

2017-2020



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Evaluación del Plan Estratégico para el Desarrollo Institucional 2017-2020. Principales resultados.

15 de junio de 2021
Dirección General de Planeación
Departamento de Seguimiento y Evaluación

Contenido

Resumen ejecutivo	3
I. Eje 1: Universidad pertinente y de calidad.....	7
II. Eje 2: Universidad vinculada	17
III. Eje 3: Universidad eficiente	21
IV. Eje 4: Universidad socialmente responsable.....	25
Conclusiones y recomendaciones	28
Fuentes consultadas	30

Resumen ejecutivo

El presente documento deriva de un análisis y evaluación del Plan Estratégico para el Desarrollo Institucional 2017-2020. Es importante señalar que, previo y posterior a la generación del documento, no se contaba con herramientas que permitieran llevar un seguimiento y evaluación adecuados que arrojara datos sobre el desempeño y cumplimiento de las metas.

Asimismo, algunas de las **limitantes encontradas en el proceso de evaluación** fueron las siguientes:

- La integración del PEDI 2017-2020 no contaba con documentos adyacentes que hicieran referencia a la asignación de metas a cada área responsable.
- Lo anterior generó como consecuencia desarticulación y falta de conocimiento sobre la responsabilidad del cumplimiento de las metas, así como desvinculación sobre las mismas.
- El personal de las áreas responsables no tenía dominio o conocimiento básico suficiente sobre las metas que le correspondían, o bien, había desconocimiento sobre la interpretación del indicador a cumplir.
- La reorganización administrativa aplicada a partir de 2021 implicó que la información se obtuviera a cuentagotas, dado que, con nuevos cargos asignados, el personal en ocasiones se desentendió de las metas que le correspondían con la base administrativa anterior. La mayor parte del personal, sin embargo, colaboró para la integración del estudio.
- Temor infundado a considerar que se pueden aplicar represalias por la falta de cumplimiento en las metas. Esta situación fue recurrente en algunas áreas a las que se les solicitó información, dado que interpretaban que la evaluación era sinónimo de elementos para aplicar medidas de carácter laboral.

El PEDI 2017-2020 se integró de cuatro Ejes estratégicos, mismos que agruparon 28 objetivos y 241 metas. Su estructura quedó de la siguiente manera:

Eje estratégico	Objetivos	Metas
1. Universidad pertinente y de calidad	14	135
2. Universidad vinculada	5	36
3. Universidad eficiente	6	56
4. Universidad socialmente responsable	3	14
TOTAL	28	241

Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

El nivel de análisis que se utiliza en el presente documento abarcará cuatro niveles: uno global, que permita identificar el total avanzado durante el cuatrienio; por eje, que va a

determinar el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los cuatro que integra el PEDI; por objetivo, que ofrecerá información sobre el avance de cada uno de los 28 que existen y; por metas, que es el nivel de desagregación más detallado y que será la base para determinar el cumplimiento total del Plan.

¿Cómo fue el comportamiento y cuál fue el avance de cumplimiento del PEDI? Lo anterior se puede manifestar en los siguientes puntos:

- El cumplimiento de las metas del PEDI 2017-2020 ascendió a un **51 por ciento**.
- El cumplimiento a nivel de Eje en el PEDI, el **Eje 1** reportó un avance del **41.4 por ciento**; el **Eje 2** fue del **69.5 por ciento**; el **Eje 3** reportó un **62.5 por ciento**, y; el **Eje 4** del **50 por ciento**.
- Cabe señalar que, de los **28 objetivos** que contempla el PEDI, **sólo tres alcanzaron el total porcentual de cumplimiento de sus metas**: el primero, ubicado en el Eje 2, que está relacionado con la implementación del programa de estilo de vida saludable; los otros dos, hallados en el Eje 4, están relacionados con contar con un marco jurídico actualizado y el establecimiento de un programa de salvaguarda jurídica y física del patrimonio universitario.
- En seguimiento al párrafo anterior, únicamente **cuatro objetivos** del PEDI se mantuvieron en un promedio de cumplimiento de entre el **70 y el 90 por ciento**. Los demás estuvieron en un nivel del **66 a cero por ciento**.
- **De las 241 metas del Plan**, un total de **29** estuvieron por encima de lo programado, lo cual representa el **12 por ciento** con respecto al total de metas. De ellas, 15 están ubicadas en el Eje 1, un total de 13 en el Eje 2 y, sólo una en el Eje 3. El Eje 4 no tuvo.
- **66** metas alcanzaron el 100 por ciento de cumplimiento, es decir, equivale a sólo el **27 por ciento**.
- Siguiendo el párrafo anterior, el porcentaje de cumplimiento total de las metas se distribuyó de la siguiente forma:

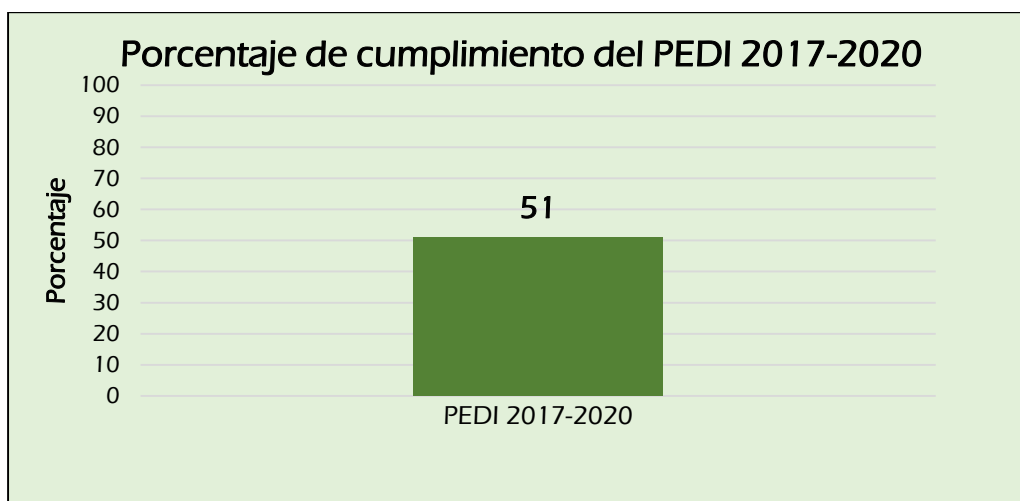
Eje estratégico	Metas asignadas	Metas cumplidas (incluye superior a 100)	Porcentaje
Eje 1	135	36	26.6 %
Eje 2	36	21	58.3 %
Eje 3	56	31	55.3 %
Eje 4	14	7	50 %

Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

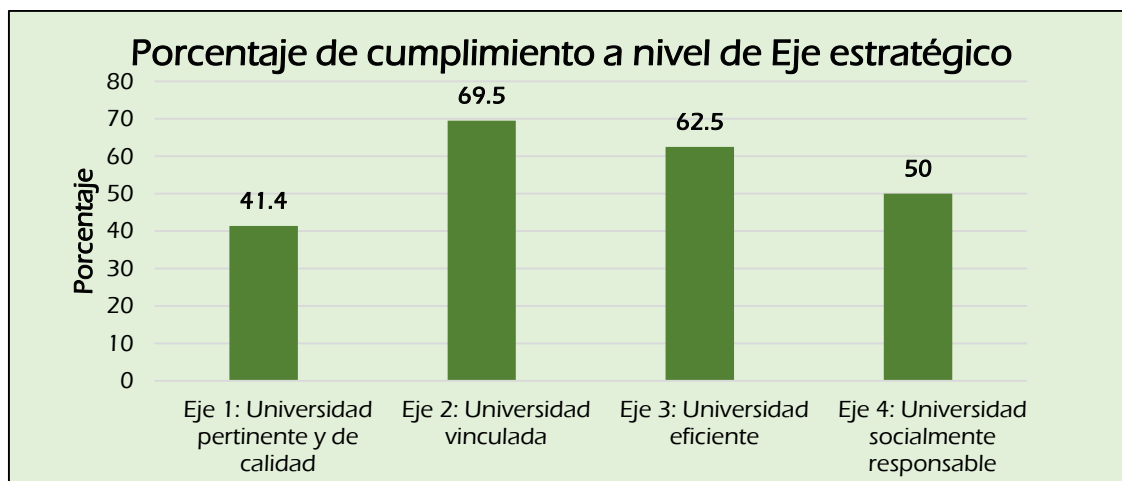
- Del total de las **241 metas** trazadas, un total de **19** no se halló evidencia o reporte por parte de las áreas responsables. De éstas, 16 estuvieron distribuidas en el Eje 1: Universidad pertinente y de calidad, el cual obtuvo el promedio de cumplimiento más bajo en comparación con los demás. De ahí, dos se ubicaron en el Eje 3 y uno en el Eje 2.
- El **40 por ciento** de las metas del PEDI reportaron **cero avances**, es decir, **97** de las 241.

- **13 metas** del PEDI estuvieron en el rango de cumplimiento de entre el 1 y 35 por ciento.
- Las áreas **más desatendidas** del PEDI estuvieron relacionadas con: la responsabilidad social universitaria, que presentó **cero avance** o cumplimiento, seguido de la implementación del proceso de consolidación del modelo educativo, que tuvo un avance apenas del **9.1 por ciento**.
- De los reportes recibidos por las áreas responsables, se pudo detectar dos motivos por los cuales no se realizaron parcial o totalmente: por la pandemia (COVID-19) y por razones presupuestales. Si bien el 2020 fue un año atípico por la emergencia sanitaria, únicamente en 12 metas del PEDI se utilizó este argumento para justificar la falta de cumplimiento, siendo el Eje 3 con mayor número (6), seguido de los Ejes 1 y 2 con tres cada uno. El segundo motivo –razones presupuestales- apareció en nueve de las metas, concentrando el mayor número en el Eje 3 con cinco, seguido de los Ejes 1 y 2 con dos cada uno.

En las siguientes gráficas se podrá apreciar a detalle el cumplimiento global, así como a nivel de Eje estratégico:



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

A continuación, se presenta un reporte sobre cada uno de los Ejes estratégicos que integra el PEDI, en los cuales se podrá apreciar el cumplimiento a nivel de objetivos y metas.

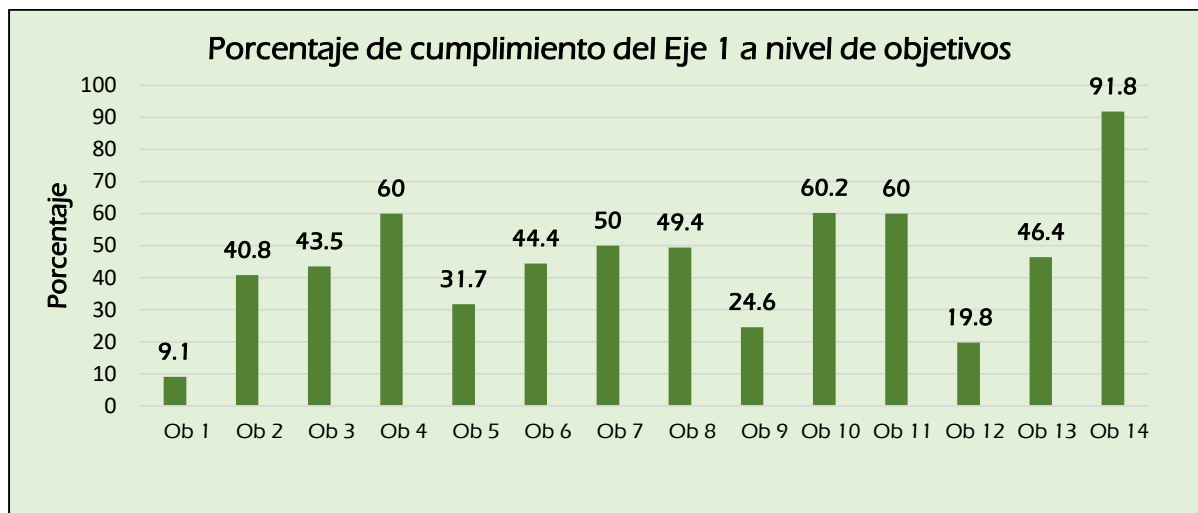
I. Eje 1: Universidad pertinente y de calidad.

Este eje contempla el mayor número de objetivos y metas del Plan, con 14 y 135, respectivamente. Los temas que aborda se resumen en los siguientes:

- La implementación del modelo educativo en la Universidad.
- El desarrollo del perfil docente.
- La actualización de los programas educativos (planes de estudio y programas de asignatura).
- El crecimiento de la matrícula de licenciatura y posgrado.
- La calidad de los programas educativos y matrícula de licenciatura y posgrado.
- El desempeño académico y la eficiencia terminal de egreso y titulación.
- El desarrollo de actividades artísticas, deportivas y de liderazgo.
- Identidad universitaria.
- Productividad científica y desarrollo de cuerpos académicos.
- Gestión y desarrollo de proyectos de investigación científica e innovación tecnológica.

