor desempeño.

VII. Diagnóstico de la FCA

“Life is like riding a bicycle. To keep your balance, you must keep moving.”
Albert Einstein

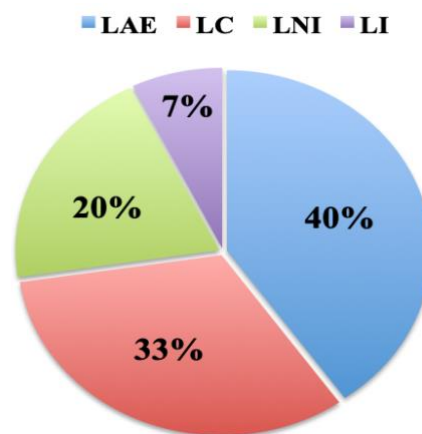
7.1 Indicadores Institucionales

7.1.1 Estudiantes

Nuestra facultad de Contaduría y Administración (en adelante FCA) es una de las más grandes e importantes de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) por la cantidad de estudiantes y egresados. Fundada en 1961, la FCA cuenta actualmente con **4,230** estudiantes de licenciatura repartidos entre sus cuatro carreras: Licenciado en Administración de Empresas (LAE), Licenciado en Contaduría (LC), Licenciado en Negocios Internacionales (LNI) y Licenciado en Informática (LI).

La matrícula pasó de 3,769 alumnos en 2011-1 a 4,181 en 2019-2, un crecimiento del 11% durante el periodo. De la distribución anterior 200 estudiantes se encuentran en el plantel de Playas de Rosarito, distribuidos en Tronco común y la licenciatura de “Administración de Empresas”. Es aquí en donde se dará la mayor tasa de crecimiento estudiantil por las dinámicas metropolitanas y tenemos que estar preparados.

Figura 1. Distribución porcentual de los 4,181 estudiantes por Carrera, 2019-2



Fuente: Con base en datos de <http://fca.tij.uabc.mx/images/fca/InformacionFCA.pdf>

El posgrado cuenta con 5 programas que se describen en el cuadro 1, con el número de estudiantes.

Cuadro 1. Número de estudiantes de Programas de Posgrado de la FCA, 2019

Programa	Alumnos
Especialidad en Dirección Financiera	6
Maestría en Administración	24
Maestría en Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación	13
Maestría en Impuestos	38
Doctorado en Ciencias Administrativas	10
Total	91

Fuente: Con base en datos de <http://fca.tij.uabc.mx/images/fca/InformacionFCA.pdf>

Lo primero que es importante destacar es que los estudiantes de posgrado sólo representan el 2.13 por ciento del total de estudiantes por lo que se tiene que implementar una estrategia agresiva de promoción entre los estudiantes egresados de la FCA y de otras facultades e instituciones para que estudien y se actualicen con nosotros.

7.1.2 Desempeño Académico.

Nuestra Facultad, debe ser una de altas expectativas y alto desempeño. En el cuadro 2 se puede apreciar el porcentaje de reprobación por carrera. Se pueden apreciar diferencias por carrera y por etapa, así que se implementarán estrategias para mejorar los resultados, sobre todo en la etapa disciplinaria.

Cuadro 2. Porcentaje de reprobación por carrera y por etapa en la FCA,

Licenciatura	Etapa			Promedio carrera
	Básica	Disciplinaria	Terminal	
LAE	11.1	24.5	10.4	15.3
LI	19.1	21.5	7.5	16.1
LNI	13.0	11.9	2.7	9.2
LC	11.0	29.1	8.8	16.3
Promedio/Etapa	13.6	21.7	7.3	

Fuente: Con base en datos de <http://fca.tij.uabc.mx/images/fca/InformacionFCA.pdf>

Con respecto a los resultados del EGEL (Examen General de Egreso) las tendencias de 2012 a 2019 son preocupantes. Con excepción de Contaduría cuyo índice de reprobación disminuyó de 54 a 42%, el resto de las carreras muestra una tendencia al alza: en LAE aumenta de 46 a 57% el índice de reprobación, en Negocios Internacionales de 53 a 74% la línea de tendencia se mantiene estática en alrededor de 55% pero con una desviación estándar muy elevada. Todas las carreras presentan fuertes variaciones cada semestre.

7.1.3 Personal Académico.

Actualmente existe una planta docente de 307 profesores para atender a 4,272 alumnos de posgrado, es decir, hay 14 estudiantes por maestro. De estos, 37 profesores (12%) son de Tiempo Completo. Actualmente 29 maestros de los 37 cuentan con perfil PRODEP (Programa para el Desarrollo Profesional Docente). Esto representa el 78% de la planta docente. En lo que se refiere a la investigación se cuenta con 2 académicos que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores "SNI" (5% de los profesores de tiempo completo) y 8 académicos son candidatos al SIN (22%), dando un total de 27 por ciento.

7.2 Encuesta a Egresados

En 2018 se realizó una Encuesta en la que participaron 531 egresados de nuestra facultad. La opinión de los egresados de nuestro programa es fundamental para mejorar nuestros servicios y hacer nuestros programas y el contenido de las materias más pertinentes y actualizados con la realidad económica, política y social actual. El 49% de los participantes eran contadores, el 26% administradores, el 18% de Negocios Internacionales y el 7% de Informática. Los participantes van desde 1989 como año de egreso hasta 2017.

En términos de empleo, el 88.9% trabaja de tiempo completo, el 5.5% tiempo parcial y el 5.6% es desempleado. El 96.4% está en el sector formal y el 3.6% en el sector informal. Este indicador contrasta con la informalidad que para este tipo de carreras está en el 14% para carreras de este tipo de acuerdo con el IMCO (2019) lo cual es algo muy bueno para destacar. Uno de los temas de la mayor relevancia es saber en donde están trabajando nuestros egresados.

Cuadro 3. ¿En qué sectores trabajan nuestros egresados de la FCA?

Sector	%
Servicios Profesionales	39.0
Industria Manufacturera y Maquiladora	20.1
Comercio	19.9
Servicios Educativos	5.8
Sector Gubernamental	3.6
Sector de la Construcción	3.0
Transporte y Logística	2.6
Servicios de Salud	2.4
Entretenimiento, Cultural y Deporte	2.0
Sector Energético	1.4
Agricultura y Ganadería	0.2
	100.0

Fuente: Elaboración propia con base en encuesta aplicada en 2018, n=531

El 19.3% trabaja en empresas micro (1 a 10 empleados), el 26.3% en empresas pequeñas (de 11 a 50 empleados), el 9.4% en empresas medianas (de 51 a 100 empleados) y el 45% en empresas grandes (más de 100 empleados). El 62% de los egresados es empleado, el 16% supervisor, el 9.6% tiene nivel gerencial, el 5.2% es jefe(a), el 5% es dueño de su negocio y el 2.6% trabaja por cuenta propia.

Dos de nuestras carreras: “Administración de Empresas” y “Contaduría” son de las carreras más demandadas, más ofertadas y saturadas del país. De hecho, ocupan el primer lugar por cantidad de estudiantes. Por ello es importante analizar uno de los indicadores más importantes para medir el éxito de nuestros egresados: el ingreso.

Cuadro 4. Comparación desempleo e informalidad entre egresados nacionales y egresados de la FCA, 2018.

Licenciatura	Desempleo		Informalidad	
	Nacional	FCA	Nacional	FCA
Licenciado en Contaduría	2.7%	3.8%	21.0%	2.4%
Lic en Administración de Empresas	4.0%	8.9%	21.6%	5.7%
Licenciado en Informática	8.4%	5.1%	19.2%	8.1%
Lic en Negocios Internacionales	7.8%	6.2%	14.5%	2.2%
Promedios	5.7%	6.0%	19.1%	4.6%

Fuente: Elaboración con base en encuesta propia y datos nacionales de IMCO, 2019. (n= 531)

Si bien el nivel de desempleo general es similar entre carreras, el nivel de informalidad es muy inferior para los egresados de la FCA, en comparación con el promedio nacional. En el cuadro 5 se describe el ingreso mensual promedio por carreras.

Cuadro 5. Comparación de ingresos entre egresados nacionales y FCA, 2018

Licenciatura	Ingreso mensual promedio		Δ %
	Nacional	FCA	
Licenciado en Contaduría	MX\$ 13,357.00	MX\$ 13,806.00	3.4%
Lic en Administración de Empresas	MX\$ 11,976.00	MX\$ 15,514.00	29.5%
Licenciado en Informática	MX\$ 12,012.00	MX\$ 15,844.00	31.9%
Lic en Negocios Internacionales	MX\$ 13,750.00	MX\$ 21,662.00	57.5%
Promedios	MX\$ 12,773.75	MX\$ 16,706.50	30.6%

Fuente: Elaboración con base en encuesta propia y datos nacionales de IMCO, 2019. (n= 531)

Los ingresos de los egresados de la FCA fueron en promedio 30% superiores en comparación a los ingresos de los egresados a nivel nacional. Lo que llama la atención es la diferencia entre carreras siendo el ingreso de los egresados de negocios 57% mayor al de los egresados de contaduría. La pregunta que surge es ¿Porqué?

Después de analizar los datos y ver relaciones con respecto a la antigüedad, al género, al sector en el que se desempeñan, entre otros factores, se encontró que el factor que más explica la diferencia salarial es el dominio del idioma “Inglés”. Cómo se puede apreciar en los siguientes cuadros.

En el cuadro 6 se puede ver la relación entre ingreso y dominio del idioma inglés, a mayores rangos salariales, es mayor la proporción de profesionistas que dicen tener un dominio del idioma inglés (Plascencia *et al*, 2019). Lo anterior explica la diferencia de ingresos entre los egresados de las licenciaturas como se puede apreciar en el cuadro 7.

Cuadro 6. Relación entre nivel salarial y dominio del idioma inglés de los egresados de la FCA, 2019

Rango Salarial	No domina el idioma inglés	Domina el idioma inglés
De \$6,000.00 a \$10,000.00	71.6%	28.4%
De \$10,001.00 a \$20,000.00	51.8%	48.2%
De \$20,001.00 a \$40,000.00	28.1%	71.2%
De \$40,001.00 a \$50,000.00	20.0%	80.0%

Más de \$50,000.00	5.0%	95%
---------------------------	------	-----

Fuente: Elaboración con base en encuesta a egresados, 2018. (n= 531).

