

## RECOMENDACIONES COMITÉ EXTERNO DE EVALUACIÓN

Se cuenta con 4 recomendaciones.

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p><b>1. ATENCIÓN A RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN 2015</b></p> <p>En la sección “5.1. Participación de estudiantes”, la posición de la administración sobre las organizaciones estudiantiles es todavía pasiva. Las organizaciones deben formarse sin injerencia de la administración, pero ésta necesita motivar e inducir que algunas organizaciones estudiantiles, global y por coordinación, se establezcan en el Instituto.</p>	<p>Se está atendiendo el punto a través de una convocatoria inicial generada por la DFA para que los estudiantes generen sus procedimientos, reglamento, objetivos, etc. Dicho reglamento deberá ser pertinente, y avalado por las instancias adecuadas.</p>	<p>En Proceso</p>
	<p>Sobre el punto “5.1.2 Proceso de comunicación efectiva y a tiempo”, se dice que se aplicó la encuesta ANUAL sobre el clima organizacional. Sin embargo no se dieron a conocer los resultados de la misma ni si se tomaron medidas adecuadas para atender los puntos que merecen atención.</p>	<p>El instituto está contratando un consultor para definir mejoras a procesos de comunicación. Se está fomentando la cultura de la transparencia de información (publicación de actas de reuniones de CTCl, minutas de reuniones de Coordinaciones, etc.).</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
		Se está trabajando en el desarrollo de una plataforma para acceso de contenidos.	
	Sobre el punto “5.2 Atracción de talento”, el CEE estima que falta reportar estadísticas sobre candidatos solicitantes y admitidos. Una estrategia de marketing para obtener una relación baja de admitidos/solicitantes es deseable contar con los mejores estudiantes.	Se están definiendo en conjunto con el Consultor, estrategias para captar más y mejores estudiantes a través de procesos de promoción, difusión, mercadotecnia, aprovechamiento de exalumnos. El trabajo vía consultor externo deberá impactar de igual forma en este rubro. Se definirán en conjunto con el Consultor actividades de acercamiento a estudiantes de licenciatura, eventos locales en INAOE, workshops, escuelas, etc	En Proceso
	<b>2. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE INDICADORES</b>  Proyecto I. Realización de investigación	El mecanismo de asignación de Estímulos al Desempeño Académico (EDAs) promueve las	En Proceso