El porcentaje de desempeño del **Eje 1** alcanzó el **41.4 por ciento** que representa el promedio más bajo del PEDI. Si bien tiene el mayor número de objetivos y metas, un total de 68 metas no fueron realizadas y reportaron cero avances. Lo anterior representó que la mitad de éstas no se concluyeron.

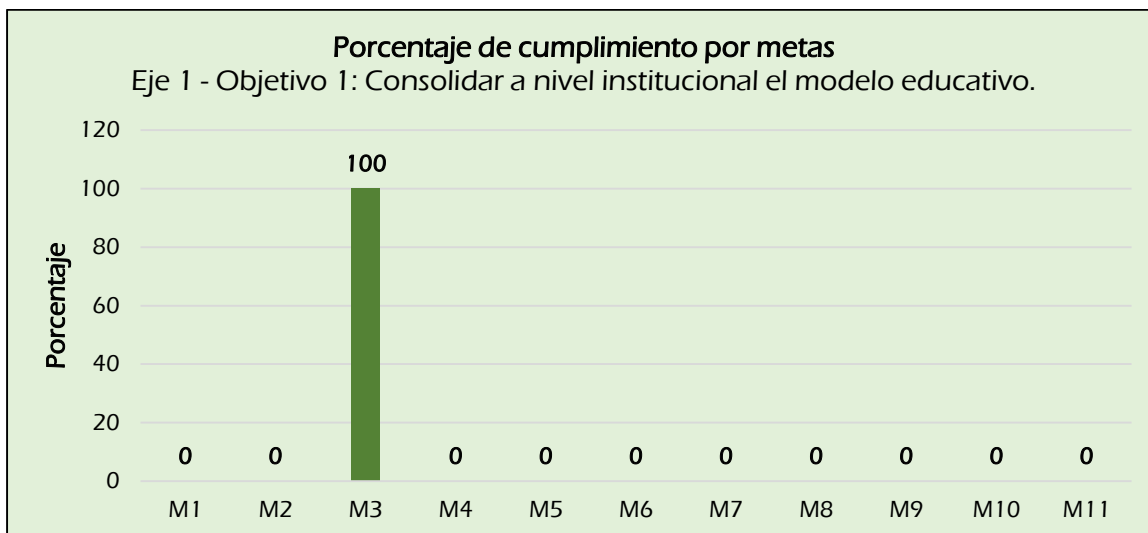
A nivel de **objetivos**, el avance más bajo fue de **9.1 por ciento**, mientras que el más alto alcanzó el **91.8 por ciento**. Del total de las 135 metas que componen al Eje 1, un total de 15 no fueron reportadas, por lo que no se cuenta con información o avance. La siguiente gráfica representa el avance de cada uno de éstos:



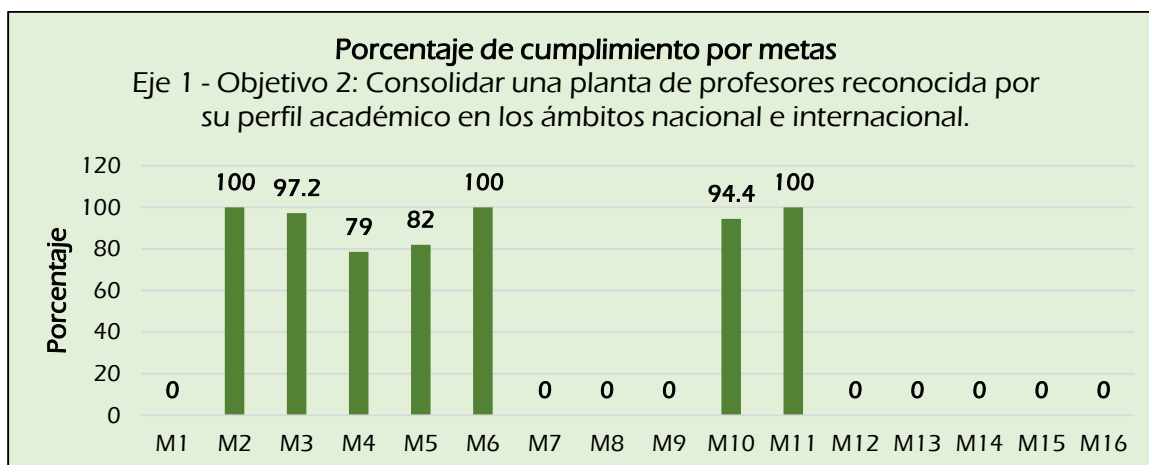
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. **Objetivo 1:** Consolidar a nivel institucional el modelo educativo. **Objetivo 2:** Consolidar una planta de profesores reconocida por su perfil académico en los ámbitos nacional e internacional. **Objetivo 3:** Actualizar los programas educativos en el marco del modelo educativo aprobado. **Objetivo 4:** Incrementar la matrícula y diversificar la oferta educativa en los programas de licenciatura. **Objetivo 5:** Incrementar la oferta y la matrícula de posgrado y fortalecer su perfil internacional. **Objetivo 6:** Reforzar los vínculos del posgrado con los sectores empresarial, gubernamental y social para dar mayor pertinencia a la oferta educativa y mejorar la empleabilidad de sus egresados. **Objetivo 7:** Consolidar una gestión eficaz del posgrado. **Objetivo 8:** Contar con programas educativos de licenciatura y posgrado reconocidos por su pertinencia y calidad de acuerdo con los estándares nacionales e internacionales de evaluación y acreditación. **Objetivo 9:** Elevar el nivel de desempeño académico y la eficiencia terminal del estudiantado. **Objetivo 10:** Consolidar actividades que desarrollen las capacidades artísticas, deportivas, de emprendimiento, liderazgo, solidaridad y responsabilidad social en el estudiantado. **Objetivo 11:** Construir la identidad universitaria del estudiantado y de los egresados. **Objetivo 12:** Asegurar que las líneas de investigación institucionales atiendan las áreas prioritarias para el desarrollo del estado, así como de la región y el país, a partir de los principios de responsabilidad social. **Objetivo 13:** Fortalecer la capacidad académica para el desarrollo de la investigación científica e innovación tecnológica, así como su difusión y divulgación. **Objetivo 14:** Fortalecer una gestión efectiva que propicie el desarrollo de la investigación científica e innovación tecnológica, pertinente y de calidad.

Respecto al desempeño sobre las metas, el Eje 1 presentó el mayor número de éstas sin reportar información (15), aunque también tuvo el mayor número de metas alcanzadas al 100 por ciento (35). Sin embargo, dado el número que concentra (135), proporcionalmente tuvo un rendimiento muy bajo (41.4 por ciento), el más bajo en comparación con los demás Ejes del PEDI.

A continuación, se presenta el reporte de desempeño porcentual de las metas agrupadas en cada uno de los 14 objetivos que lo integran:

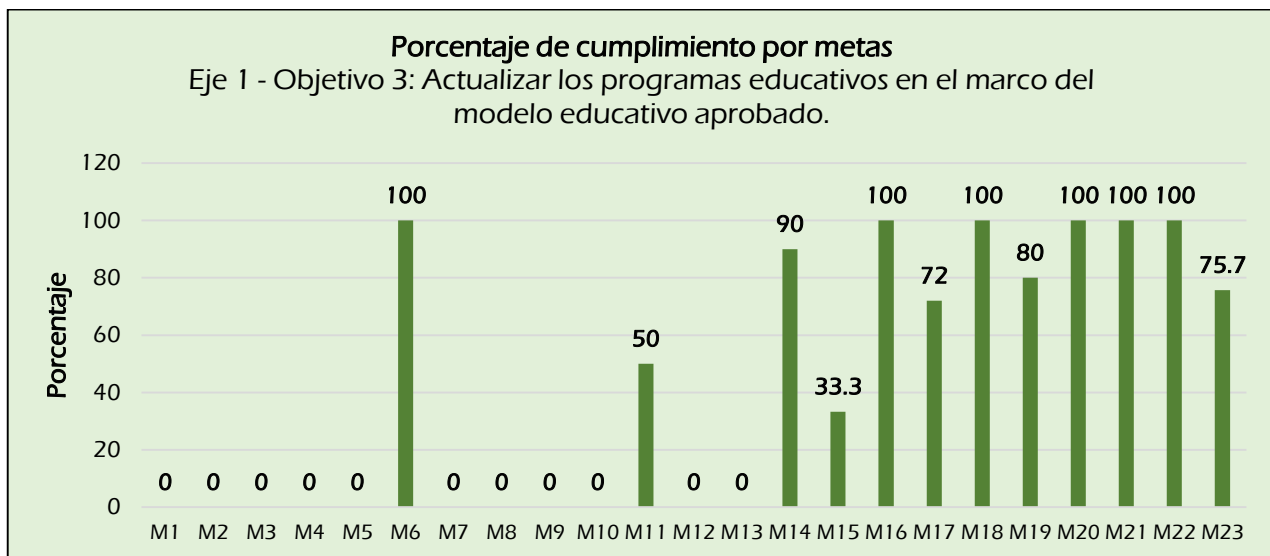


Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Documento del modelo educativo actualizado, aprobado por el HCU. M2: Documento que contiene el Plan de Implementación del Modelo Educativo (Pime) actualizado, aprobado por el HCU. M3: Documento que contiene el modelo curricular de licenciatura revisado y actualizado, alineado al modelo educativo y aprobado por el HCU. M4: Documento que contiene el modelo curricular de posgrado, alineado al modelo educativo y aprobado por el HCU. M5: Documento que contiene el modelo organizacional, alineado al modelo educativo y aprobado por el HCU. M6: Programa de seguimiento y evaluación al modelo educativo implementado. M7: Porcentaje de recomendaciones para la mejora implementadas en relación con el modelo educativo, con respecto a las emitidas. M8: Porcentaje acumulado de profesores capacitados en el modelo educativo aprobado por HCU. M9: Porcentaje acumulado de personal administrativo y directivo capacitado en el modelo educativo aprobado por el HCU. M10: Porcentaje acumulado de responsables de procesos capacitados en el modelo educativo para la reingeniería de procesos. M11: Porcentaje acumulado de profesores capacitados en el diseño de planes de estudio y programas de asignatura, alineados al modelo curricular aprobado por HCU.

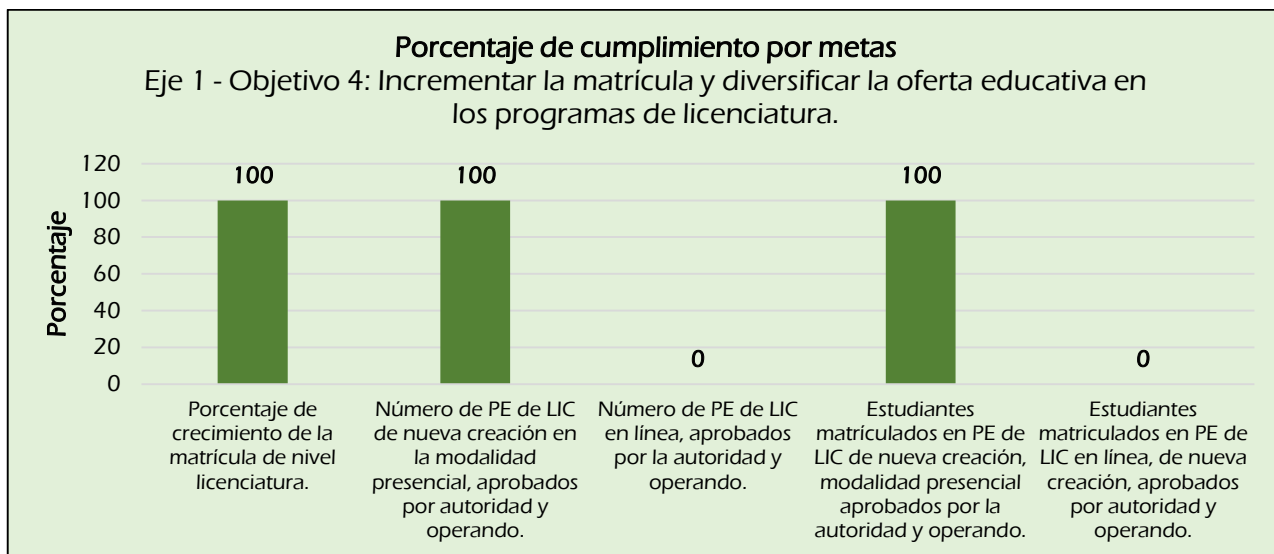


Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Porcentaje de profesores de nuevo ingreso capacitado a través de cursos de inducción. M2: Manual de puestos, perfiles y funciones para el área académica, aprobado por la autoridad correspondiente. M3: Porcentaje de profesores investigadores de carrera (PIC) con el máximo grado de habilitación. M4: Porcentaje de profesores investigadores de carrera miembros del Sistema Nacional de Investigadores. M5: Porcentaje de profesores investigadores de carrera con perfil deseable reconocido por el Prodep. M6: Porcentaje de profesores que imparten asignaturas de arte y de deporte certificados en su especialidad. M7: Programa institucional de formación docente integral implementado de manera permanente en distintas modalidades de enseñanza, y en el reforzamiento de un segundo idioma. M8: Porcentaje acumulado de personal del área de innovación educativa, certificado a nivel nacional en la impartición, diseño y evaluación de cursos. M9: Porcentaje acumulado de personal académico certificado en impartición, diseño y evaluación de cursos (competencias docentes). M10: Porcentaje de profesores que participan en el esquema de cooperación internacional. M11: Porcentaje de profesores visitantes en relación con la planta de profesores de tiempo completo. M12: Documento que contiene el programa integral de evaluación pedagógica para cada modalidad de enseñanza,