Cuadro 7. Dominio del idioma inglés por carrera de los egresados de la FCA, 2019

Licenciatura	No domina el idioma inglés	Domina el idioma inglés
Contaduría	66%	34%
Administración de Empresas	57%	43%
Informática	59%	41%
Negocios Internacionales	1%	99%
Total	51.2%	48.8%

Fuente: Elaboración con base en encuesta a egresados, 2018. (n= 531).

La diferencia salarial entre aquellos egresados que dominan el inglés es de **38%** en comparación con aquellos que dijeron que no, es decir un contador con el idioma inglés en su abanico de competencias ganará más que aquel contador que no lo tiene. Esta misma encuesta la aplicamos hace 4 años y en aquel tiempo la diferencia salarial era de 30%.

7.3 FODA

En el siguiente cuadro se presentan las principales Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades de la FCA que surge de entrevistas breves y de un cuestionario aplicado a la comunidad del 1ro al 14 de octubre de 2019. El 76% de los participantes fueron alumnos, el 9% fueron Profesores de tiempo completo, el 7% fueron profesores de asignatura, el 6% personal administrativo y el 1% personal de mantenimiento de una muestra de 100.

Además del cuestionario se entrevistaron a 10 maestros de tiempo completo y 10 maestros de asignatura. Se realizó un Focus Group con personal de mantenimiento e intendencia, participaron 6. Se visitó a 6 grupos para recoger inquietudes. Se realizaron dos visitas al campus de Playas de Rosarito. Se generó mucha información. Por cuestiones de espacio se resume en la siguiente tabla el FODA de la FCA.

Cuadro 8. FODA de la FCA, octubre de 2019

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de Identidad • Maestros bien preparados y comprometidos. • La marca de la UABC y la FCA con reconocimiento en la sociedad. • Acreditaciones nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica privilegiada • Gran cantidad de egresados. • Sectores económicos con gran deseo de vincularse. • Hacer proyectos de innovación • Talleres de regularización • Capacitación y actualización de docentes.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en el manejo de plataformas educativas digitales. • Falta de Comunicación y Coordinación • Planes de estudio obsoletos • Idioma Inglés • Maestros mal preparados que toman materias que no deberían enseñar. • Falta de cultura hacia la importancia de la investigación. • Burocracia en los trámites de servicio social y prácticas profesionales para empresas y alumnos. • Infraestructura: Cañones en los salones. • Materiales: Papel y jabón en los baños; Material insuficiente para limpieza. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pandemia COVID19 • Deuda del gobierno hacia la Universidad. • Inseguridad de la ciudad. • Estudiantes de nuevo ingreso con bajo nivel académico. • Falta de oportunidades para egresados por saturación de carreras. • Bajos salarios por saturación de carreras. • Incertidumbre laboral • Crisis económica.

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la administración de recursos financieros el 92 por ciento del presupuesto de la Facultad es la nómina del capital humano por lo que la actividad más estratégica es ordenar la organización para que cada elemento este donde pueda desarrollar su mayor potencial e incrementar el impacto en los estudiantes de licenciatura y posgrado.

7.4 Fortalezas de la FCA en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023

7.4.1 Calidad y Pertinencia de la Oferta Educativa

- Nuestras carreras de Licenciado en Contaduría, Licenciado en Administración de Empresas son de las más demandadas en el país, la región y la localidad.
- Nuestra licenciatura de Negocios Internacionales es una de las de mayor crecimiento en los últimos años y sus egresados de los mejores pagado en el mercado laboral por el dominio del idioma inglés.

7.4.2 Proceso Formativo

- La facultad recibe en 2020 la acreditación internacional ACBSP como reconocimiento a su calidad en el proceso formativo en las 4 licenciaturas.

7.4.3 Investigación, desarrollo tecnológico e innovación

- La importancia de la investigación ha ido permeando en los docentes de la Facultad, de 45 maestros de tiempo completo, 13 pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), dos son nivel 1 y once son candidatos, esto representa el 26% de los docentes. Además, tenemos 3 maestros de asignatura que también están en el SNI.

7.4.4 Extensión y vinculación

- Existe una cantidad importante de egresados en trabajando en empresas, organizaciones y sector gubernamental por lo que hay un gran potencial para vincularnos y desarrollar programas.

- De la misma forma existe un gran mercado para ofrecerles educación continua a través de diplomados, especialidades, maestrías y doctorados.

7.4.5 Internacionalización

- A finales de 2019, la Facultad de Contaduría y Administración recibió la acreditación internacional de ACBSP (*Accreditation Council for Business Schools and Programs*) lo que genera posibilidades para la vinculación con Instituciones de Educación Superior de otras partes del mundo y en otras ligas.

7.4.6 Desarrollo Académico

- En los últimos cuatro años ha mejorado el reconocimiento por parte de los profesores de tiempo completo que las actividades de investigación son una parte fundamental de la trayectoria académica, lo que se ve reflejado en un incremento de PTCs que aplican y son reconocidos como perfil Prodep y miembros del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT.

7.4.7 Cultura Digital

- Existía un enorme rezago en la educación a través de plataformas digitales, pero la pandemia aceleró este proceso y en este aspecto específico, crisis significa oportunidad, ya que prácticamente todas las materias se están realizando en línea a través de la plataforma *blackboard*.

7.4.8 Comunicación e identidad universitaria

- La FCA es reconocida como una de las mejores facultades de negocios no sólo de Baja California, sino del Noroeste de México.

- El tamaño de la facultad y la cantidad de egresados contribuye a reforzar la relevancia de la facultad en la región.

7.4.9 Infraestructura, equipamiento y seguridad

- Debido a la cantidad de recursos que recibe la facultad tanto por matrícula, como por sorteos derivado de la venta de boletos, las instalaciones y el equipamiento es de los mejores de la Universidad.

7.4.10 Organización y gestión administrativa

- Históricamente ha existido un uso racional de los recursos de la facultad.

7.4.11 Cuidado del medio ambiente

- Se empezó con un programa de “invernadero y huertos urbanos” desde 2018 y que contempla la plantación de árboles. Se ha adquirido experiencia ya que se llegó a 100 arboles plantados en el campus y de aquí se podría ampliar la plataforma para realizar este tipo de actividades fuera de la facultad por parte de nuestros alumnos, generando con ello conciencia.

7.4.12 Gobernanza universitaria

- La política doceava del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 por parte del rector obliga a las unidades académicas a transparentar el uso de recursos y mantener informada a la comunidad académica de las decisiones que se toman y los avances que se logran.

7.5 Debilidades de la FCA en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023

En este apartado se presentan las áreas de oportunidad en cada una de las 12 políticas del PDI 2019-2023 para trabajar en la mejora continua de nuestra unidad académica y con ello contribuir al desarrollo institucional de la UABC.

7.5.1 Calidad y Pertinencia de la Oferta Educativa

- Las licenciaturas de “Contaduría” y de “Administración de Empresas” son las licenciaturas más demandadas en el país y en la región, por lo que esta presente el riesgo de saturación en el mercado y por tanto bajos ingresos salariales entre nuestros egresados.
- La licenciatura en “informática” ha perdido interés entre los jóvenes egresados de preparatoria, por lo que la demanda ha disminuido drásticamente en los últimos 5 años.

7.5.2 Proceso Formativo

- Existe un elevado nivel de deserción y reprobación lo que provoca que no termine a tiempo más del 50 por ciento de nuestros estudiantes.
- Los resultados del examen EGEL distan mucho de ser satisfactorios entre los estudiantes que están egresando de nuestros cuatro programas de licenciatura.
- La formación de estudiantes bilingües es una asignatura pendiente en nuestros programas de “Contaduría”, “Administración de Empresas” e “Informática”.
- Se tiene que replantear la estrategia para el impulso del “Emprendimiento” entre los jóvenes estudiantes ya que a pesar de que la materia de emprendedores se imparte de forma transversal en los cuatro programas de licenciatura. La cultura del emprendimiento no permea en la formación académica.

7.5.3 Investigación, desarrollo tecnológico e innovación

- Históricamente, la facultad se ha caracterizado por realizar poca investigación lo que provoca un número reducido de profesores en el sistema nacional de investigadores de CONACYT y una baja productividad en publicaciones y proyectos de investigación.

7.5.4 Extensión y vinculación

- A pesar de que se formó un comité de vinculación, este nunca sesionó durante 2019 y lo que va de 2020 (en este último año debido a la pandemia, sus consecuencias y adaptación).

7.5.5 Internacionalización

- A pesar de ser una de las facultades más grandes con más de 4,200 alumnos, el número de estudiantes que realizan movilidad es muy bajo.

7.5.6 Desarrollo Académico

- Históricamente, los PTCs de la facultad han desestimado la importancia de la investigación en el desarrollo académico, así como la búsqueda de estrategias para mejorar el desempeño docente.

7.5.7 Cultura Digital

- El arribo de la pandemia evidenció la falta de preparación de personal docente, administrativo y estudiantil en el uso de plataformas educativas.

7.5.8 Comunicación e identidad universitaria

- Una de las principales fallas que se detecto en el diagnóstico es la falta de información que no fluye de forma adecuada.
- Se detecta que muchos egresados y/o maestros de la facultad realizan estudios de posgrado en otras instituciones de las cuales se sienten más orgullosos que de la propia facultad o UABC.

7.5.9 Infraestructura, equipamiento y seguridad

- Entre las principales deficiencias se puede destacar el pésimo servicio de internet que se tiene en la facultad, la obsolescencia de computadoras en los laboratorios de cómputo y la existencia de programas pirata.

7.5.10 Organización y gestión administrativa

- Existe una estructura muy jerárquica por lo que se trabajará en hacerla más horizontal y de equipos de trabajo para el desarrollo de proyectos.
- Se presentaban informes anuales sin explicar el uso y asignación de recursos por partidas.
- El personal administrativo estaba saturado de trabajo lo que provoca errores y omisiones en la gestión de recursos y proyectos.