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>científica:</p> <p>Entendemos que las acciones para mejorar los indicadores están incorporadas en el Plan Estratégico del INAOE 2013-2018 y se han mostrado mejoras significativas en publicaciones y también en la calidad de las mismas. Por otra parte, el cociente de los artículos publicados en los dos primeros cuartiles de las revistas involucradas sobre el número total de artículos difiere entre las cuatro Coordinaciones: Astrofísica (0.90), Óptica (0.68), Electrónica (0.49) y Computación (0.54). Se recomienda que el INAOE propicie el que todas las Coordinaciones publiquen en las revistas de más altos estándares.</p>	<p>publicaciones en ese sentido. Se está fomentando que los investigadores publiquen en las revistas de mayor impacto internacional.</p>	
	<p>Proyecto II. Difusión y Divulgación:</p> <p>Se tuvo un amplio cumplimiento de las metas de divulgación, con un importante crecimiento debido en parte a la celebración del Año Internacional de la Luz.</p> <p>Las actividades de divulgación y difusión en Óptica, Electrónica y Computación se realizan aproximadamente en proporción</p>	<p>En la misma dirección de la estrategia de Comunicación, se incorpora este punto a la agenda del Consultor externo.</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>al número de investigadores, con Astrofísica sobrerrepresentada en este rubro. El comité sugiere continuar manteniendo el apoyo financiero otorgado hasta ahora para que todas las Coordinaciones continúen haciendo labor de difusión y divulgación.</p> <p>Se recomienda continuar con el desarrollo de una página web más atractiva. El CEE sugiere que el INAOE siga promoviendo la participación de los estudiantes en las diferentes actividades de divulgación. Sugerimos un esfuerzo mayor para motivar a profesores y estudiantes a involucrarse y apoyarlos en esos procesos de divulgación.</p>		
	<p>Proyecto III. Formación de recursos humanos especializados en las áreas propias del instituto:</p> <p>Las metas propuestas fueron alcanzadas pero podrían seguir siendo todavía más ambiciosas. Además, la formación de recursos humanos necesita no solamente de la educación académica y científica, sino que debe de incluir también habilidades de presentación, interacción</p>	<p>Se analizará la posibilidad de generar una oferta de cursos opcionales complementarios a la formación integral de los estudiantes. Se explorarán posibilidades de convenios con universidades de alta experiencia en los temas mencionados (finanzas,</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>con personal y comunicación a diferentes audiencias y público. Un aspecto importante a considerar es el proporcionar habilidades que les permitan integrarse a la industria, tales como trabajo en equipo, comunicación en inglés, manejo de proyectos por resultados y otros. El CEE sugiere que se busque el que se implementen acciones para que los doctorados de Astrofísica, Óptica y Electrónica pasen a nivel de Competencia Internacional, el más alto nivel del PNPC, al que solo el Doctorado en Ciencias de la Computación pertenece.</p>	<p>merca, liderazgo, adm de proyectos, etc).</p> <p>Se está revisando el Manual de Políticas y Procedimientos de la Dirección de Formación Académica, teniendo como objetivo en los puntos pertinentes, la evolución de los programas en el PNPC a niveles superiores. Como ejemplo, se revisará el criterio de requerimiento de graduación relacionado con las publicaciones en revistas para la obtención del doctorado.</p>	
	<p>Proyecto IV. Desarrollo Tecnológico e Innovación</p> <p>El CEE considera que ha habido un</p>	<p>Actualmente el EDA estimula el desarrollo de proyectos internacionales. Se propone la actividad</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>avance en la atracción de proyectos externos con empresas y fondos públicos como el Programa de Estímulos a la Innovación (PIE) y ha habido también nuevas patentes solicitadas y otorgadas. El CEE estima que se pueden lograr mayores avances en patentes internacionales y otras figuras de propiedad intelectual, proyectos con fondeo internacional así como en el licenciamiento de patentes que generen nuevos ingresos.</p>	<p>interna en respuesta a iniciativa de CONACYT para definir el reglamento y procesos para aprovechar los cambios en la Ley de Ciencia y Tecnología en ese sentido.</p>	
	<p><b>3. RECOMENDACIONES SOBRE EL PLAN ESTRATÉGICO</b> El Plan Estratégico 2013-2018 (PE) debe ser la guía para llevar a cabo la planeación anual y para darle el rumbo deseado al Instituto, por lo que esta es la principal recomendación de este dictamen. Como se hizo el año pasado, el CEE considera que en su estado actual el PE no esta funcionando realmente como una herramienta estratégica de planeación, sino que es más bien, es una guía operativa, por lo que debería realizarse una revisión profunda para hacerlo realmente un</p>		<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	elemento de estrategia institucional.		
	Actualmente aparece como una lista de acciones a realizar de manera rutinaria con una lista de Fuerzas y Debilidades (FODA). Una vez realizada esta revisión, el PE debería tenerse siempre presente al realizar la planeación anual, y llevar a cabo una campaña permanente de comunicación y posicionamiento a nivel interno, nacional e internacional para crear un ambiente de orgullo y de pertenencia en la comunidad académica y de exalumnos, así como ser un símbolo aspiracional para la atracción de talento nacional e internacional, tanto de profesores como de alumnos.	Se iniciará una discusión en el instituto partiendo de las Coordinaciones para elaborar un Plan de Trabajo en sintonía con el Plan Estratégico. Se tomará en cuenta la iniciativa de reestructuración de los CPIs en Coordinaciones por Áreas, con énfasis en la participación en Programas de Largo Aliento, posgrados conjuntos, movilidad académica.	En Proceso
	El PE deberá ser escrito en Español y en Inglés para su comunicación y divulgación por medios digitales e impresos (folletos, manuales, posters, desplegados en prensa, radio, TV, redes sociales). Para concretar esta revisión profunda del PE, será conveniente que el proceso de revisión del PE sea encomendado y conducido por especialistas externos en planeación estratégica de organizaciones públicas.	Los trabajos de coordinación para la revisión del Plan Estratégico y su divulgación se incorporan al programa de trabajo del Consultor Externo. Cada Coordinación definirá dentro del Plan Estratégico las líneas de acción correspondientes a su	En Proceso



NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
		propia área.	
	El nuevo PE resultante de la revisión, deberá ser acompañado por una estrategia paralela de liderazgo innovador institucional para guiar al Instituto a nuevos niveles de excelencia y de prestigio internacional.	Se incorpora la recomendación al programa de trabajo del Consultor Externo y a la definición de líneas de acción en cada área en las diversas responsabilidades; directores, coordinadores, representantes académicos.	En Proceso
	Con respecto al PE actual, se presentaron los indicadores establecidos por CONACyT, en el CAR, cumpliendo de manera sobresaliente en 9 de los 10 indicadores. El décimo indicador (Transferencia de Conocimiento) estuvo muy cerca de la meta, y para efectos prácticos se cumplió con el objetivo deseado, por lo cual se puede decir que el cumplimiento del Instituto en este rubro fue destacado. Como se hizo el año pasado, el CEE recomienda de nuevo una revisión de la estrategia y del liderazgo institucional para hacer crecer al Instituto de forma cualitativa y cuantitativa al cumplir las metas CAR,	El Posicionamiento nacional e internacional será un punto de relevancia dentro del plan de trabajo estratégico, resaltando puntos como Convenios internacionales, Relaciones con embajadas, Programas duales con universidades y centros de investigación de primer nivel nacionales y/o en el extranjero.	En Proceso



NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	logrando además con un posicionamiento nacional e internacional.		
	<p><b>4. OTRAS RECOMENDACIONES</b></p> <p>4.1. Participación de Estudiantes</p> <p>No existe aún una estructura formal de los estudiantes (por ejemplo, sociedad de alumnos), para que se organicen y se comuniquen con la dirección y los investigadores.</p> <p>La participación de una representación de estudiantes en todas las instancias del INAOE sería muy importante. Esto aumentaría el sentimiento de participación de los estudiantes, mejoraría la comunicación, ayudaría a comprender mejor las decisiones tomadas en todas las instancias del INAOE y reducir de esta manera posibles conflictos. La representación de los estudiantes debe ser definida por elecciones entre los estudiantes.</p> <p>La respuesta a la recomendación hecha el Dictamen 2015 es de que “las organizaciones estudiantiles deben ser</p>	<p>Se han iniciado acciones por parte de la DFA para que se organicen para tal propósito. Se hará un inventario de sociedades internacionales existentes y de posible interés. Existe una política de apoyo a estudiantes para asistir a conferencias internacionales a presentar sus trabajos.</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>formadas por iniciativa propia de los estudiantes”. Pero el CEE entiende que corresponde a la administración del INAOE el solicitar y estimular a los estudiantes para formaren sus organizaciones y tener así una representación en el Instituto.</p> <p>También es importante estimular más la participación de los estudiantes en conferencias y sociedades científicas internacionales.</p> <p>Por último, es importante acelerar el proceso de la creación y difusión de la sociedad de exalumnos del INAOE.</p>		
	<p>4.2 Personal Académico</p> <p>El estatuto del Personal Académico define lo siguiente:</p> <p>“Artículo 53.- El Colegio del Personal Académico es un órgano constituido por todos los investigadores del Instituto para analizar asuntos académicos y los relacionados con este Estatuto.</p> <p>Artículo 54.- El Colegio del Personal</p>	<p>La recomendación se le hace llegar al CPA señalando la necesidad de la generación de un Reglamento, donde se atiendan las recomendaciones de la CEE.</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>Académico tendrá las siguientes funciones:</p> <p>I. Participar en las reuniones del Consejo Técnico Consultivo Interno a través de sus representantes.</p> <p>II. Representar los intereses académicos y laborales de los investigadores.</p> <p>III. Velar por el cabal cumplimiento de estos estatutos.</p> <p>IV. Designar a los representantes de los investigadores ante las Comisiones Dictaminadoras Interna y Externa.</p> <p>Artículo 55.- El Colegio del Personal Académico se regirá por un reglamento propio.</p> <p>Artículo 56.- La mesa directiva elegida por el Colegio del Personal Académico será reconocida por la Dirección General como representante de los investigadores.”</p> <p>Por tanto, es un Colegio de gran</p>		