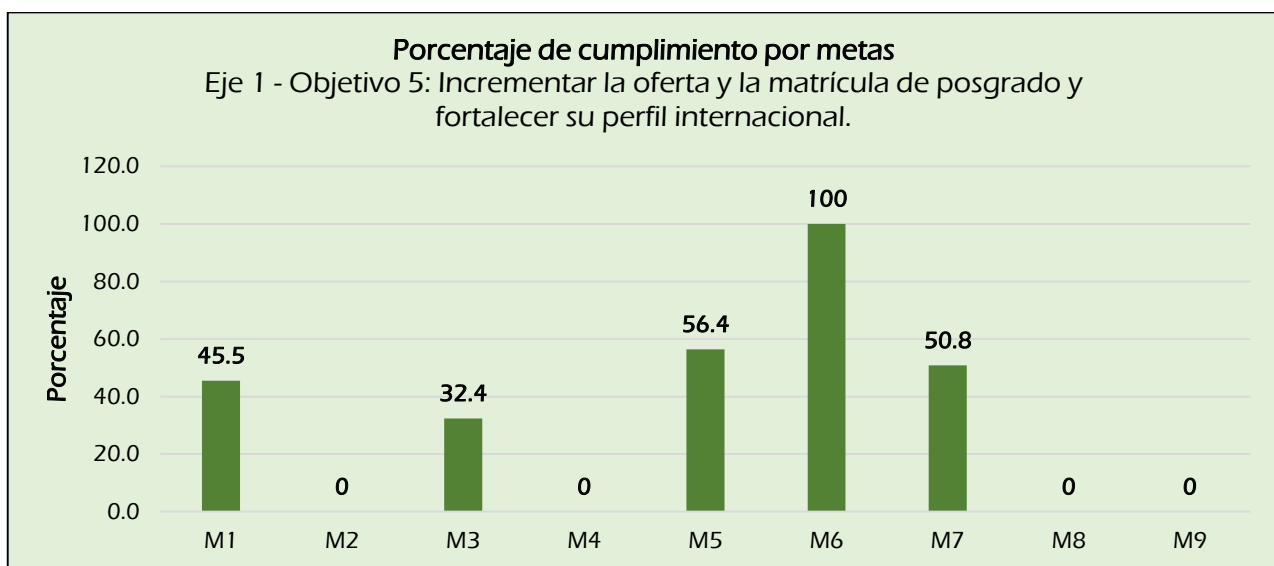
aprobado por la autoridad correspondiente. M13: Documento que contiene el programa de estímulos al desempeño académico actualizado y orientado a los objetivos institucionales, aprobado por la autoridad correspondiente. M14: Documento de los criterios de evaluación integral de la función docente de los profesores de tiempo completo, aprobado por la autoridad correspondiente. M15: Documento con los criterios para la evaluación integral de los profesores de tiempo completo, aprobado por la autoridad correspondiente. M16: Entrega de reconocimientos de profesores de tiempo completo como resultado de la evaluación integral y de la evaluación integral de función docente.



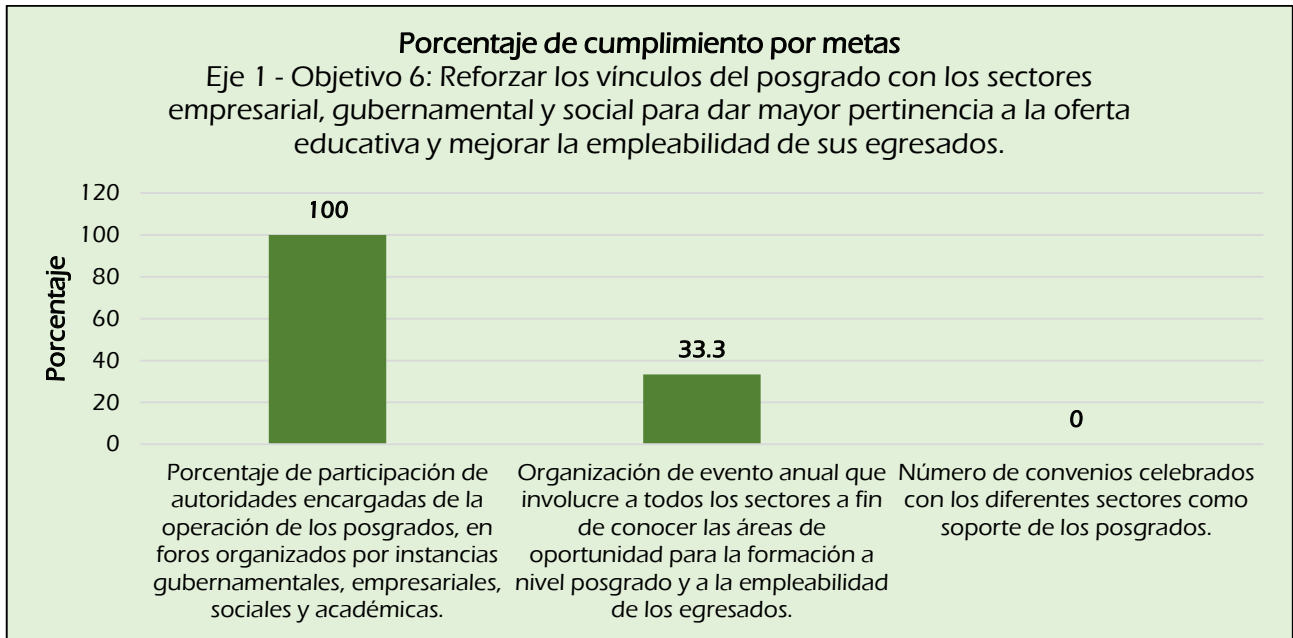
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Porcentaje de planes de estudio actualizados y alineados al modelo educativo, aprobados por el HCU. M2: Programas de asignatura actualizados y alineados al modelo curricular, aprobados por la autoridad correspondiente. M3: Porcentaje de planes de estudios que incluyen la certificación de competencias laborales de sus egresados. M4: Porcentaje de planes de estudio que incorporan en el mapa curricular las estancias o prácticas profesionales. M5: Porcentaje de planes de estudio que incorporan en el mapa curricular el servicio social. M6: Porcentaje de estudiantes que realiza su servicio social alineado a su perfil de egreso. M7: Número de programas educativos de doble titulación. M8: Porcentaje de profesores de tiempo completo capacitados en técnicas didácticas innovadoras. M9: Porcentaje de programas de asignatura, en diversas modalidades, que incorporan tecnologías de la información y la comunicación. M10: Número de coordinaciones de asignaturas generales. M11: Número de centros para la enseñanza de idiomas. M12: Porcentaje de egresados que cubren el requisito de idioma adicional considerado en su plan de estudios. M13: Número de programas educativos que incorporan asignaturas impartidas en idiomas distintos al español. M14: Número de plataformas de servicios digitales bibliotecarios actualizados. M15: Número de convenios y acuerdos de intercambio bibliotecario vigentes. M16: Número de servicios bibliotecarios digitales en operación. M17: Porcentaje de usuarios de la biblioteca capacitados en habilidades informáticas y cultura digital. M18: Número de personas del sistema bibliotecario capacitadas en tecnologías de la información y la comunicación. M19: Número de documentos en el repositorio digital. M20: Número de programas educativos que incluyen la formación en habilidades informáticas. M21: Relación promedio de títulos por alumno. M22: Relación promedio de volúmenes por alumno. M23: Porcentaje de cobertura de bibliografía básica.



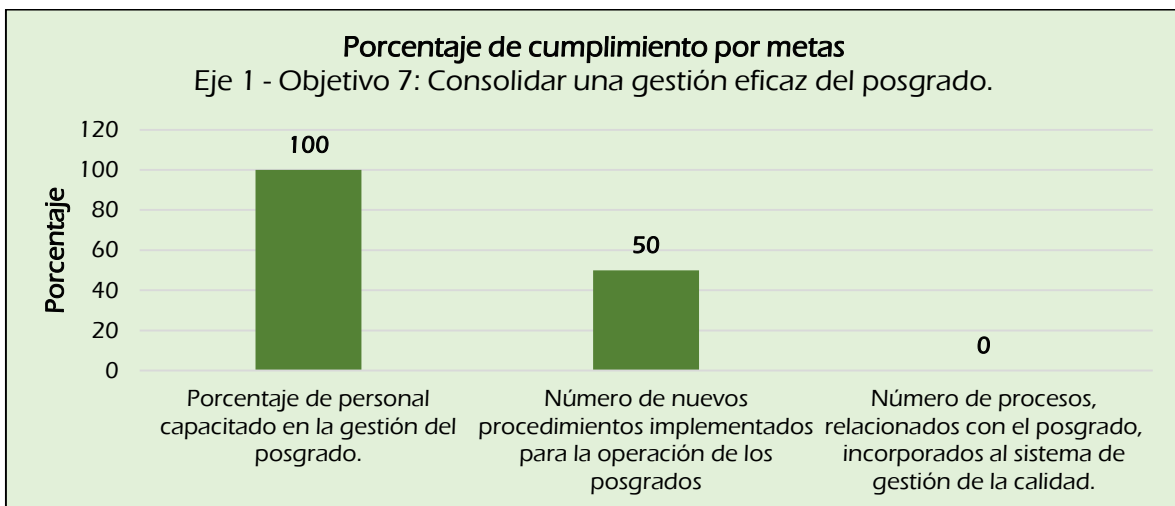
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



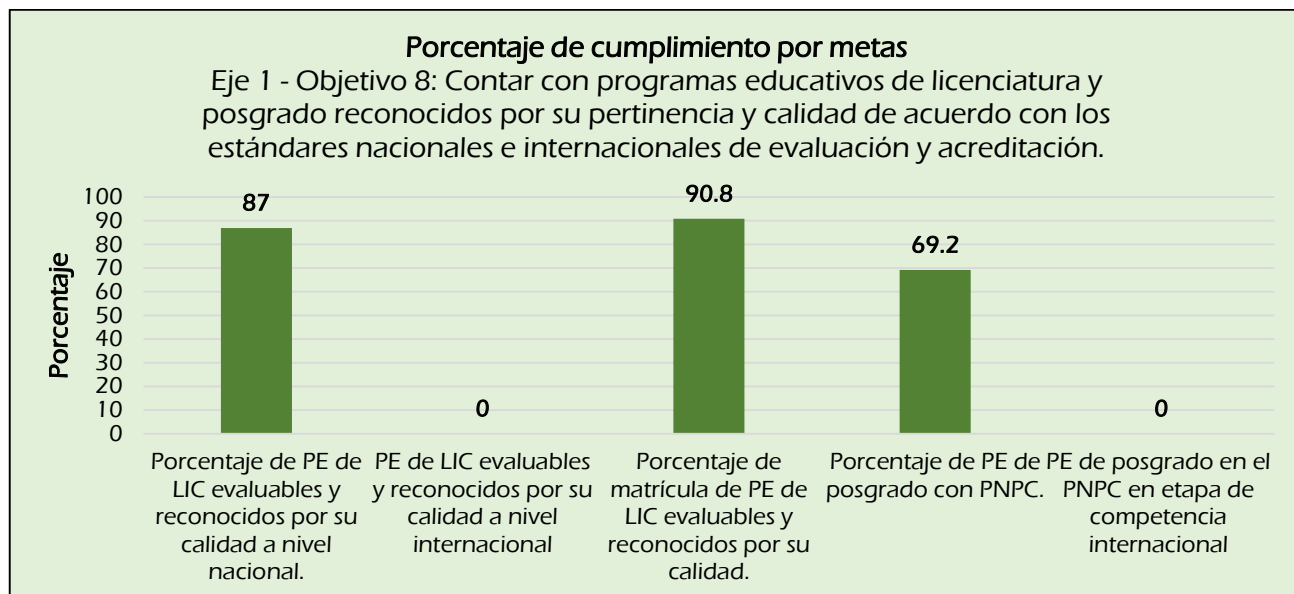
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Número de programas de posgrado de nueva creación en la modalidad presencial, aprobados por el HCU y en operación. M2: Número de programas de posgrado de nueva creación en línea, aprobados por el HCU y en operación. M3: Estudiantes matriculados en programas de posgrado de nueva creación, modalidad presencial. M4: Estudiantes matriculados en programas de posgrado de nueva creación, en línea. M5: Tasa de egreso promedio en los programas de posgrado. M6: Tasa de titulación promedio en los programas de posgrado. M7: Porcentaje de estudiantes de posgrado que participan en programas de movilidad. M8: Porcentaje de proyectos de vinculación asociados a los programas de posgrado. M9: Porcentaje de egresados de posgrado que se desempeña en su área de formación.