7.5.11 Cuidado del medio ambiente

- No existe mucha empatía por parte de una proporción de maestros y alumnos hacia las actividades relacionadas con el cuidado del medio ambiente.

7.5.12 Gobernanza Universitaria

- A pesar de que existe una normatividad, no siempre se cumple por lo que se requiere fortalecer los mecanismos institucionales para la transparencia y rendición de cuentas.

VIII. Estrategias

“Strategy without tactics is the slowest route to victory.
Tactics without strategy is the noise before defeat”
Sun Tzu

El Propuestas del presente Plan de Trabajo toma como referencia el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 de la UABC; la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se fundamentan en la Declaración Universal de los Derechos Humanos. En estos documentos se plasma la importancia de reducir la desigualdad como dinámica estructural. Además, se toma en consideración toda la información recabada para el diagnóstico: Estadísticas de la FCA, Encuesta a Egresados y FODA desarrollado a partir de Entrevistas y cuestionario.

8.1 Ejes de Actuación.

- 1. Incrementar la cobertura.** La meta durante el periodo 2019-2023 es incrementar la cobertura en por lo menos 10 por ciento.
- 2. Trabajar por la Equidad.** Lograr que jóvenes de escasos recursos tengan acceso a educación superior de calidad y que las diferencias salariales entre los egresados disminuyan.
- 3. Mejorar la Calidad.** Mejorar la Calidad de los programas educativos y flexibilizar los modelos educativos.
- 4. Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico.** La FCA debe avanzar en la gestión del conocimiento a través de más proyectos pertinentes con la sociedad.
- 5. Articulación Productiva.** Reforzar el vínculo academia-empresas a través de proyectos que permitan mejorar la pertinencia hacia el mercado laboral para acceder a empleos bien remunerados y dentro del campo de estudio de los jóvenes.
- 6. Viabilidad Financiera.** Crear un modelo económico que permita a la facultad cumplir con sus compromisos académicos y laborales a futuro a través de la diversificación de ingresos.

Para avanzar en el cumplimiento de los ejes anteriores se plantean las siguientes 10 propuestas que impactaran directamente en las Políticas, los objetivos, las estrategias y las acciones del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 de la UABC

8.2 Propuestas Concretas:

1. Actualización de Planes de Estudios.

Es un reclamo por parte de los alumnos la actualización de planes al ver que su mapa curricular dice 2009. La pregunta genuina es: ¿Qué tan pertinente es lo que nos enseñan en el aula con lo que necesito saber afuera? La actualización de los planes de estudio permitirá incluir de forma más agresiva, enseñanza de materias en línea lo que permitirá ampliar la cobertura. La actualización de los planes de estudio impacta en las siguientes políticas del PDI 2019-2023: 1. “Calidad y Pertinencia de la Oferta Educativa” garantizando que la oferta sea de calidad y pertinente al mercado laboral específicamente en la acción 1.3.1 “Modificar y actualizar los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado que respondan a los requerimientos del entorno regional, nacional e internacional”. El tiempo estimado para actualizar es de un semestre.

Estrategia y líneas de Acción: Actualización y aprobación de los planes de estudio de las 4 licenciaturas en el primer semestre de 2020. Para ofertar el nuevo Plan en 2021-1.

Indicador: Crecimiento de cobertura por carrera en 2 por ciento anual.

2. Propuesta para la Creación de Nueva Carrera: “Inteligencia de Negocios e Innovación”.

Con el surgimiento de una “Economía de conocimiento” existe una economía digital y de plataformas que es necesario entender y estar preparados. Esta nueva carrera propone abordar temas como: *Machine Learning*, IoT (*Internet of Things*), *Blockchain*, Inteligencia Artificial, etc. todos con aplicación a las áreas de negocios, administrativas y de gestión. Esta propuesta contribuye a la acción 1.1.1 “Diversificar la oferta de programas de licenciatura que contribuya al

desarrollo regional y nacional” y a la política “Calidad y pertinencia de la Oferta Educativa”. El tiempo estimado para diseñar, proponer y aprobar la carrera es de 1 año.

Estrategia y líneas de Acción: Entrega de Estudio de Factibilidad para la creación de la nueva carrera en el periodo 2020-1 para su aprobación por los consejos técnicos y universitarios en 2020-2 y lanzar la convocatoria en 2021-1. Ya se tiene listo el mapa curricular para ponerlo a discusión de la licenciatura, maestría y doctorado en “Inteligencia de Negocios e Innovación”.

Indicador: Crecimiento de cobertura para licenciatura por la creación de nueva carrera.

3. Inglés para Todos.

No importa la carrera o el semestre, somos una universidad fronteriza, con prestigio y reconocida por su calidad y es imperativo mejorar el nivel del idioma inglés, tanto en maestros como en alumnos. El inglés es el idioma de los negocios, de la ciencia y la tecnología (Plascencia, 2015).

Nuestro rector establece en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023 como uno de los principales debates de la Educación Superior, el de la “Desigualdad como dinámica estructural” en el que el papel que juega nuestra institución es fundamental. Con el inglés se puede trabajar para disminuir la desigualdad entre egresados. El ingreso promedio de un egresado de Negocios Internacionales es de \$21,660.00 pesos mientras que del resto de las 3 carreras es de \$15,000.00 pesos, una diferencia de **40%**.

La forma más sencilla de cerrar la brecha es ampliando la cobertura del idioma inglés al resto de las carreras de la FCA y ojalá de la Universidad. **Lo demandan los estudiantes, así como los organismos acreditadores nacionales e internacionales.** Esta propuesta esta alineada con la acción 2.1.5 Fortalecer los esquemas institucionales para el aprendizaje y dominio del idioma inglés de la política 2. “Proceso Formativo”. El tiempo para ejecutar este programa será de los 4 años.

Estrategia y líneas de Acción: Diagnóstico sobre el nivel de inglés en los maestros para ver cuales son las necesidades de cursos que los habiliten para que mejoren y utilicen información en inglés más actualizada para sus clases.

Indicador: Aplicación de exámenes TOEFL y IELTS tanto a maestros cómo a alumnos y empezar a monitorear los resultados año con año para medir la evolución para que en el año 2035 toda la planta docente sea bilingüe. Número de clases de inglés y en inglés no sólo en la licenciatura de Negocios Internacionales, sino en todas.

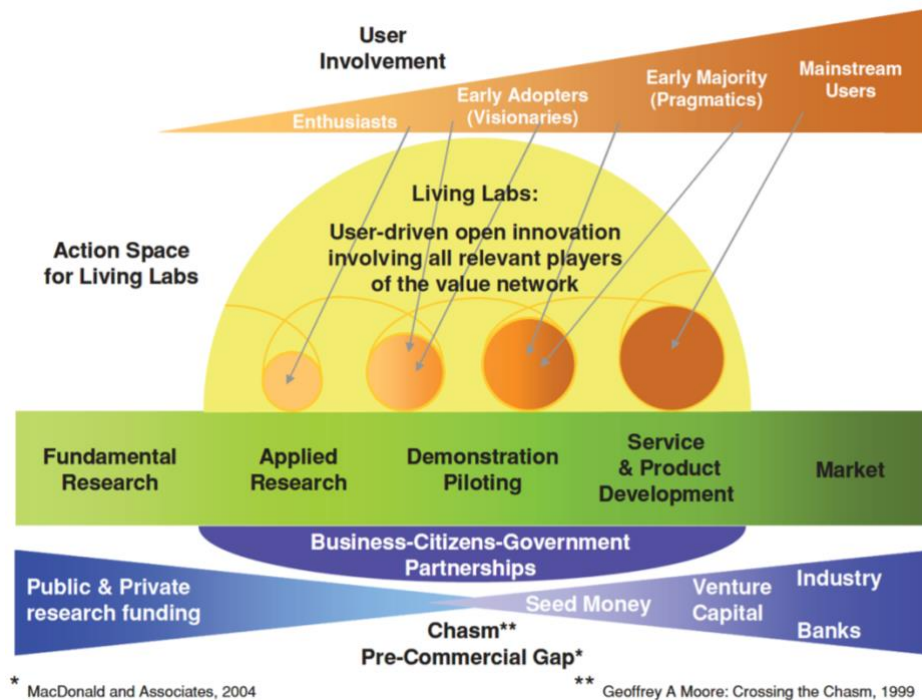
4. Impulso al Emprendimiento de Base Tecnológica.

El papel de los emprendedores es fundamental en una sociedad ya que por definición son innovadores al intentar resolver problemas. Una Facultad de Negocios exitosa es una facultad que da las herramientas adecuadas para que sus estudiantes sean emprendedores. Los programas de incubación han fracasado en muchas universidades en primer lugar, por la falta de personal capacitado y en segundo, por la falta de vinculación con el sector productivo. El siguiente esquema será nuestro modelo y guía para ver en que parte la FCA se puede insertar para el acompañamiento a todos aquellos que quieran emprender. Esta Propuesta impacta en la Política 2 “Proceso Formativo”, en la Estrategia 2.1 “Formar integralmente profesionistas competentes...” y la acción 2.1.4 “Promover el emprendimiento, la innovación y las habilidades de liderazgo en los estudiantes a lo largo del proceso formativo” del PDI 2019-2023. El tiempo de implementación será de entre 1 año y 18 meses.

Estrategia y líneas de Acción: Reestructuración del programa de emprendedores y habilitación de personal docente para mejorar la calidad en el asesoramiento. Creación de un programa de Mentoría en donde se invite a emprendedores exitosos de la región para que compartan sus experiencias y den consejos a los estudiantes. Otra estrategia será vincular estudiantes de la FCA con estudiantes de ingeniería para que se complementen en proyectos multidisciplinarios.

Indicadores: Número de mentores atendiendo alumnos, número de empresas generadas, ventas, etc.

Figura 8.1 Modelo “Living Lab” para el impulso de Empresas de base tecnológica.



Fuente: European Commission, 2009.