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>relevancia y debe representar realmente todos los investigadores. Por las informaciones recibidas durante la reunión del CEE con los representantes del CPA (un representante por cada una de las cuatro Coordinaciones), no está clara la participación efectiva de todos los miembros académicos. Los procesos de decisión, como elecciones son hechas en reunión presencial, lo que impide una participación inclusiva y expresiva de todos los investigadores.</p> <p>Recomendamos por lo tanto que las decisiones importantes, tal como la definición de los representantes del CPA y algunas otras, sean efectuadas a través de elecciones electrónicas para tener de esta manera la máxima participación posible de los investigadores.</p> <p>En cuanto al artículo 55, todavía no existe un reglamento escrito y aprobado por los investigadores. Por lo tanto esto debe ser realizado para cumplir con lo determinado por el estatuto del personal académico.</p>		

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p><b>4.3 Proceso de comunicación efectiva</b></p> <p>En los dos años anteriores se hicieron recomendaciones sobre los procesos de comunicación interna al Instituto que comprenden distintos niveles de la organización e involucran a la Dirección General, las Coordinaciones, las Direcciones Adjuntas y a los profesores y estudiantes.</p> <p>En esta ocasión, y como resultado de las entrevistas con Coordinadores, Representantes de Profesores, con algunos profesores y con alumnos, se identifica que la comunicación entre la Dirección general con los investigadores y estudiantes exhibe algunas áreas de oportunidad. Este comité identificó las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Definir y ejecutar un mecanismo de comunicación eficiente y directo entre la Dirección General y los investigadores y estudiantes que permita transmitir continuamente:</li> <li>○ La visión, estrategia, metas, avances, procesos internos,</li> </ul>	<p>Se tiene en proceso de definición un plan de comunicación integral, que incluye comunicación directa a la comunidad por parte del DG, repositorios digitales de información en línea, actas de CTCI, reglamentos, etc. Dicho Plan deberá tener características de ser medible para poder darle el seguimiento necesario.</p> <p>Se plantea a DG la sugerencia para retomar las reuniones anuales de investigadores.</p> <p>La definición y establecimiento de procesos de comunicación se incorporan al programa de trabajo del Consultor Externo.</p>	<p>En Proceso</p>

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>criterios de toma de decisiones, problemáticas y logros del Instituto hacia los investigadores y alumnos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Las inquietudes, sugerencias, comentarios, inconformidades de los investigadores y estudiantes hacia la Dirección General.</li> <li>○ Este mecanismo de comunicación puede utilizar varios medios como los son reuniones presenciales plenarias con la planta académica, noticias desplegadas a través de boletines digitales distribuidos por internet, una estructura de redes sociales para informar avances (Facebook, Twitter, etc.), posters distribuidos a lo largo del Campus, un reporte anual de avances en formato digital, entre otros.</li> <li>○ Definir y desplegar un mecanismo de información digital (disponible en intranet) sobre el grado de avance de los procesos de compra y adquisiciones de materiales, papelería, consumibles, equipo de cómputo, reactivos, etc.</li> <li>○ Divulgar e informar entre</li> </ul>		

NOMENCLATURA	RECOMENDACIÓN	SEGUIMIENTO	STATUS
	<p>profesores y alumnos el Código de Ética definido para los Centros CONACYT e implementar un mecanismo que permita a los alumnos y profesores denunciar situaciones no-éticas de cualquier índole en forma anónima y confidencial, o con un ombudsman, dando retroalimentación de los avances en cada caso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Como se ha recomendado en los dos años anteriores, se recomienda realizar el proceso de evaluación de clima organizacional que establece la normativa del Instituto, analizando las recomendaciones e implementando las que resulten más relevantes.</li> </ul>		