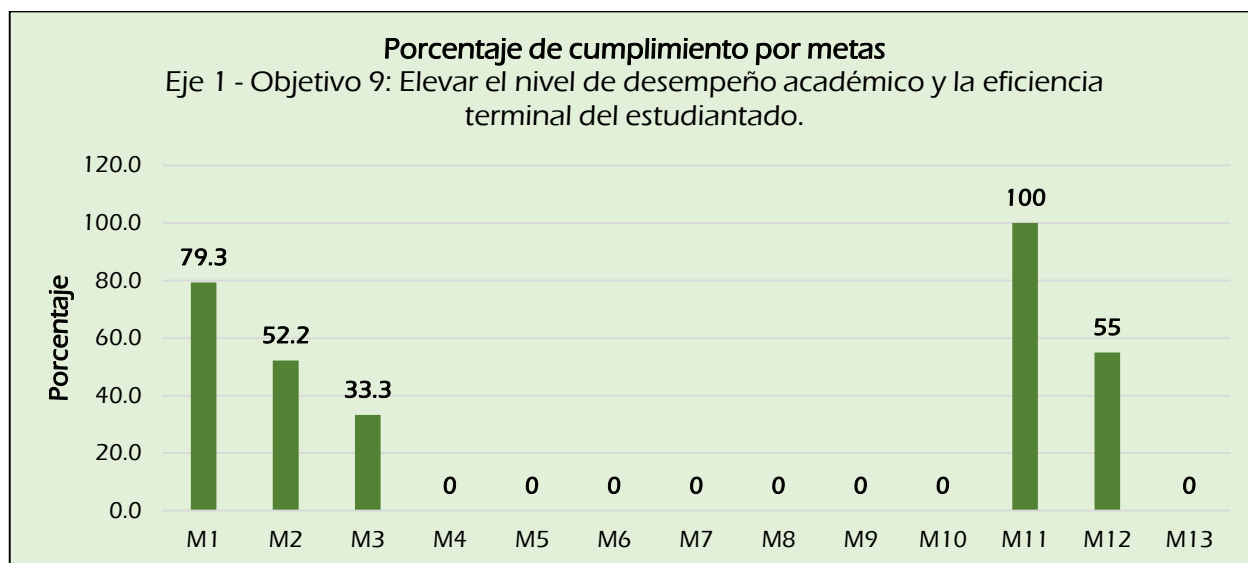
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



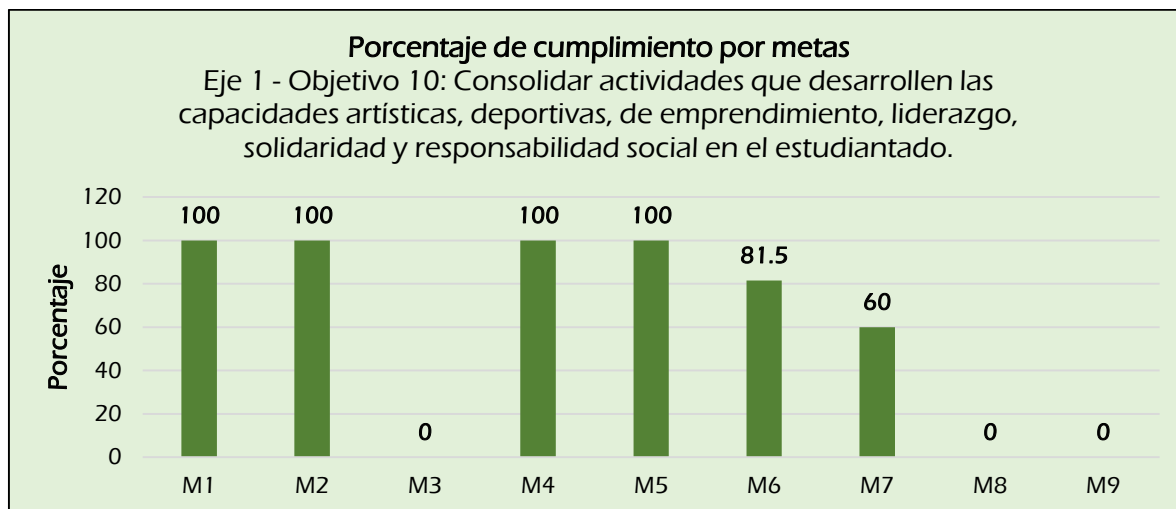
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



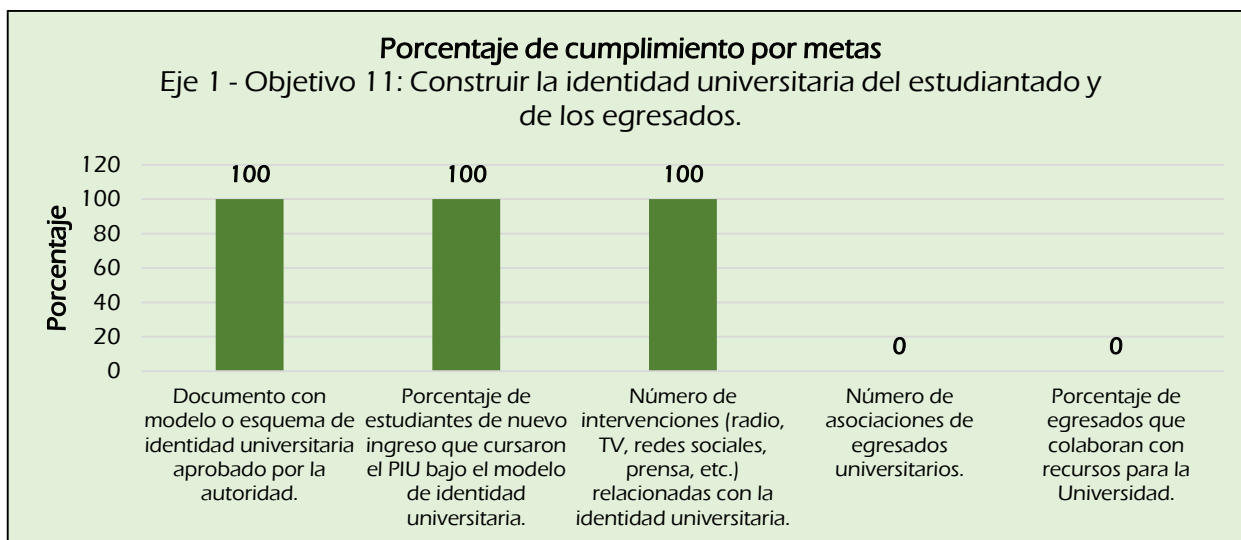
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



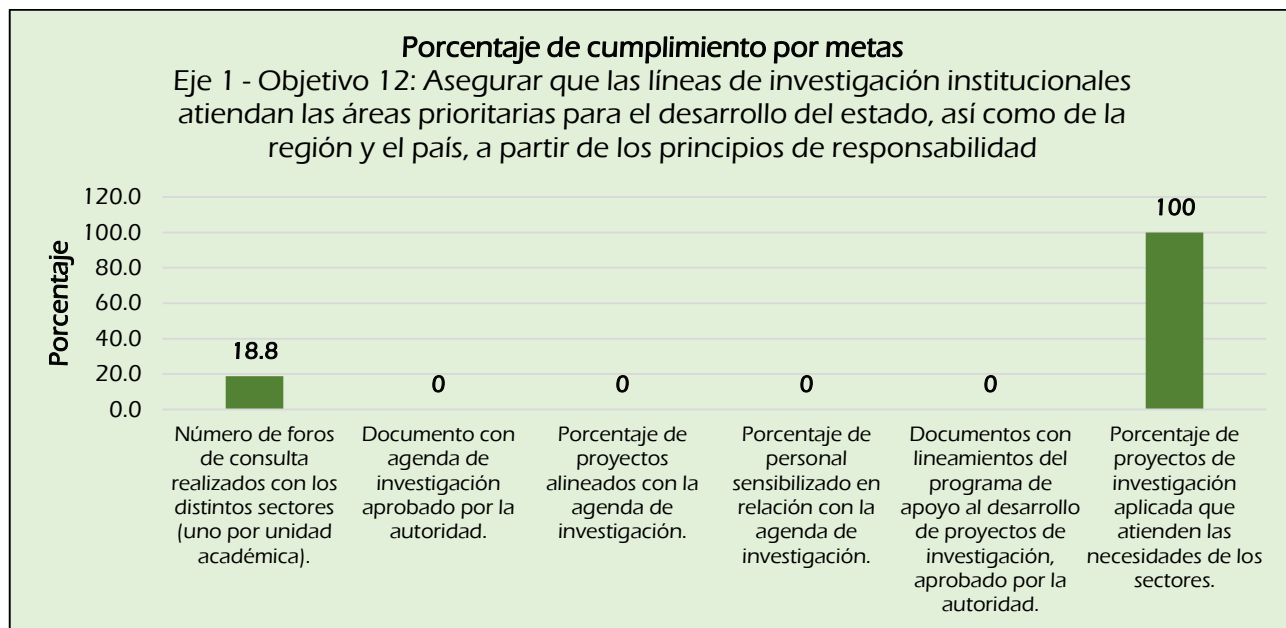
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Porcentaje de programas educativos que registran una demanda mayor al cupo autorizado por el HCU. M2: Porcentaje de programas educativos con tasa de retención de primero a segundo año igual o superior a 75%. M3: Porcentaje de programas educativos con tasa de egreso (eficiencia terminal) igual o superior a 50%. M4: Porcentaje de programas educativos con tasa de titulación por cohorte generacional igual o superior a 30%. M5: Porcentaje de estudiantes con promedio acumulado igual o superior a 8 en escala de 0 a 10. M6: Documento que contiene el programa institucional de tutorías actualizado, congruente con el modelo educativo, aprobado por la autoridad correspondiente. M7: Porcentaje de profesores capacitados en tutoría individual, grupal y entre pares. M8: Porcentaje de profesores de tiempo completo con tutorados. M9: Porcentaje de alumnos inscritos en el programa de tutoría. M10: Porcentaje de profesores que utilizan el sistema automatizado para tutorías. M11: Documento con los lineamientos y criterios para la asignación de becas y apoyos institucionales, aprobado por la autoridad correspondiente. M12: Porcentaje de estudiantes con apoyo y/o beca. M13: Número de estudiantes atendidos a través del Programa Integral de Formación Universitaria.