5. Fortalecer y Promover un mayor alcance de los estudios de Posgrado.

Cómo ya se señaló en el diagnóstico son muy pocos los estudiantes que están en los programas de posgrado para la cantidad de mercado que hay y que otras Instituciones de Educación Superior están aprovechando. Necesitamos ser más agresivos en la promoción y más flexibles con los profesionistas que trabajan y que quieren acceder a una actualización. Podemos empezar con la propia planta docente ya que cómo se describió en el diagnóstico sólo el 35% de los profesores cuenta con estudios de maestría y sólo el 11% con estudios de Doctorado. Esta propuesta impacta en la Política 1 “Calidad y pertinencia de la oferta educativa” en la estrategia 1.1 “Fortalecer la oferta educativa de licenciatura y *posgrado*” y política 3. “Investigación,

desarrollo tecnológico e innovación”. El tiempo para la ejecución es de 4 años, al ser un programa de mejora continua.

Estrategia y líneas de Acción: Promoción de los Programas en Redes Sociales y medios electrónicos.

Indicador: Incremento de la matrícula global en los programas de posgrado en por lo menos 10% anual durante los próximos 4 años.

6. Creación del Centro de Estudios China-Baja California.

El surgimiento de China obliga a los gobiernos, instituciones de educación superior y sociedad en general a prepararse. En el año 2027 China desplazará a Estados Unidos como potencia económica mundial. La ubicación geográfica de BC es envidiable, somos la única ciudad de toda América Latina con vuelos directos a China.

El objetivo del Centro será dar clases de mandarín y promover el intercambio estudiantil y académico entre UABC y Universidades de China para conocer y acercar las culturas. Por otra parte, BC es el estado de México con mayor población de ascendencia china que se encuentra en las ciudades de Mexicali y Tijuana. Se realizó una estancia en CECHIMEX (Centro de Estudios China-México) en la UNAM para entender el funcionamiento del Centro y adquirir mejores prácticas y el Dr. Enrique Dussel Peters (SNI III) catalogado como el principal especialista en los temas de China del país está muy interesado en apoyar esta iniciativa⁴, así como el Dr. Jorge Carrillo (SNI III) del Colegio de la Frontera Norte.

Existe interés en el desarrollo de este Centro tanto del sector gubernamental, cómo de la iniciativa privada y de profesores e investigadores de UNAM, Colef y de la propia UABC de

⁴ Fuera de la UNAM, solo existen Centros para el estudio de China en el Colegio de México y en la Universidad Autónoma de Veracruz, por lo que existe una excelente oportunidad para posicionarnos en los temas de China en la UABC y en el Noroeste de México.

facultades de Mexicali. Con este centro se impulsará la movilidad estudiantil, lo cuál impactará en los indicadores de vinculación, investigación e internacionalización de la Universidad tanto de sus estudiantes como de sus profesores-investigadores.

Esta Propuesta Impacta en la Política 3 **“Investigación. Desarrollo Tecnológico e Innovación”** y en la Política 5 **“Internacionalización”** en su estrategia 5.1 **“Fortalecer la internacionalización de la universidad mediante una mayor vinculación y cooperación académica con IES de reconocido prestigio”** del PDI 2019-2023 de la UABC. El tiempo para arrancar el Centro es de 6 meses, ya autorizó la iniciativa el rector y se cuenta con un espacio en el edificio de posgrado.

Estrategia y líneas de Acción: Vinculación con el CECHIMEX, con COLEF y atracción de talento interesado en los temas de China de otras facultades e instituciones.

Indicadores: Cuerpos Académicos participando en proyectos multidisciplinarios conjuntos relacionados con el tema de China. Número de Investigaciones sobre China, número de publicaciones, número de alumnos que participan en actividades de investigación y vinculación, intercambios estudiantiles a China, estudiantes estudiando mandarín.

7. Creación del Centro de Estudios de la Complejidad.

Existe un grupo de por lo menos siete profesores de tiempo completo de 2 Cuerpos Académicos que nos hemos adentrado en el tema de la **“Complejidad”**, incluso haciendo estancias en el Centro de Estudios de la Complejidad en la UNAM, por lo que ya se cuenta con una masa crítica para empezar a abordar este tema de carácter multidisciplinario. El Enfoque de Complejidad complementa enfoques de Planeación Estratégica para entender las dinámicas que emergen ante la incertidumbre y procurar mejores resultados en la gestión y administración de recursos escasos (Plascencia y Ramos, 2019).

Este Centro promoverá la vinculación para el trabajo multidisciplinario entre Cuerpos Académicos de la facultad, entre Facultades y hacia el exterior de la universidad con el sector

productivo. Uno de los objetivos de este centro es analizar las tendencias mundiales y contribuir a la política 7 “**Cultura Digital**” del PDI 2019-2023 en la estrategia 7.1 “Favorecer el uso de tecnologías digitales en el desarrollo de las funciones sustantivas y de gestión de la universidad” y la acción 7.2.4 “Establecer una agenda institucional de investigación y desarrollo, que tenga como objeto de estudio el uso y apropiación de tecnologías digitales en entornos de aprendizaje”. El tiempo para arrancar con el centro es de 1 año.

Estrategia y líneas de Acción: En este centro se concentrará la masa crítica encargada de proponer estrategias para el avance hacia la educación digital y virtual.

Indicadores: Cuerpos Académicos participando en proyectos multidisciplinarios conjuntos. Número de Investigaciones, número de publicaciones, número de alumnos que participan en actividades de investigación y vinculación.

8. Sistema de Indicadores para la productividad académica.

Generación de un sistema de indicadores de forma transparente que permita visualizar por todos, la carga académica que se tienen que distribuir de la siguiente forma: Un tercio del tiempo para “Docencia”, un tercio del tiempo para “actividades de gestión” como coordinaciones, tutorías, etc., y un tercio del tiempo para “Investigación”. Una de las mayores inquietudes de la comunidad es la falta de comunicación y colaboración, este sistema permitirá saber como se distribuyen las cargas y de que actividades se encarga cada persona. Este programa impacta en la política 10 “Organización y Gestión Administrativa” del PDI 2019-2023 para cumplir con el objetivo: Impulsar una gestión eficiente y eficaz que garantice el cumplimiento de funciones sustantivas de la universidad; y la estrategia 10.1 Mejorar el funcionamiento de la universidad con base en la adecuación de su estructura organizacional”. El tiempo para diseñar e implementar este programa es de 6 meses a un año.

Estrategia y líneas de Acción: Implementación de *Balanced ScoreCard* (Cuadro de Mando Integral) para medir los avances.

Indicadores: Crecimiento de los Cuerpos Académicos (CA), desarrollo de los CA para que vayan evolucionando por las etapas: En formación, en consolidación y consolidados.; Incremento en los proyectos, las publicaciones de artículos, libros y capítulos y por último el crecimiento en el número de profesores que pertenecen al SNI.

9. Programa de Huertos Urbanos.

Se empezó con un Huerto Urbano en la FCA en alianza con el Clúster de Bioeconomía de Baja California y la Asociación Civil Huellas del Corazón que donaron recursos en especie a través de la instalación de un invernadero a finales de 2017. El invernadero se está manejando como programa piloto en el que jóvenes realizan su servicio social. Se siembran lechugas, betabel, zanahoria, cilantro, aromáticas entre otras. Actualmente se están desarrollando prototipos de hidroponía. En este tipo de proyectos los estudiantes desarrollan habilidades blandas (*soft skills*) como el trabajo en equipo, investigación, cooperación, resolución de problemas que les permitirán tener una educación integral.

Además de lo anterior, se planea dar cursos de huertos urbanos a la comunidad, este proyecto le pega a por lo menos 10 de las 17 metas del Desarrollo Sustentable de la ONU como son: No pobreza, cero hambres, buena salud y bienestar, calidad educativa, igualdad de genero, trabajo decente y crecimiento económico, reducción de la desigualdad, ciudades y comunidades sustentables, producción y consumo responsable, entre otros.

Se está trabajando en dos casas hogar en la zona este de la Ciudad de Tijuana para apoyarlos en crear su huerto y este proyecto del invernadero que se tiene en la FCA se replicará en el campus de Playas de Rosarito estoy seguro con más éxito porque los alumnos de ahí, están

ávidos de proyectos de este tipo. Ya se tuvo acercamiento de académicos de UCSD⁵ interesados en compartir mejores prácticas, contamos con cartas de intención, se acercó también el Club Rotario de Tijuana para apoyar con recursos e investigadores interesados en participar de las Facultades de Medicina (por la parte de nutrición), Ingeniería (están realizando composta) y de la Escuela de Negocios e Ingeniería de Tecate.

Esta Iniciativa impacta en la política 2 “Proceso Formativo” y la estrategia 2.1 de “Formación Integral de los alumnos”, así como en la estrategia 3.3 “Impulsarla distribución social del conocimiento en los distintos contextos para su uso y aplicación” del PDI 2019-2023 de la UABC. Impacta también en las políticas 4. “Extensión y vinculación”; 8. “Comunicación e Identidad Universitaria” y 11 “Cuidado del Medio Ambiente”. El tiempo para ejecutar este programa es de 4 años porque ya está en marcha y es de mejora continua.

Estrategia y líneas de Acción: Se implementarán clases teórico-prácticas por parte de docentes y estudiantes a la comunidad.

Indicadores: Número de alumnos participantes de servicio social, servicio profesional, prácticas profesionales. Número de Casas Hogar y Asilos atendidos. Número de árboles plantados (al momento llevamos 56 arboles frutales plantados).

10. Habilitación de la Planta Docente.

Las propuestas anteriores no pueden llevarse a cabo sin la ayuda y preparación de todos, por ello se trabajará en mejorar los indicadores de desempeño y desarrollo académico. Una vez que se redistribuya la carga de trabajo entre el personal docente se podrá planear para promover que todos los maestros pertenezcan a Cuerpos Académicos.

⁵ Keith Pezzoli, PhD, director del Programa “*Urban Studies and Planning*” de la Universidad de California en San Diego y su equipo de trabajo, visitaron el invernadero de nuestra FCA y están interesados en vincularse para colaborar, ya se sometió un proyecto a la *National Science Foundation* en el que participamos muchos investigadores de muchas instituciones a lo largo de la Frontera México-EEUU.

Los programas y proyectos anteriores tendrán un impacto directo en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023, primero en sus ejes transversales: Autonomía y gobernanza; Responsabilidad Social Universitaria y Equidad. Y posteriormente, en cada una de las políticas, estrategias y acciones institucionales como: 1. “Calidad y Pertinencia”; 2. “Proceso Formativo”; 3. Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación”; 6 “Desarrollo Académico” y 10 “Organización y Gestión Administrativa”.