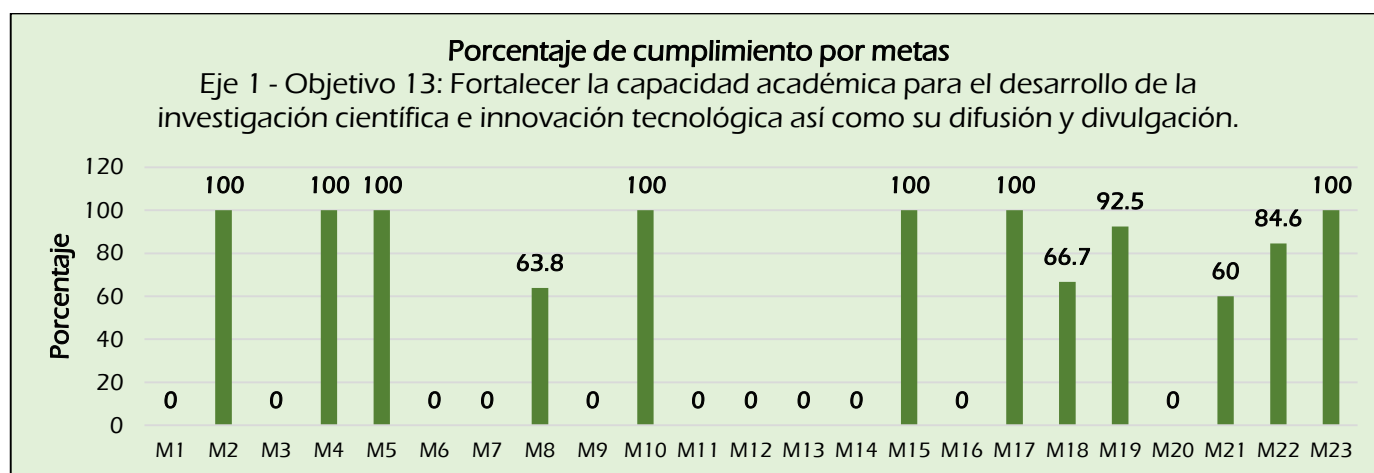
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Talleres culturales y deportivos orientados a determinar las vocaciones y talentos del estudiantado, por unidad académica. M2: Talleres de liderazgo y emprendimiento dirigido al estudiantado, por unidad académica. M3: Cursos orientados al fomento de la responsabilidad social universitaria, por unidad académica. M4: Talleres enfocados al aprendizaje autónomo y resiliencia, por unidad académica. M5: Centro Integral de Atención a los Estudiantes, por unidad académica. M6: Porcentaje de estudiantes inscritos en actividades deportivas. M7: Porcentaje de estudiantes inscritos en actividades artísticas. M8: Centro de Transferencia de Tecnología y Conocimiento, instalado y funcionando. M9: Porcentaje de estudiantes que participan en concursos de proyectos a través de redes.



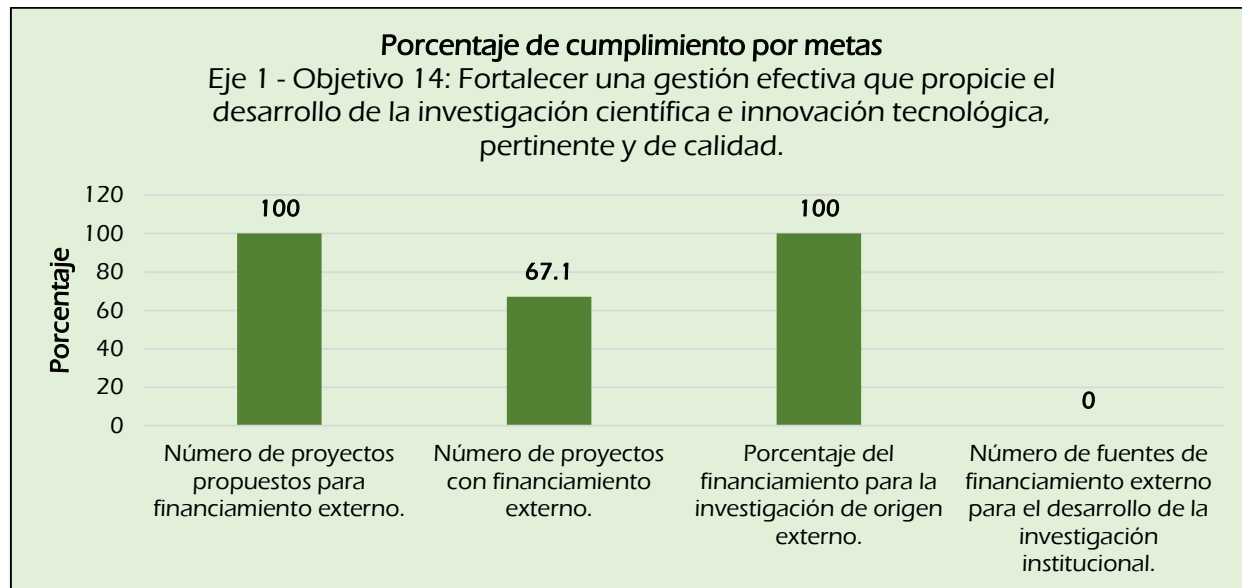
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Porcentaje de profesores capacitados en métodos y técnicas de investigación e integración de proyectos para la obtención de recursos externos. M2: Porcentaje de profesores investigadores de nuevo ingreso incorporados a cuerpos académicos. M3: Porcentaje de profesores investigadores capacitados en la gestión de patentes y propiedad intelectual. M4: Número de convenios vigentes con IES nacionales e internacionales. M5: Porcentaje de profesores investigadores en intercambio y/o estancias de investigación ya sea nacional o internacional. M6: Porcentaje de cuerpos académicos en redes de colaboración. M7: Porcentaje de profesores investigadores con participación en cátedras de organismos públicos y privados. M8: Porcentaje de profesores nacionales o extranjeros con estancias académicas en la institución. M9: Porcentaje de estudiantes con proyectos de investigación, desarrollo e innovación tecnológica. M10: Porcentaje de estudiantes con participación como ponentes en eventos nacionales e internacionales. M11: Porcentaje de profesores investigadores capacitados en técnicas y estrategias para la publicación científica. M12: Número de revistas indizadas producidas a nivel institucional. M13: Exposición anual de avances y resultados de los proyectos de investigación e intervención, entre otros, con premios en cada categoría. M14: Porcentaje de profesores investigadores con ponencias en eventos académicos. M15: Número de ponencias presentadas por profesores en eventos académicos. M16: Promedio anual de artículos publicados por profesor investigador en revistas arbitradas. M17: Promedio anual de capítulos de libro publicados por profesor investigador. M18: Promedio anual de capítulos de libro publicados por profesor investigador. M19: Promedio anual de proyectos de investigación de ciencia básica, innovación tecnológica y desarrollo tecnológico, por profesor investigador. M20: Número de publicaciones conjuntas internacionales. M21: Número de cuerpos académicos consolidados. M22: Número de cuerpos académicos en consolidación. M23: Número de cuerpos académicos en formación.



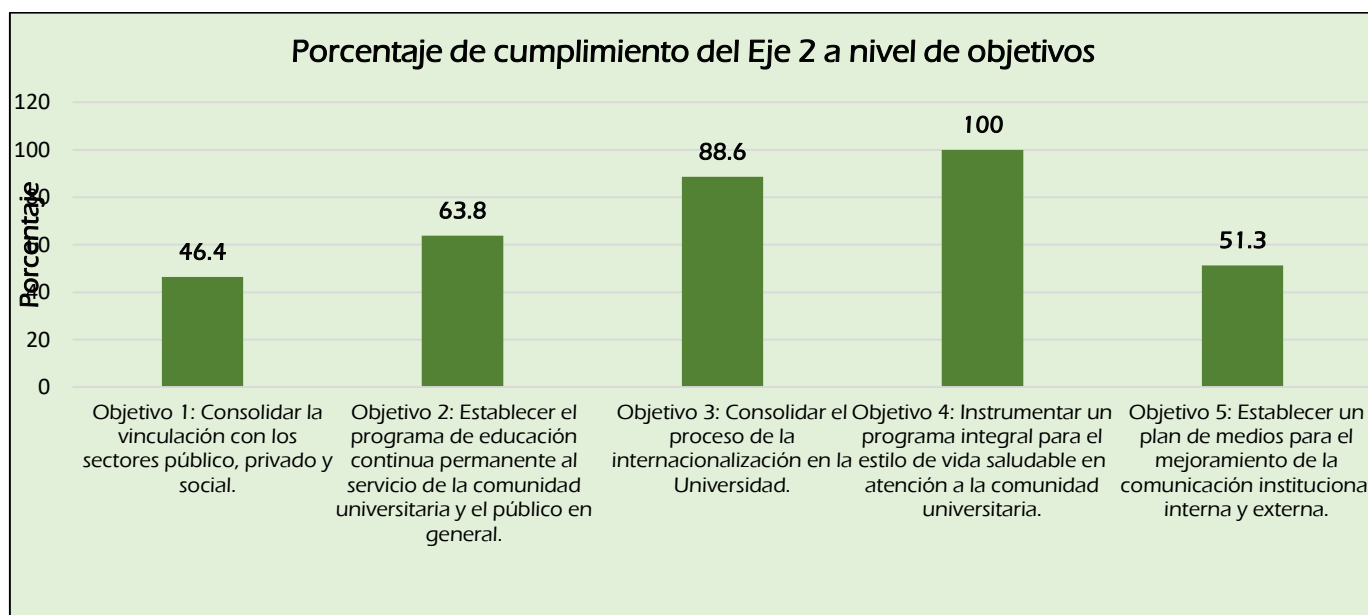
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

II. Eje 2: Universidad vinculada

El segundo eje representa el tercero en cantidad que agrupa objetivos y metas (5 y 36, respectivamente) con respecto a los demás. En este apartado, los temas que se abordan son los siguientes:

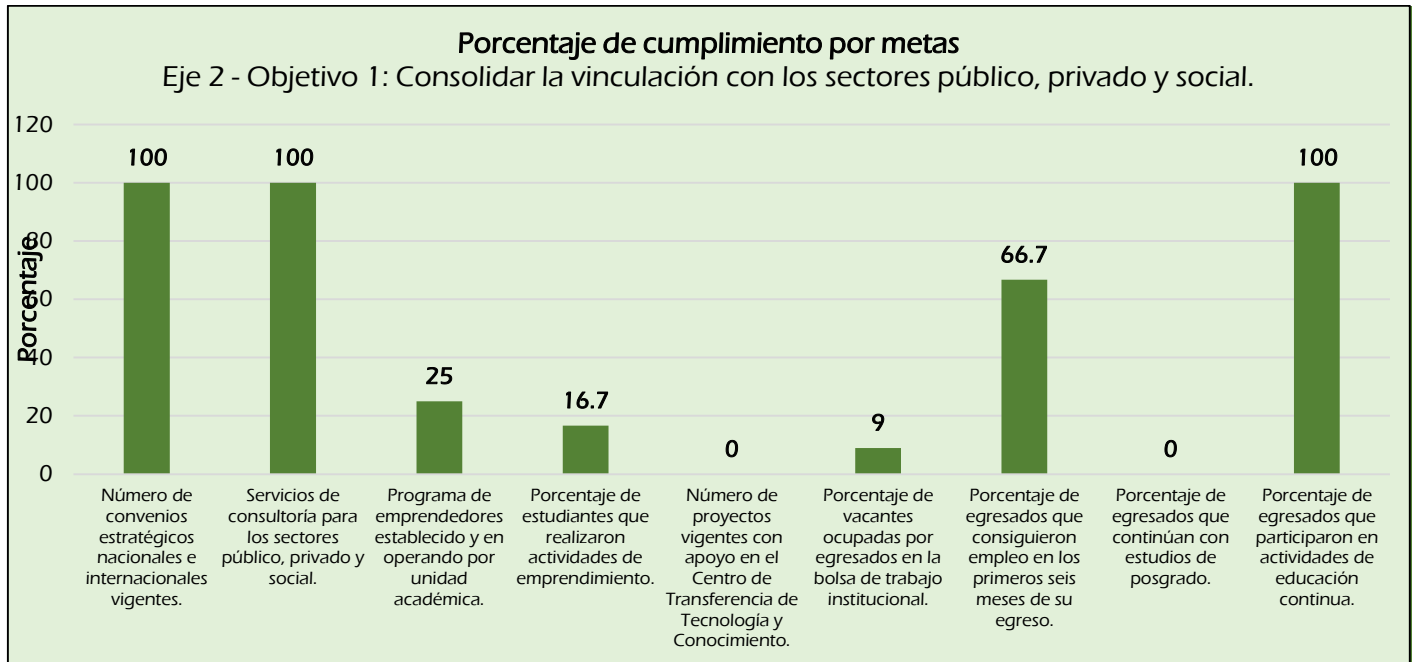
- Vinculación institucional con los sectores público y privado.
- El sistema de educación continua.
- La búsqueda de la internacionalización de la Universidad.
- El programa vida saludable.
- Comunicación interna y externa.

El rendimiento del eje durante la implementación del PEDI fue del **69.5 por ciento**. De los cinco objetivos que contiene, el que menor porcentaje obtuvo ascendió a 46.4 por ciento, mientras que el más alto fue de 100 por ciento. La siguiente gráfica permite conocer el avance por objetivo:

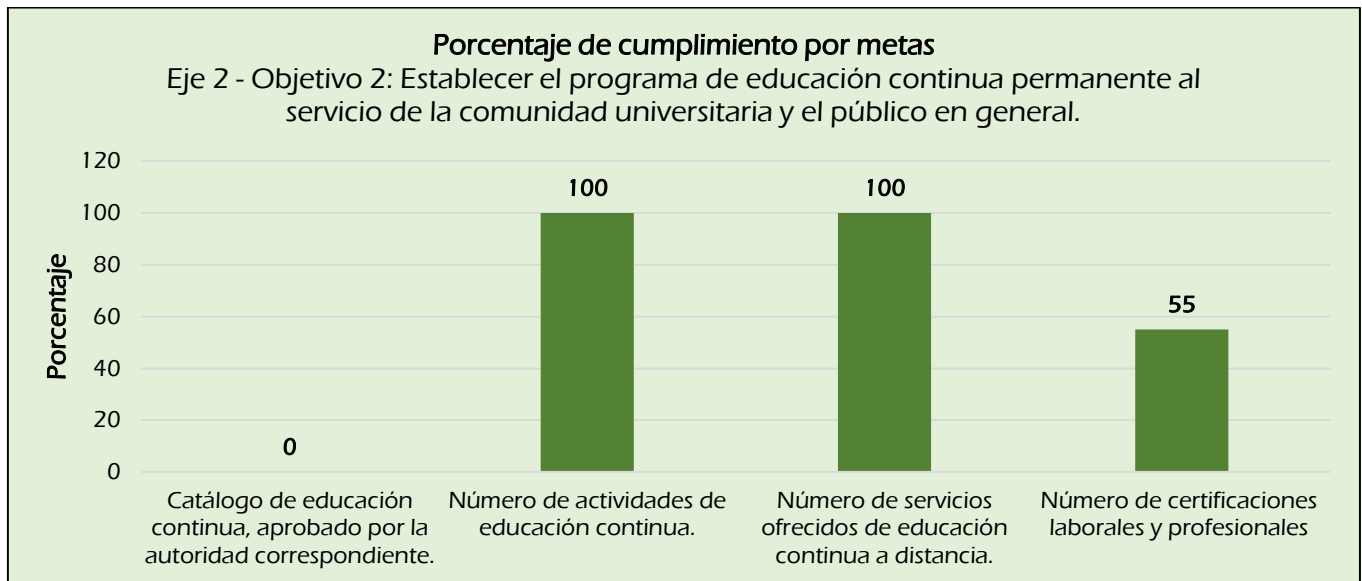


Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

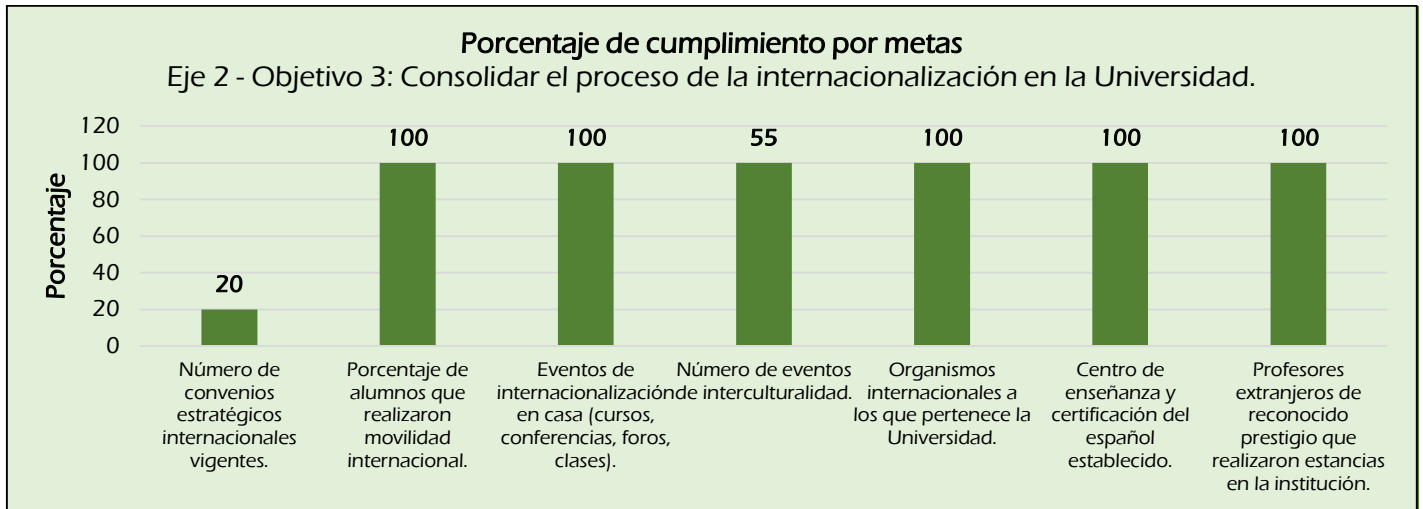
En una desagregación más profunda, se podrá constatar el nivel de cumplimiento de las metas que conforman cada objetivo, para ello se presentan las siguientes gráficas:



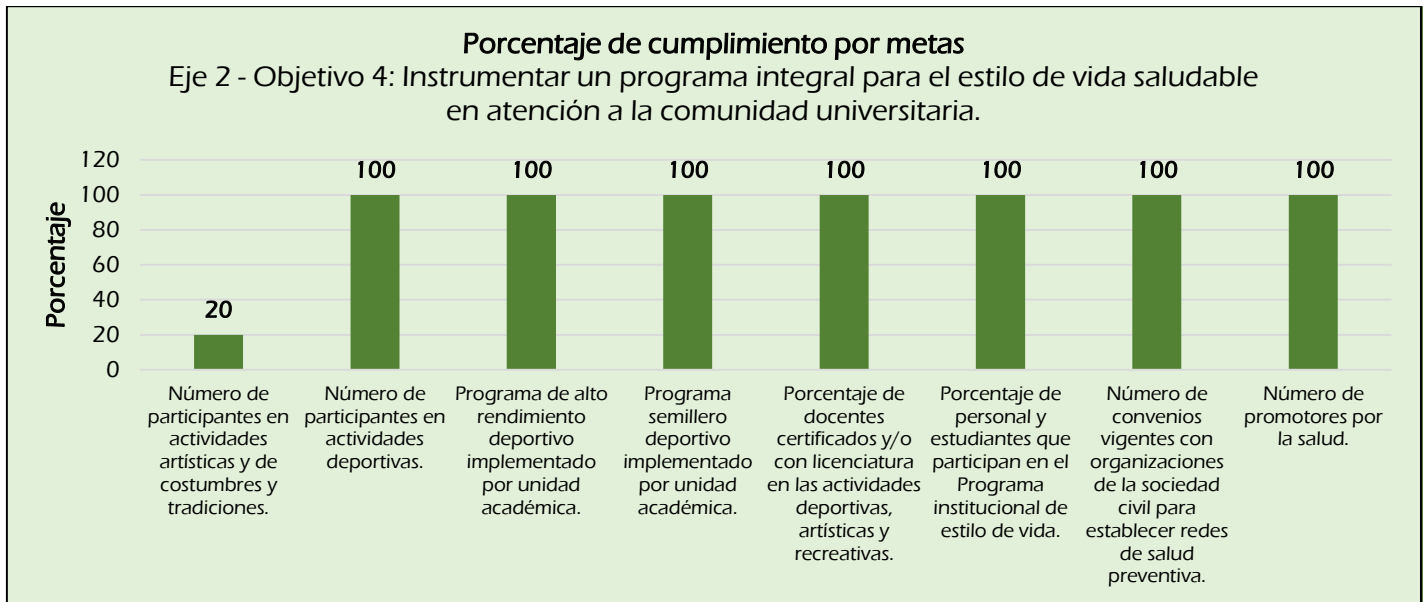
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



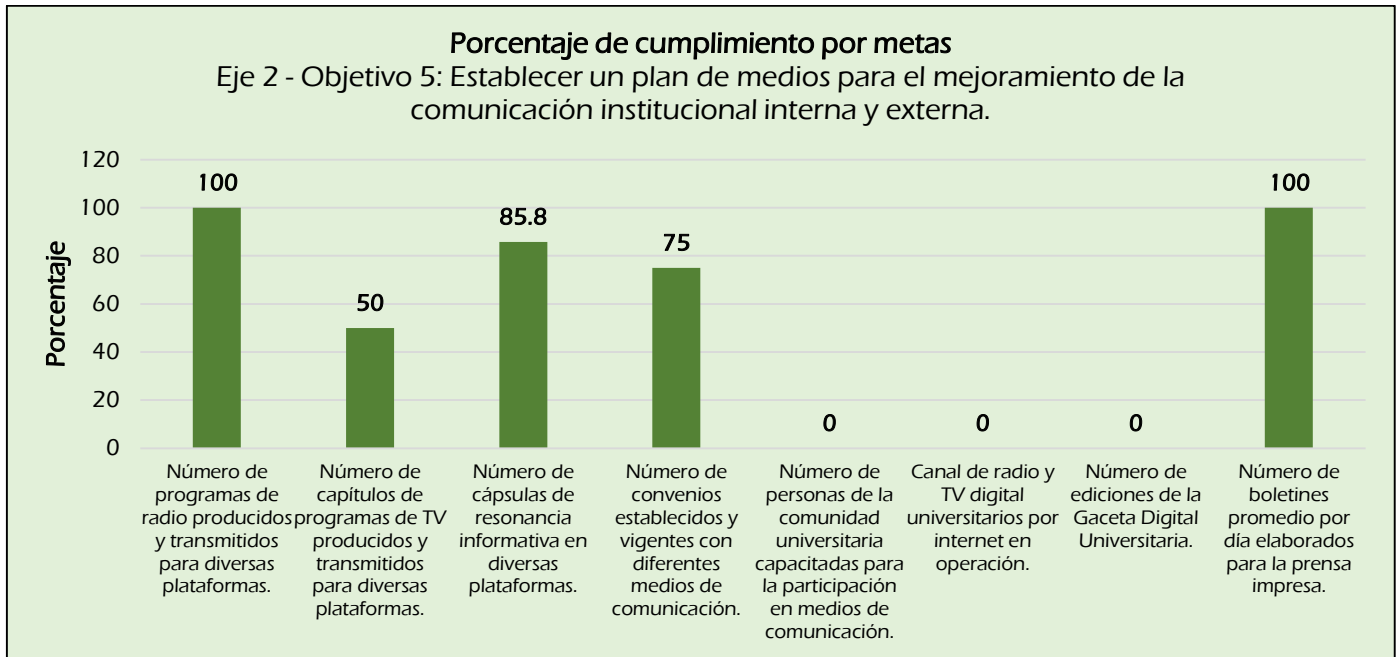
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

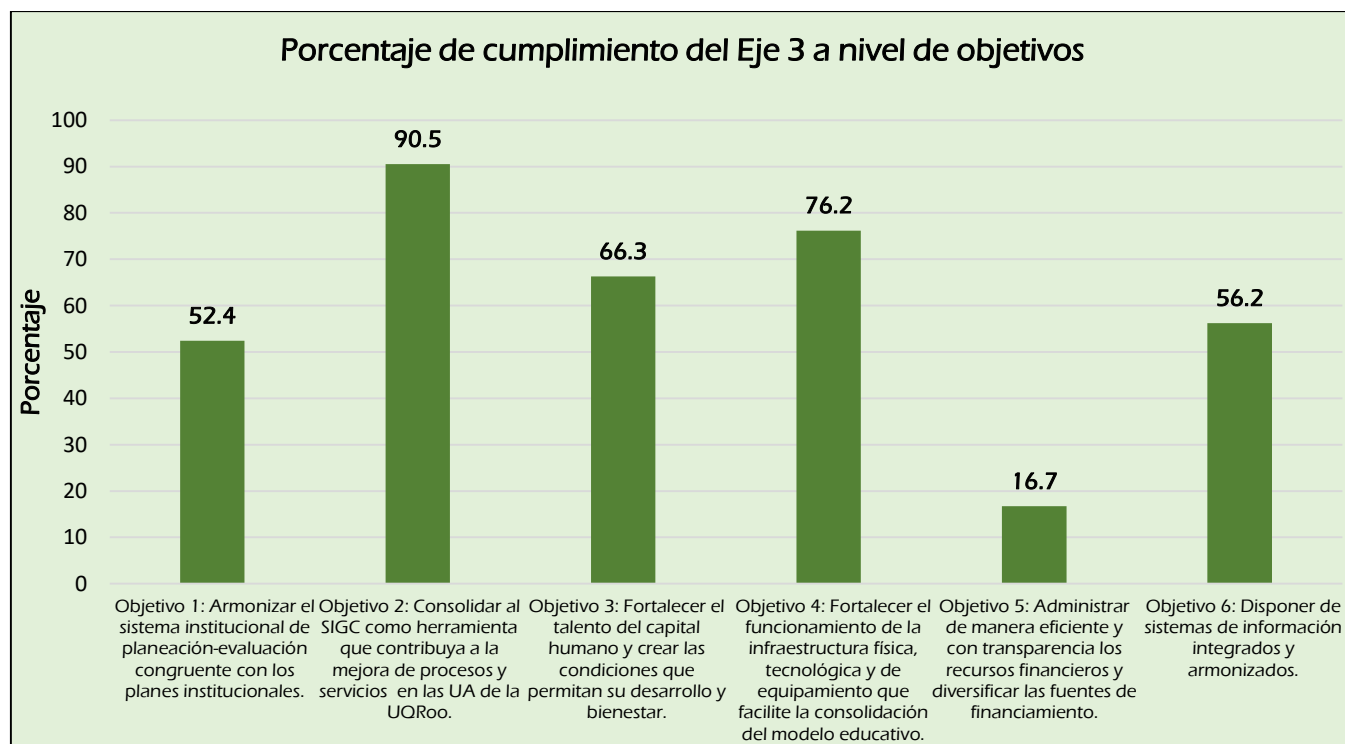
III. Eje 3: Universidad eficiente

Este eje representa el segundo en mayor cantidad de objetivos y metas (6 y 56, respectivamente) del PEDI, y se estructura con los temas siguientes:

- El sistema de planeación-evaluación.
- El Sistema Integral de Gestión de la Calidad.
- Políticas laborales y desarrollo de personal.
- Infraestructura física, tecnológica y de equipamiento.
- Administración efectiva, transparencia y rendición de cuentas.
- Automatización de servicios (sistema de información).