Para llevar a cabo las Propuestas anteriores, toda la comunidad de la Facultad participará de manera activa de acuerdo con sus intereses y áreas de conocimiento. Este programa impacta en las políticas 10 “Organización y gestión administrativa”. El tiempo para ejecutar este programa es en toda la administración de 4 años en donde se propone que todos los maestros de tiempo completo sean Prodep y/o SNI.

Estrategias y líneas de Acción: Incremento de Cuerpos Académicos (CA), mayor participación de docentes de tiempo completo y de asignatura en CA. Participación en proyectos con financiamiento interno y externo.

Indicadores: Número de profesores con perfil PRODEP, crecimiento en el número de profesores que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores. Número de proyectos de investigación.

IX. Programa de Trabajo

El presente programa de trabajo desglosa las actividades a partir de las doce políticas institucionales del PDI a las cuales se les agrega un verbo para convertirlas en objetivos de los que se desprenden las estrategias, acciones específicas y metas aterrizadas a la facultad para que toda actividad realizada abone al PDI 2029-2023 de nuestra máxima casa de estudios.

Objetivos	Estrategias	Acciones
1. Mejorar la calidad y pertinencia de la oferta educativa de la FCA	1.1 Fortalecer la oferta educativa de licenciatura y posgrado de la FCA.	1.1.1 Diversificar la oferta de programas de licenciatura en diferentes modalidades.
		1.1.2 Diversificar la oferta de programas de posgrado con orientación profesionalizante.
	1.2 Garantizar que la oferta educativa sea de calidad.	1.2.1 Propiciar las condiciones institucionales para la adecuada operación de los programas educativos y el mejoramiento de la calidad.
		1.2.2 Participar en los procesos de evaluación y acreditación nacional e internacional que contribuyan al mejoramiento de la calidad en la FCA.

		1.2.3 Establecer mecanismos de autoevaluación para la mejora de la calidad de la oferta educativa.
	1.3 Asegurar la pertinencia de la oferta educativa de la FCA.	1.2.4 Sistematizar los procesos asociados con la evaluación y acreditación de los programas educativos
		1.3.1 Modificar y actualizar los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado que respondana los requerimientos del entorno regional, nacional e internacional.
		1.3.2 Sistematizar los procesos asociados con la modificación y actualización de planes de estudio.
		1.3.3 Elaborar los estudios institucionales que orienten la toma de decisiones en materia de diversificación y pertinencia de la oferta educativa.
2. Fortalecer el Proceso Formativo de los estudiantes de la FCA.	2.1 Formar integralmente profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo, de emprendimiento y conscientes y comprometidos con su entorno.	2.1.1 Estimular la participación de los estudiantes en las diversas modalidades de aprendizaje consideradas en el modelo educativo.

	<p>2.1.2 Promover experiencias de aprendizaje para los estudiantes en entornos reales.</p>
	<p>2.1.3 Promover el emprendimiento, la innovación y las habilidades de liderazgo en los estudiantes de la FCA.</p>
	<p>2.1.4 Fortalecer los esquemas institucionales para el aprendizaje y dominio del idioma inglés.</p>
	<p>2.1.5 Promover la participación de los estudiantes en experiencias de movilidad nacional e internacional.</p>
	<p>2.1.6 Promover habilidades de lectura y argumentación en los estudiantes para el desarrollo del pensamiento crítico.</p>
	<p>2.1.7 Estimular el desarrollo de habilidades socioemocionales (soft skills) mediante experiencias formales e informales de aprendizaje.</p>
	<p>2.1.8 Fomentar los valores universitarios e incidir en la</p>

		formación ciudadana de los estudiantes.
	2.2 Fortalecer las trayectorias escolares de los alumnos de la FCA para asegurar la conclusión exitosa de sus estudios.	2.2.1 Fortalecer los servicios institucionales de tutoría, orientación psicopedagógica y asesoría académica.
		2.2.2 Formalizar la oferta de servicios psicológicos para la atención de estudiantes en riesgo psicosocial.
		2.2.3 Diseñar e implementar programas institucionales de apoyo y atención a estudiantes en riesgo de rezago escolar.
		2.2.4 Implementar esquemas de seguimiento y atención a la trayectoria escolar de los estudiantes.
		2.2.5 Realizar estudios de seguimiento de egresados que permitan conocer la contribución de la formación recibida al ejercicio de su profesión.
	2.3 Promover el respeto y el reconocimiento de la diversidad y la diferencia en todas sus expresiones y los ámbitos de la vida universitaria.	2.3.1 Adoptar e instrumentar protocolos para casos de hostigamiento, acoso sexual y discriminación, así como para la violencia de género.
3. Acelerar las actividades de Investigación, desarrollo	3.1 Fortalecer la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación para contribuir al	3.1.1 Asegurar la pertinencia de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación que se realiza en la institución, a fin

tecnológico e Innovación de la FCA	desarrollo regional, nacional e internacional.	de contribuir a la resolución de problemas y al mejoramiento de la calidad de vida de la población.
		3.1.2. Estimular la creación y consolidación de los grupos de investigación en las diversas áreas del conocimiento que cultiva la universidad.
		3.1.3. Fortalecer y consolidar las redes de colaboración en materia de investigación con académicos de otras instituciones de educación superior y centros de investigación de los ámbitos regional, nacional e internacional.
		3.1.4. Gestionar recursos externos para financiar proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.
		3.1.5. Consolidar el vínculo entre la investigación y la docencia mediante estrategias diferenciadas que incidan en las distintas etapas del proceso formativo de los estudiantes.
	3.2 Difundir y divulgar los resultados de la investigación a través de los diferentes formatos y canales que permitan consolidar la capacidad académica de la FCA.	3.2.1. Fortalecer la difusión y divulgación de los resultados de la investigación.
		3.2.2. Generar condiciones para que los académicos publiquen en

		revistas que se caractericen por su rigor científico.	
		3.2.3. Visibilizar el conocimiento científico, humanístico y tecnológico generado en la universidad, mediante diversos mecanismos.	
		3.2.4. Fortalecer el proyecto editorial de la universidad en los distintos campos del conocimiento.	
	3.3 Impulsar la distribución social del conocimiento en los distintos contextos para su uso y aplicación.		3.3.1. Fomentar la cultura y la protección de la propiedad intelectual entre la comunidad universitaria.
			3.3.2. Fortalecer las condiciones institucionales para proteger, transferir e innovar el conocimiento generado en la universidad.
		3.3.3. Proporcionar el acompañamiento institucional en los procesos para la protección de la propiedad intelectual.	
		3.3.4 Promover la comercialización de derechos de propiedad industrial como patentes, diseños industriales y modelos de utilidad, derivados	

		de los proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación.
4. Facilitar la Extensión y Vinculación de la FCA.	4.1 Fortalecer la presencia de la Universidad a través de la divulgación del conocimiento en las áreas de negocios.	4.1.1 Fomentar el desarrollo de vocaciones hacia el área de negocios y el emprendimiento en estudiantes de educación básica y media superior de Tijuana.
		4.1.2 Promover la participación de los estudiantes de la FCA en actividades de extensión de los servicios que brinda la UABC, y de intervención comunitaria orientada a sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad.
	4.2 Consolidar los esquemas de vinculación institucional con los sectores público, privado y social.	4.2.1 Establecer y supervisar convenios con los sectores públicos, privados y sociales.
		4.2.2 Simplificar los procesos administrativos para las actividades de gestión, seguimiento y evaluación de las actividades de vinculación en sus diversas modalidades.
		4.2.3 Fortalecer las modalidades de aprendizaje que promueven la vinculación de los alumnos de la FCA con los sectores productivos.
		4.2.4 Fortalecer la inserción laboral de los egresados a través de la vinculación.
	4.3 Impulsar los mecanismos para la generación de ingresos	4.3.1 Ampliar y diversificar la oferta de productos y servicios

	<p>propios a través de la vinculación con el entorno social y productivo.</p>	<p>que ofrece la institución hacia los sectores público, social y privado.</p> <p>4.3.2 Promover la realización de proyectos de investigación vinculada que genere recursos extraordinarios para la institución.</p> <p>4.3.3 Reformular los esquemas institucionales de educación continua a fin de que representen una fuente significativa de ingresos propios para la FCA.</p>
<p>5. Alentar la Internacionalización de la FCA.</p>	<p>5.1 Fortalecer la internacionalización de la Facultad mediante la vinculación y cooperación con instituciones de educación superior de reconocido prestigio.</p> <p>5.2 Ampliar el posicionamiento y visibilidad de la FCA en el contexto internacional.</p>	<p>5.1.1 Promover actividades en materia de intercambio y cooperación académica con instituciones educativas del extranjero.</p> <p>5.1.2 Impulsar procesos de formación y certificación en el dominio del idioma inglés en el personal académico.</p> <p>5.2.1 Evaluar el desempeño de la institución en función de estándares e indicadores que comparten instituciones educativas de prestigio internacional.</p>
<p>6. Promover el Desarrollo Académico del Personal Docente de la FCA</p>	<p>6.1 Fortalecer las trayectorias académicas para el ingreso, promoción, permanencia, retiro y relevo generacional.</p>	<p>6.1.1 Asegurar la pertinencia de los procesos de ingreso, promoción, retiro y relevo</p>

		generacional de la planta académica.
		6.1.2 Propiciar condiciones para la participación de los académicos en los programas externos de desarrollo y reconocimiento profesional.
		6.2.1 Fortalecer los esquemas de formación y actualización docente para mejorar las capacidades disciplinarias y didácticas del personal docente de la FCA.
	6.2 Promover esquemas de formación y actualización del personal académico, con base en rutas diferenciadas en función de su experiencia, antigüedad y tipo de contratación.	6.2.2 Fortalecer la formación de investigadores con esquemas de acompañamiento que contribuyan al desarrollo y consolidación de las trayectorias académicas.
		6.2.3 Fortalecer los esquemas de evaluación docente existentes y asegurar su articulación con los esquemas de formación y actualización del personal académico de la FCA.
7. Acelerar la Transformación Digital de la FCA	7.1 Impulsar el uso de tecnologías digitales en el desarrollo de las funciones sustantivas y de gestión de la universidad.	7.1.1 Desarrollo e implementación de plataforma digital para la atención a los alumnos en los trámites de servicio social, prácticas

		profesionales, posgrado y otras actividades sustantivas.
	7.2 Propiciar la formación y actualización de la comunidad de la FCA en el uso de tecnologías digitales.	7.2.1 Fomentar en los alumnos el uso de tecnologías digitales y de plataformas educativas con contenidos globales en la FCA.
		7.2.2 Fortalecer los programas de formación y actualización dirigidos al personal académico, administrativo y de servicios.
		7.2.3 Diseñar modelos, materiales y experiencias de aprendizaje que incorporen el uso de tecnologías digitales.
		7.2.4 Establecer una agenda institucional de investigación y desarrollo, que tenga como objeto de estudio el uso y apropiación de tecnologías digitales en los entornos de aprendizaje.
8. Fomentar la Comunidad e Identidad de la FCA	8.1 Informar a la comunidad de la FCA y a la sociedad en general sobre las actividades realizadas por la FCA como parte de su quehacer institucional.	8.1.1 Difundir las actividades universitarias de la FCA a través de los medios Institucionales y redes sociales. 8.1.2 Rediseñar el portal web a fin de fortalecer la imagen institucional de la FCA y difundir el acontecer universitario
	8.2 Fomentar el sentido de pertenencia e identidad en la comunidad universitaria.	8.2.1 Realizar actividades que propicien la convivencia universitaria en un marco donde se privilegien los principios, valores y logros institucionales.

		<p>8.2.2 Reconocer la trayectoria académica y profesional de la comunidad universitaria.</p> <p>8.2.3 Promover el uso y adopción de símbolos oficiales como elementos reforzadores de la identidad cimarrona.</p>
9. Infraestructura, equipamiento y seguridad	9.1 Propiciar que la FCA cuente con la infraestructura y equipamiento requerido para el cumplimiento de sus funciones sustantivas y de gestión.	9.1.1 Impulsar actividades orientadas a la ampliación, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física y equipamiento de que dispone la institución.
	9.2 Modernizar la infraestructura tecnológica de la FCA.	9.2.1 Gestionar la modernización, optimización y uso del equipamiento tecnológico de que dispone la FCA.
		9.2.2 Optimizar las redes inalámbricas y mejorar el servicio de internet que se proporciona a la comunidad de la FCA.
	9.3 Establecer y aplicar reglamentos, lineamientos y protocolos orientados a preservar la integridad física, psicológica y material de la comunidad universitaria.	9.3.1 Fortalecer el funcionamiento del sistema integral de seguridad universitaria.
10. Organización y gestión administrativa	10.1 Mejorar el funcionamiento de la FCA con base en la	10.1.1 Evaluar de manera permanente la estructura organizacional.

	<p>adecuación de su estructura organizacional.</p>	<p>10.1.2 Implementar procesos y procedimientos en congruencia con la estructura que contribuyan al cumplimiento de las funciones sustantivas.</p>
		<p>10.1.3 Fortalecer canales de comunicación interna y generar un clima organizacional propicio para el cumplimiento de los propósitos de la FCA.</p>
	<p>10.2 Fortalecer los esquemas de capacitación del personal administrativo y de servicios.</p>	<p>10.2.1 Asegurar la capacitación oportuna y pertinente del personal administrativo y de servicios, que le permita desarrollarse en los planos personal, laboral y profesional.</p>
	<p>10.3 Asegurar mecanismos institucionales para el uso racional, responsable y transparente de los recursos de que dispone la FCA.</p>	<p>10.3.1 Establecer y dar seguimiento a medidas de austeridad, ahorro y racionalización del gasto orientado al ejercicio responsable de los recursos financieros de la FCA.</p>
11. Proteger el medio ambiente	<p>11.1 Fortalecer las medidas que promuevan la protección del medio ambiente y propicien un desarrollo sustentable.</p>	<p>11.1.1 Promover una agenda institucional en materia ambiental acorde a los objetivos del desarrollo sostenible (ODS).</p>
	<p>11.2 Propiciar experiencias de formación, actualización y capacitación en la comunidad FCA, orientadas al cuidado del</p>	<p>11.2.1 Incidir en el proceso formativo de los estudiantes sensibilizándolos en torno a la problemática ambiental y la</p>

	<p>medio ambiente y desarrollo sustentable.</p>	<p>importancia de la conservación de los recursos naturales.</p> <p>11.2.2 Impulsar iniciativas para la promoción de estilos de vida saludables en la comunidad de la FCA</p>
<p>12. Gobernanza, transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p>12.1 Fortalecer la gobernanza en la conducción y funcionamiento de la FCA.</p> <p>12.2 Reforzar los mecanismos institucionales para la transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p>12.1.1 Fomentar la colaboración entre profesores-investigadores de la FCA.</p> <p>12.1.2 Fortalecer el liderazgo de la FCA en las áreas de negocios de la ZM de Tijuana.</p> <p>12.1.3 Estimular una mayor participación de la comunidad FCA en la toma de decisiones mediante su implicación en los distintos cuerpos colegiados de la UABC.</p> <p>12.2.1 Mejorar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en la FCA.</p> <p>12.2.2 Crear un sistema institucional de archivos físicos y digitales para el registro y resguardo de documentos oficiales de la FCA.</p>

Las acciones con los responsables específicos quedan de la siguiente forma.

Metas	Responsable
1.1.1.1 Transformar la licenciatura de "Informática" en "Inteligencia de Negocios".	Dr. Eduardo Ahumada Tello
1.1.1.2 Crear la licenciatura en "Emprendimiento e innovación"	Dr. Flavio Rivera Aguirre
1.1.2.1 Crear la especialidad en "Administración de talento y capital humano".	Dra. Ivonne Jaqueline Cruz
1.1.2.2 Crear la maestría en "Inteligencia Financiera".	Dra. Malena Portal Bosa
1.1.2.3 Crear la especialidad en "Gestión de la Innovación"	Dr. Flavio Rivera Aguirre
1.1.2.4 Crear la especialidad en "Impuestos"	Dr. Sergio Vazquez Núñez
1.1.2.5 Crear el doctorado en "Estudios Fiscales"	Dr. Sergio Vazquez Núñez
1.2.1.1 Contratación de 10 PTCs para fortalecer las metas de la oferta educativa y el fortalecimiento del proceso formativo de los estudiantes en el marco de un relevo generacional docente.	Dr. Ismael Plascencia López
1.2.2.1 Mantener la acreditación nacional del Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración (CACECA).	Dra. Elizabeth Ojeda
1.2.2.1 Obtener la Acreditación Internacional Accreditation Council for Business and Programs (ACBSP).	Dra. Elizabeth Ojeda
1.2.2.3 Mantener el reconocimiento de Programa Nacional de Posgrado de CONACYT en nuestros programas de posgrado	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
1.2.2.4 Obtener la acreditación Internacional ACBSP para nuestros programas de posgrado.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
1.2.3.1 Mecanismo de autoevaluación en la Licenciatura en Administración de Empresas	Dra. Marcela Solís Quintero
1.2.3.2 Mecanismo de autoevaluación en la Licenciatura en Contaduría	Dra. Soledad Plazola
1.2.3.3 Mecanismo de autoevaluación en la Licenciatura en Negocios Internacional	Dr. Juan Manuel Perusquía

1.2.3.4 Mecanismo de autoevaluación en la Licenciatura en Informática/Inteligencia de Negocios.	Dra. Nora Osuna Millán
1.2.3.5 Desarrollar Programa de Seguimiento a las Evaluaciones Docentes para la toma de decisiones.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
	Dra. Elizabeth Ojeda Orta y Dra. Claudia Berra
1.1.1.1 Actualización de la licenciatura en "Administración de Empresas".	Dra. Marcela Solís Quintero
1.1.1.2 Actualización de la licenciatura en "Contaduría".	Dra. Soledad Plazola
1.1.1.3 Actualización de la licenciatura en "Negocios Internacionales".	Dr. Juan Manuel Perusquía
1.3.2.1 Documento guía para la elaboración y registro de cartas descriptivas.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
1.3.3.1 Estudio de pertinencia para la creación de la Licenciatura en Inteligencia de Negocios.	Dr. Flavio Rivera Aguirre
1.3.3.2 Estudio de pertinencia para la creación de la Licenciatura en Emprendimiento e Innovación.	Dr. Flavio Rivera Aguirre
1.3.3.3 Estudio de prospectiva para la creación de futuros programas de posgrado.	Dr. Ricardo Rosales Cisneros
2.1.1.1 Incrementar la participación de alumnos en ayudantía docente.	Dra. Rocio Villalón Cañas
2.1.1.2 Incrementar la participación de alumnos en ayudantía de investigación.	Dra. Rocio Villalón Cañas
2.1.1.3 Incrementar la participación de alumnos en ejercicio investigativo.	Dra. Rocio Villalón Cañas
2.1.2.1 Mejorar la experiencia de las prácticas profesionales de los alumnos de la FCA.	MC Elsie Miranda Antonio
2.1.2.2 Incrementar la participación de estudiantes en el Programa de Formación Dual de la FCA.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal

2.1.3.1 Plan Estratégico para el impulso del emprendimiento y la innovación en los estudiantes de la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López
2.1.3.2 Creación del Laboratorio de Emprendimiento e Innovación en la FCA	Dr. Flavio Abel Rivera Aguirre
2.1.3.3 Creación de la Licenciatura en "Emprendimiento e Innovación"	Dr. Flavio Abel Rivera Aguirre
2.1.4.1 Hacer un diagnóstico del nivel de inglés del cuerpo docente de la FCA.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.1.4.2 Aplicar exámenes internacionales TOEFL y IELTS a los PTCs de la FCA.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.1.4.3 Introducir el inglés como materia en Tronco Común para todas las licenciaturas de la FCA.	Dra. Rocio Villalón Cañas
2.1.5.1 Incrementar la movilidad nacional (presencial y virtual) de nuestros estudiantes.	MC Marianna Berrelleza
2.1.5.2 Incrementar la movilidad internacional (presencial y virtual) de nuestros estudiantes.	MC Marianna Berrelleza
2.1.6.1 Incrementar el número de estudiantes que participan en el programa "Círculo de lectura".	Dra. Rocio Villalón Cañas
2.1.7.1 Desarrollo de materia optativa "Habilidades socioemocionales en los negocios" para incorporarla al mapa curricular.	Dra. Ivonne Jaqueline Cruz
2.1.8.1 Creación del Programa "Cimarrones salvando al planeta"	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
2.2.1.1 Diagnóstico del índice de reprobación	Dra. Esperanza Manrique Rojas