El porcentaje de cumplimiento del **Eje 3** fue del **62.5 por ciento**, el segundo más alto en comparación con los demás que integran el PEDI. De igual manera, de las 56 metas que integran el eje, únicamente 2 no fueron reportadas o no se obtuvo información.

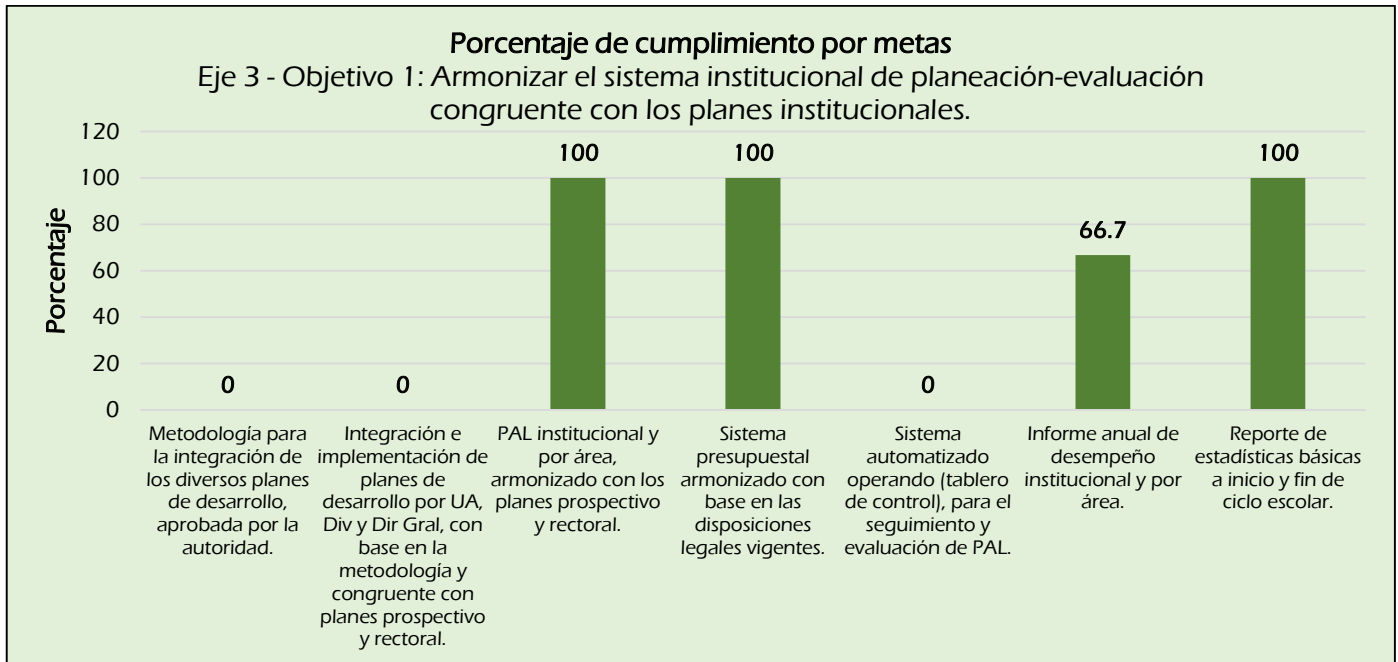
El promedio de cumplimiento de cada uno de los seis objetivos con los que cuenta el Eje 3 se reflejan en la siguiente gráfica:



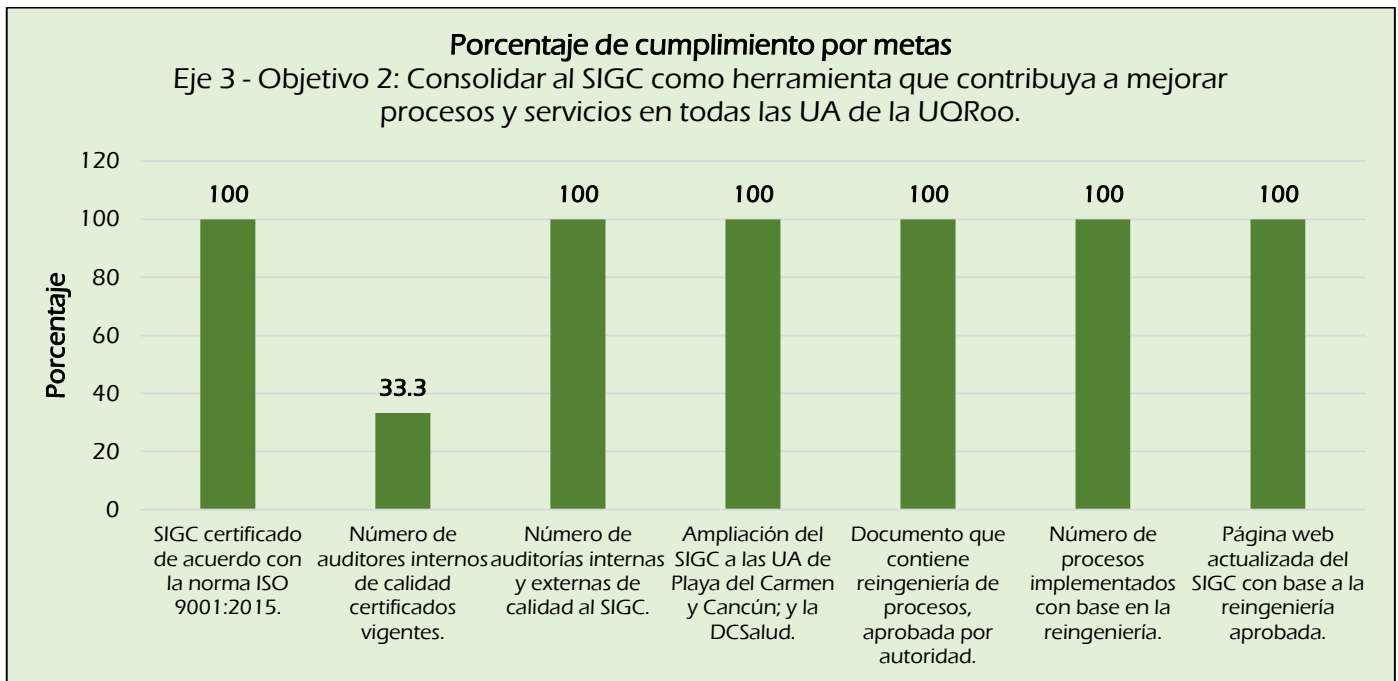
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

Como se puede apreciar en la gráfica anterior, el objetivo quinto que se relaciona con la administración eficiente y la transparencia de los recursos financieros, obtuvo el rendimiento más bajo en el Eje 3. Cabe indicar que, dentro de las metas contempladas en el objetivo referido, no se hace alusión a aquellas que establezcan mecanismos para garantizar la transparencia y rendición de cuentas, únicamente sobre fondos financieros y capacitación.

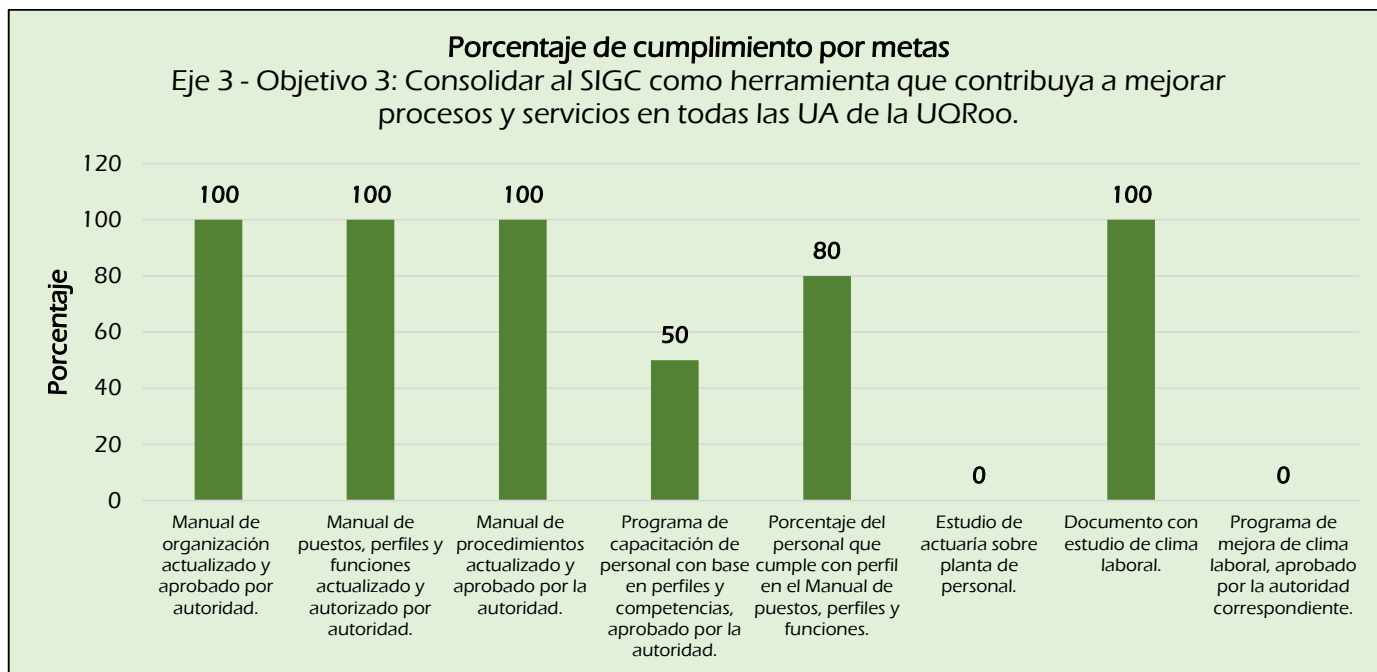
Respecto al desempeño por meta, se presentan las siguientes gráficas:



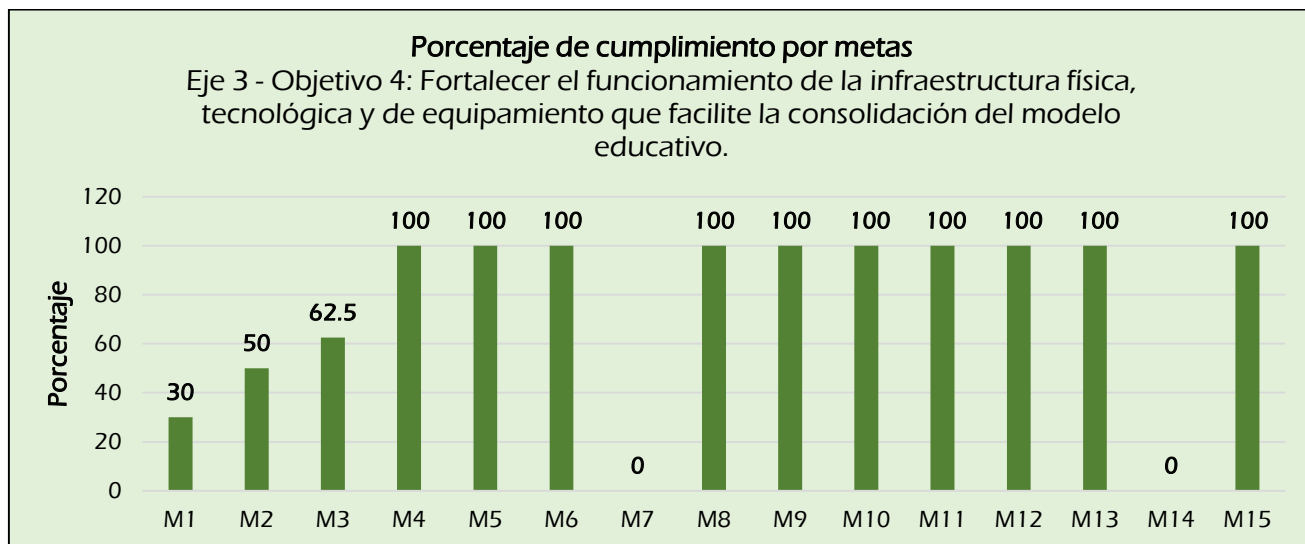
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