2.2.1.2 Diagnóstico del índice de deserción	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.2.2.1 Programa de atención psicopedagógica.	Dra. Rocio Villalón Cañas
2.2.3.1 Implementación de OKR (Objectives, Key Results) para disminuir reprobación.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.2.3.2 Implementación de OKR (Objectives, Key Results) para disminuir deserción.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.2.4.1 Implementación de OKR (Objectives, Key Results) para disminuir reprobación.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.2.4.2 Implementación de OKR (Objectives, Key Results) para disminuir deserción.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
2.2.5.1 Programa de Egresados de la FCA	Dr. Duniesky Feitó Madrigal y Dr. Juan Enrique Aguado
2.3.1.1 Diseño de protocolo para atender acoso sexual y hostigamiento.	Dra. Esperanza Manrique Rojas y Dra Rocio Villalón Cañas.
3.1.1.1 Realizar programa anual de proyectos de investigación para justificar su pertinencia.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.1.1.2 Fortalecer las acciones del Clúster de Bioeconomía de Baja California.	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
3.1.1.3 Creación del "Laboratorio de la complejidad".	Dr. Ricardo Rosales
3.1.1.4 Creación del "Laboratorio de emprendimiento".	Dr. Flavio Abel Rivera Aguirre

3.1.2.1 Formación del Cuerpo Académico "Estudios sobre China-Baja California"	Dr. Luis Alfredo Ávila López
3.1.2.2 Formación del Cuerpo Académico "Políticas fiscales y sus efectos en Baja California".	Dr. Sergio Octavio Vazquez Núñez
3.1.3.1 Fomentar las codirecciones de tesis con investigadores de otras Instituciones de Educación Superior (IES) y Centros de Investigación (Cis).	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.1.3.1 Aumentar las publicaciones conjuntas con investigadores de otras IES y Cis.	Dr. Eduardo Ahumada Tello
3.1.4.1 Monitorear convocatorias nacionales e internacionales para aplicar.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.1.4.2 Aumentar la proporción de recursos externos para las actividades de investigación.	Dr. Eduardo Ahumada Tello
3.1.5.1 Programa "Learning by doing research" vinculación de las materias de estadística y metodología de la investigación en licenciatura para hacer aplicaciones reales.	MC Ricardo Cortez Sánchez
3.1.5.2 Aumentar la participación de estudiantes en las modalidades "ayudantía de investigación" y "ejercicio investigativo".	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.1.5.3 Promover la inserción de alumnos en las actividades de alguno de los cuatro organismos de investigación de la FCA.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.2.1.1 Organización de seminarios de los diversos programas de posgrado.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.2.1.2 Elaboración y publicación del boletín del Centro de Estudios China-Baja California.	Dr. Luis Alfredo Ávila

3.2.2.1 Publicar en revistas de rigor científico (Indices con alto factor de impacto, JCR, SCOPUS, etc).	Dr. Eduardo Ahumada Tello
3.2.3.1 Generación de cuadernos de trabajo especializados por área de conocimiento de los programas de Posgrado.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.2.3.2 Promover la publicación de libros especializados, en editoriales reconocidas, integrando materiales generados en coloquios de Posgrado.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.2.3.3 Promover la publicación de libros especializados, en editoriales reconocidas, integrando materiales generados por los docentes de Cuerpos Académicos de la FCA.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.2.4.1 Promover la participación de docentes investigadores y egresados de posgrado en la Convocatoria de selección del libro Universitario.	Dr. Eduardo Ahumada Tello
3.2.4.2 Actualizar los lineamientos guía para elaboración de materiales didácticos y académicos del comité editorial de la FCA.	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
3.2.4.3 Difundir los lineamientos del comité editorial de la FCA.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.3.1.1 Capacitación de docentes y estudiantes en el tema de Propiedad Intelectual.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.3.1.2 Promover una campaña de sensibilización e información sobre la cultura y protección de la propiedad intelectual entre la comunidad de la FCA.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.3.2.1 Difundir el Reglamento de Propiedad Intelectual entre la comunidad FCA.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
3.3.2.2 Explicar por medio de pláticas y/o seminarios el reglamento de PI a la comunidad FCA.	MA Yirandy Josué Rodríguez León

3.3.3.1 Creación de oficina de Propiedad Intelectual de la FCA en el Laboratorio de Emprendimiento e Innovación.	MA Yirandy Josué Rodríguez León
3.3.3.1 Atención de oficina de Propiedad Intelectual de la FCA en el Laboratorio de Emprendimiento e Innovación.	MA Yirandy Josué Rodríguez León
4.1.1.1 Visitar las preparatorias para dar a conocer la oferta educativa de la FCA.	Coordinadores de Carrera
4.1.1.2 Dar platicas vocacionales a estudiantes de preparatoria en Tijuana y Playas de Rosarito.	Dr. Ismael Plascencia López
4.1.2.1 Fortalecer el programa de Huertos Urbanos en los municipios de Tijuana y Playas de Rosarito.	Dr. Robert Zárate Cornejo
4.2.1.1 Establecer sistema de monitoreo para mejorar la experiencia de los stakeholders.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal
4.2.2.1 Establecer sistema de monitoreo para mejorar la experiencia de los stakeholders.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal
4.2.2.2 Establecer el comité de vinculación para cada uno de los programas educativos.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal
4.2.3.1 Incrementar y monitorear la participación de estudiantes en estas modalidades.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal

4.2.4.1 Fortalecer el programa dual incrementando el número de estudiantes participantes de la FCA.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal
4.3.1.1 Estudio de Prospectiva para determinar que tipos de servicios puede ofrecer la FCA.	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
4.3.2.1 Promover la elaboración de proyectos a través del Centro de Estudios China-Baja California.	Dr. Luis Alfredo Ávila López
4.3.2.1 Promover la elaboración de proyectos a través del Laboratorio de la Complejidad.	Dr. Ricardo Rosales Cisneros
4.3.3.1 Estudio de Prospectiva para determinar que tipos de servicios puede ofrecer la FCA.	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
5.1.1.1 Implementar sistema de registro y monitoreo de las actividades académicas en Instituciones de Educación en el extranjero.	Dr. Eduardo Ahumada Tello
5.1.2.1 Hacer un diagnóstico del nivel de inglés del cuerpo docente de la FCA.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
5.1.2.2 Aplicar exámenes internacionales TOEFL y IELTS a los PTCs de la FCA.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
5.2.1.1 Obtener la Acreditación Internacional Accreditation Council for Business and Programs (ACBSP).	Dra. Elizabeth Ojeda Orta
5.2.2.2 Establecer acuerdos, redes y alianzas estratégicas de colaboración con instituciones extranjeras de educación superior para el desarrollo de proyectos de colaboración e intercambio académico.	Dr. Duniesky Feitó Madrigal

6.1.1.1 Contratación de PTC para impulsar el Emprendimiento	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.2 Contratación de PTC para impulsar el área de Propiedad Intelectual	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.3 Contratación de PTC para impulsar el área de Estadística	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.4 Contratación de PTC para impulsar el área de Contaduría	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.5 Contratación de PTC para impulsar el área de habilidades socioemocionales	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.6 Contratación de PTC para impulsar el área de Acreditaciones	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.7 Contratación de PTC para impulsar el área de Programación	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.1.8 Contratación de PTC para impulsar el área de Inteligencia de Negocios	Dr. Ismael Plascencia López
6.1.2.1 Aumentar la proporción de PTCs con perfil Prodep.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
6.1.2.1 Aumentar la proporción de PTCs con el reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores.	Dr. Ismael Plascencia López
6.2.1.1 Desarrollar programa para determinar cursos de actualización de la planta docente de la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López
6.2.1.2 Invertir en cursos en línea para el personal docente de la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López
6.2.2.1 Fomentar la creación y consolidación de Cuerpos Académicos pertinentes en la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López
1.2.3.5 Desarrollar Programa de Seguimiento a las Evaluaciones Docentes para la toma de decisiones.	Dra. Esperanza Manrique Rojas

7.1.1.1 Implementación de plataforma de atención a usuarios.	Dra. Rocio Villalón Cañas/Dr. Duniesky Feitó Madrigal
7.1.1.2 Desarrollo de estrategia para operar en la nube.	Dr. Ricardo Rosales Cisneros
7.2.1.1 Acelerar la adopción de la plataforma Blackboard para la impartición de clases debido a la pandemia COVID19	Dra. Rocio Villalón Cañas
7.2.1.1 Acelerar la adopción de la plataforma Blackboard para la impartición de clases debido a la pandemia COVID19	Dra. Esperanza Manrique Rojas
7.2.3.1 Implementar programa de mejora continua en el uso y aprovechamiento de la plataforma Blackboard.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
7.2.4.1 Proyecto de Investigación para la Transformación Digital de la FCA.	Dr. Ricardo Rosales Cisneros
8.1.1.1 Desarrollo de Estrategia de posicionamiento y marketing digital.	Dr. Ismael Plascencia López
8.1.1.2 Desarrollo de Contenido digital para promover los programas académicos de licenciatura y posgrado de la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López
8.1.2.1 Actualización de página web de la FCA	Dr. Ricardo Rosales Cisneros

8.2.1.1 Impulsar actividades de convivencia para mejorar el ambiente organizacional.	Dra. Esperanza Manrique Rojas
8.2.2.1 Programa anual de reconocimiento a los principales logros de la planta docente en el marco del informe de actividades de la Dirección en Noviembre de cada año.	Dr. Ismael Plascencia López
8.2.3.1 Desarrollo de modelo de negocio para comercializar productos de la FCA.	Dr. Flavio Abel Rivera Aguirre
9.1.1.1 Mantener y mejorar la infraestructura física disponible en la FCA para cumplir con las actividades sustantivas de docencia e investigación.	MA Eduardo Ibarra Aguiar
9.2.1.1 Realizar las inversiones necesarias para lograr la transformación digital de la FCA.	MA Eduardo Ibarra Aguiar
9.3.1.1 Seguimiento a los protocolos de seguridad integral universitaria en un contexto de pandemia para enfrentar situaciones ordinarias y de emergencia.	MA Eduardo Ibarra Aguiar
10.1.1.1 Sistema de monitoreo de actividades asignadas y productividad de las mismas.	Dr. Ismael Plascencia López
10.1.2.1 Implementación de Balanced Scorecard para alinear las actividades de cada integrante de la organización a la estrategia de la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López

10.1.3.1 Implementar plataforma de comunicación interna (Slack o Teams) para mejorar el funcionamiento organizacional.	Dr. Ricardo Rosales Cisneros
10.2.1.1 Programa de capacitación con temáticas relacionadas con la gestión administrativa, liderazgo y función directiva.	MA Eduardo Salvador Ibarra Aguiar
10.3.1.1 Disminuir el uso de consumibles como papel de oficina y tinta aprovechando la transformación digital.	MA Eduardo Salvador Ibarra Aguiar
11.1.1.1 Desarrollar e introducir una carta descriptiva de "Desarrollo Sustentable" como materia optativa que contemple los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
11.2.1.1 Promover la participación de estudiantes en el Programa de Servicios Social: "Invernaderos y Huertos Urbanos".	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
11.2.2.1 Promover pláticas, conferencias y desarrollar carta descriptiva optativa de "Nutrición y prevención de enfermedades crónico degenerativas" para los estudiantes de la FCA.	Dr. Robert Efraín Zarate Cornejo
12.1.1.1 Medir las redes de colaboración entre la planta docente al interior y exterior de la facultad.	Dr. Ricardo Rosales Cisneros.
12.1.2.1 Posicionar a la FCA en los organismos y cámaras empresariales de la ZMT.	Dr. Ismael Plascencia López

12.1.3.1 Monitorear la participación de docentes de la FCA en los cuerpos colegiados de la UABC.	Dra. Margarita Ramírez Ramírez
12.2.1.1 Incluir presupuesto y asignación de recursos en el informe anual de actividades de la FCA.	Dr. Ismael Plascencia López
12.2.2.1 Crear archivo digital en la nube con los documentos digitales.	MA Eduardo Ibarra Aguiar

Uno de los principales avances de este plan con respecto a otros es la asignación de responsables para dar seguimiento.

X. Evaluación del Plan de Desarrollo de la FCA

El monitoreo y la evaluación se realizará a través de la asignación de recursos a las acciones específicas y metas que deriven en los Programas Operativos Anuales (POAs). Al programa de trabajo anterior se le asignará cronograma, meta, indicador y semáforo en común acuerdo con cada uno de los responsables.

Actualmente se están implementando dos Plataformas en la Facultad de Contaduría y Administración:

- a) ODOO: Sistema ERP (Enterprise Resource Planning) para la atención de usuarios. Se implementa un sistema de *tickets* para que el alumno pueda dar seguimiento al avance de los trámites ante los diferentes departamentos como Servicio Social o Prácticas Profesionales.

- b) SLACK: Sistema de comunicación interna.

Con esto se mejora substancialmente la comunicación para dar seguimiento a las actividades docentes, administrativas y de investigación.

Los informes anuales son los documentos que darán cuenta de los avances y compromisos, estos se presentan en los meses de Noviembre de cada año que dure la presente gestión.

XI. Conclusión

“Ocúpate de los medios y el fin se ocupará de sí mismo”
Mahatma Gandhi

Nuestra Universidad y nuestra facultad es el espacio para discutir el presente y reinventar el futuro. En cuanto a nuestra facultad tenemos los siguientes retos:

- Planes de Estudio Obsoletos que se formularon en 2009
- Una Carrera de Licenciado en Informática en declive
- Dos carreras de las más demandadas del país: “Administración de Empresas” y “Contaduría”, pero también saturadas que se ve reflejado en menores salarios en el mercado laboral. La carrera de contaduría es de las que más se encuentra amenazada por el cambio tecnológico⁶.

Para lograr el ambicioso Plan de Trabajo se implementará la metodología “**Balanced Score Card**” y los cinco principios de gestión (Kaplan & Norton, 2008):

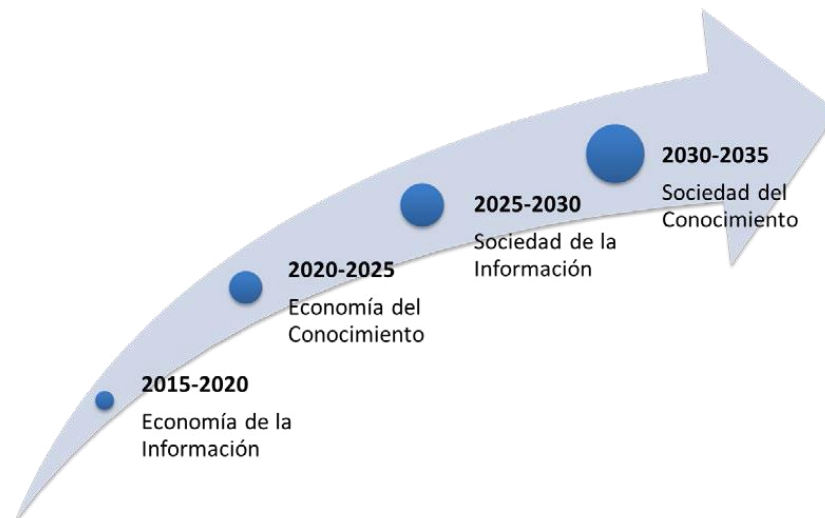
- 1. Movilizar el cambio a través de liderazgo en la ejecución.**
- 2. Trasladar la estrategia en términos operacionales.**
- 3. Alinear la organización de la FCA a la estrategia.**
- 4. Motivar a estudiantes, docentes y administrativos para hacer de la estrategia el trabajo de todos.**
- 5. Implementar un esquema de Gobernanza para hacer de la estrategia un proceso de mejora continua.**

⁶ De acuerdo con una publicación en la Revista *The Economist* las actividades de Contaduría y Auditoría se verán afectadas y disminuidas en un 90 por ciento en los próximos años. Tapscott & Tapscott (2016) el 80 por ciento de los contadores va a desaparecer en los EEUU debido a la tecnología de Blockchain en los próximos 5 a 10 años, y en México, en Baja California y en UABC es la segunda carrera con más estudiantes así que tenemos una enorme responsabilidad hacia estos jóvenes que están invirtiendo 4 años de su vida a formarse.

A pesar de la incertidumbre y la complejidad, la planeación requiere imaginación y capacidad de adaptación para contestar las siguientes preguntas: ¿Cómo nos imaginamos al mundo en 2035?, ¿Cómo será México dentro de 15 años?, ¿Cómo será Baja California? ¿Cómo nos adaptamos como sociedad a los cambios vertiginosos de la tecnología y automatización y a los retos de la pobreza, la desigualdad y el calentamiento global?

Nuestra Universidad y nuestra Facultad es la Plataforma para encaminar a nuestra querida Zona Metropolitana de Tijuana-Tecate-Playas de Rosarito de una “Sociedad Industrial” hacia una “Sociedad basada en el conocimiento” tal como se estableció en el Plan Estratégico Metropolitano para la Educación 2015-2035: Impulso al Ecosistema de Innovación (Plascencia, 2015). La Universidad representada por sus facultades a través de sus vinculaciones, es y debe ser un actor fundamental en el Ecosistema de Innovación de Baja California (Plascencia, *et al*, 2019).

Figura 9.1 Etapas para llegar a una Sociedad de Conocimiento en la ZMT.



Fuente: PEME (Plascencia, 2015).

Bibliografía y Fuentes

- Arthur, W. Brian (2011) The Second Economy. In McKinsey Quarterly, Pp. 1-9 Vol. 4, October.
- IMCO (2019) Compara Carreras 2019. Instituto Mexicano para la Competitividad. En <https://imco.org.mx/temas/compara-carreras-2019/>
- European Commission (2009) Living Labs for user-driven open innovation. Directorate-General for the Information Society and Media. Office for Official Publications of the European Communities. Belgium.
- Kaplan, Robert & Norton, David (2008) *The Execution Premium. Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Harvard Business Press.
- Plascencia, Ismael (2015) Plan Estratégico Metropolitano para la Educación 2015-2035: Impulso al Ecosistema de Innovación. Consejo de Desarrollo Económico de Tijuana.
- Plascencia, Ismael et al (2018) *Cuarta Revolución Industrial: Tecnologías en las áreas administrativas, contables, informáticas y de negocios*. Editorial Pearson
- Plascencia, Ismael et al (2018b) “La importancia del idioma inglés para los egresados: Encuesta a egresados de la FCA, UABC”. En *Cuarta Revolución Industrial: Tecnologías en las áreas administrativas, contables, informáticas y de negocios*. Editorial Pearson
- Plascencia, Ismael et al (2019) Los Ecosistemas estatales de Innovación en el norte de México: Baja California y Nuevo León. Editorial del Colegio de la Frontera Norte y COMECOSO.
- Plascencia, Ismael y Jorge Ramos (2019) Teorías de la Complejidad en las ciencias económico administrativas: Una aproximación. Editorial Universidad Autónoma de Baja California
- Schwab, Klaus (2018) *Shaping the fourth Industrial Revolution*. World Economic Forum, Cologny/Geneva Switzerland.
- Tapscott, Don & Tapscott, Alex (2016) *Blockchain Revolution. How technology behind bitcoin is changing money, business, and the World*. Penguin Random House LLC. New York, New York.
- UABC (2019) Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023. Universidad Autónoma de Baja California. Penguin Random House LLC.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA



PLAN DE DESARROLLO
Facultad de Contaduría y Administración

2019-2023