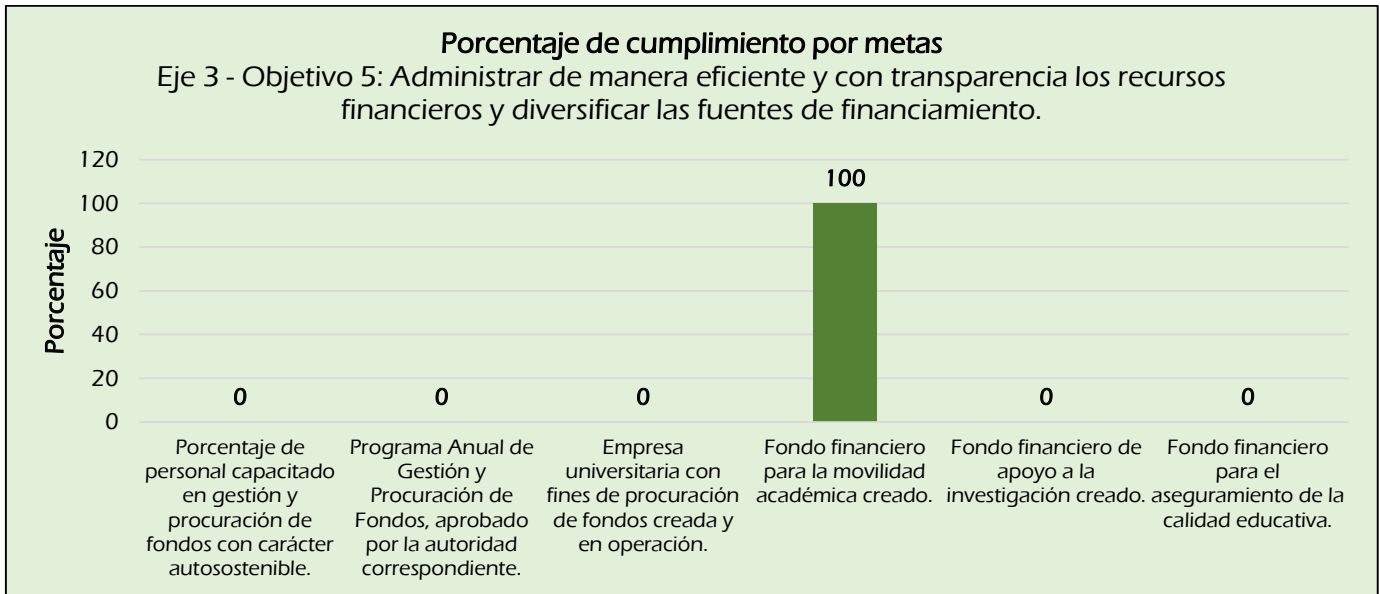
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



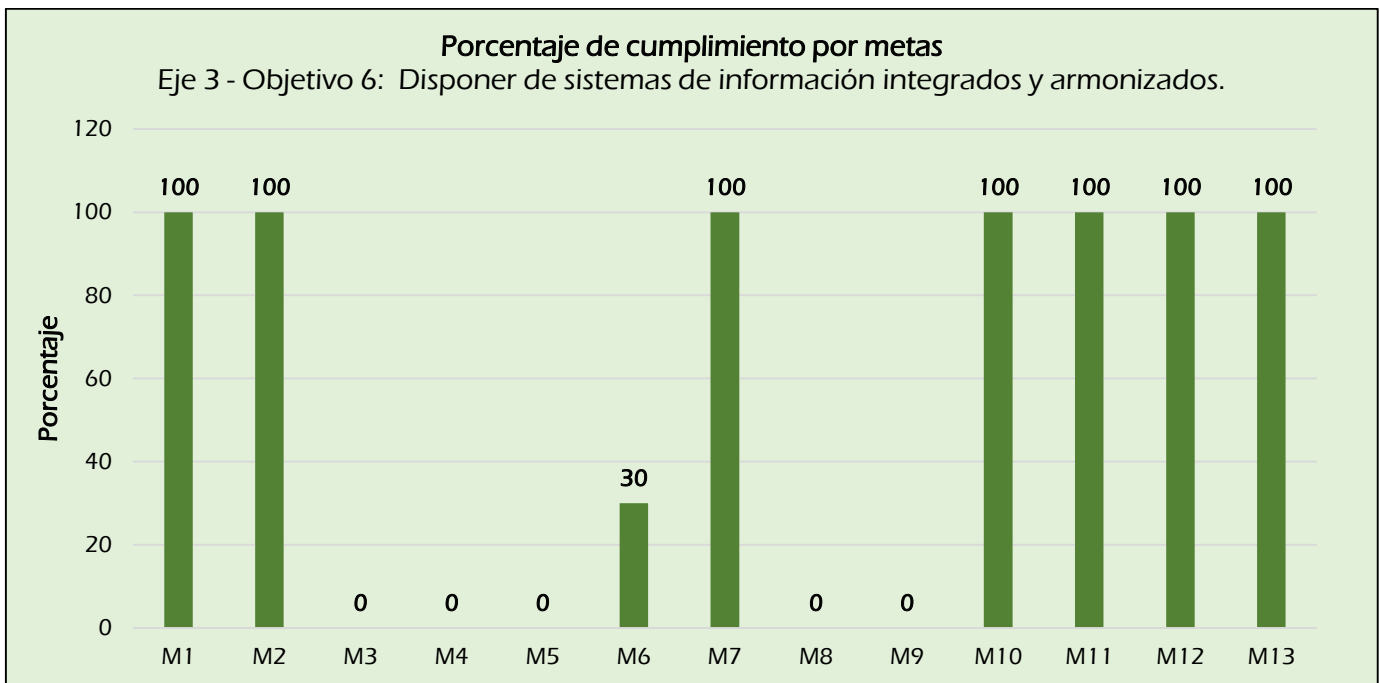
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Plan Maestro Integral de Infraestructura Física y Tecnológica, actualizado y aprobado por la autoridad correspondiente. M2: Porcentaje de edificios e instalaciones complementarias por unidad académica con mantenimiento preventivo realizado anualmente. M3: Porcentaje de edificios e instalaciones complementarias por unidad académica con mantenimiento correctivo realizado anualmente. M4: Porcentaje de bienes inmuebles asegurados (pólizas de seguro). M5: Porcentaje de equipo por unidad académica con mantenimiento preventivo y correctivo realizado anualmente. M6: Porcentaje de vehículos asegurados (pólizas de seguro). M7: Programa Integral de Equipamiento de los Espacios Universitarios, aprobado por la autoridad correspondiente. M8: Cartera de proyectos ejecutivos de obra para el crecimiento de infraestructura física y tecnológica. M9: Edificio de la primera etapa de la Unidad Académica Cancún (Módulo A, B, C y D), concluido. M10: Edificio del Centro Cultural Universitario concluido y equipado. M11: Edificio de la Sala de Juicios Orales en Cancún concluido y equipado. M12: Edificio de la Sala de Juicios Orales Playa del Carmen concluido y equipado. M13: Centro Deportivo Universitario construido. M14: Programa de Protección Civil y de Seguridad e Higiene en el Trabajo, implementado por unidad académica. M15: Centro de Atención Médica por unidad académica, implementado y operando.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación. M1: Plataforma integral de sistemas inteligentes universitarios en la nube. M2: Proceso de respaldo y seguridad de información institucional de los sistemas informáticos, aprobado e instrumentado. M3: Sistema automatizado de apoyo al proceso de evaluación y acreditación de programas educativos en operación. M4: SAE con módulos para educación en línea operando. M5: SIGA modernizado. M6: Porcentaje de servicios institucionales incorporados al SAU. M7: SUGA, soporte tecnológico para el proceso de armonización contable, desarrollado e implementado. M8: Sistema de currículum vitae institucional automatizado, implementado y operado. M9: Número de aplicaciones móviles nativas desarrolladas. M10: Sistema gestor de contenidos del portal web certificado. M11: Número de aplicaciones nuevas en la plataforma integral virtual. M12: Número de licenciamientos *open source* evaluados. M13: Porcentaje de avance en la modernización del sistema institucional de tele presencia.

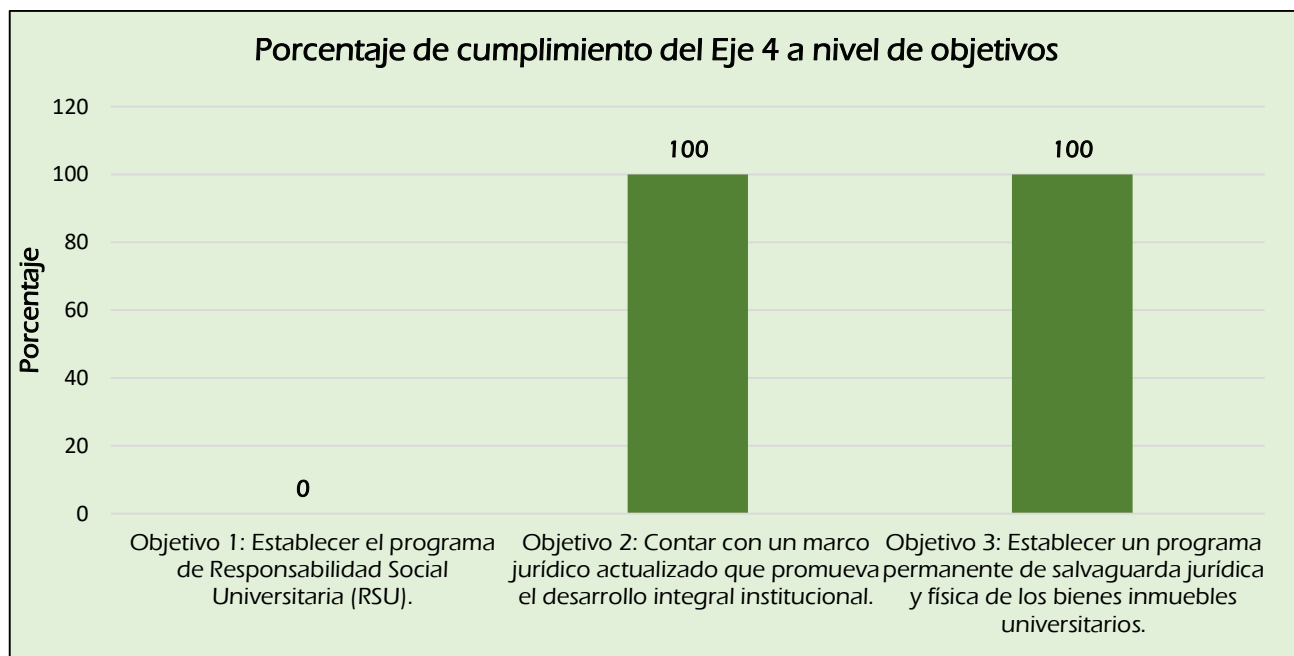
IV. Eje 4: Universidad socialmente responsable

Representa en números el que menor cantidad agrupa en sus objetivos y metas (3 y 14, respectivamente), y se integra de los siguientes temas:

- La responsabilidad social universitaria.
- Marco jurídico actualizado.
- La salvaguarda legal del patrimonio universitario.

El avance del eje reportado tras realizar la evaluación fue del 50 por ciento dado que, de los tres objetivos que lo integran, uno de ellos no se realizó en su totalidad (Responsabilidad social universitaria). Dicho objetivo contemplaba siete metas, prácticamente la mitad del total que contempla el eje (14). Las demás, por el contrario, se cumplieron exitosamente en su totalidad.

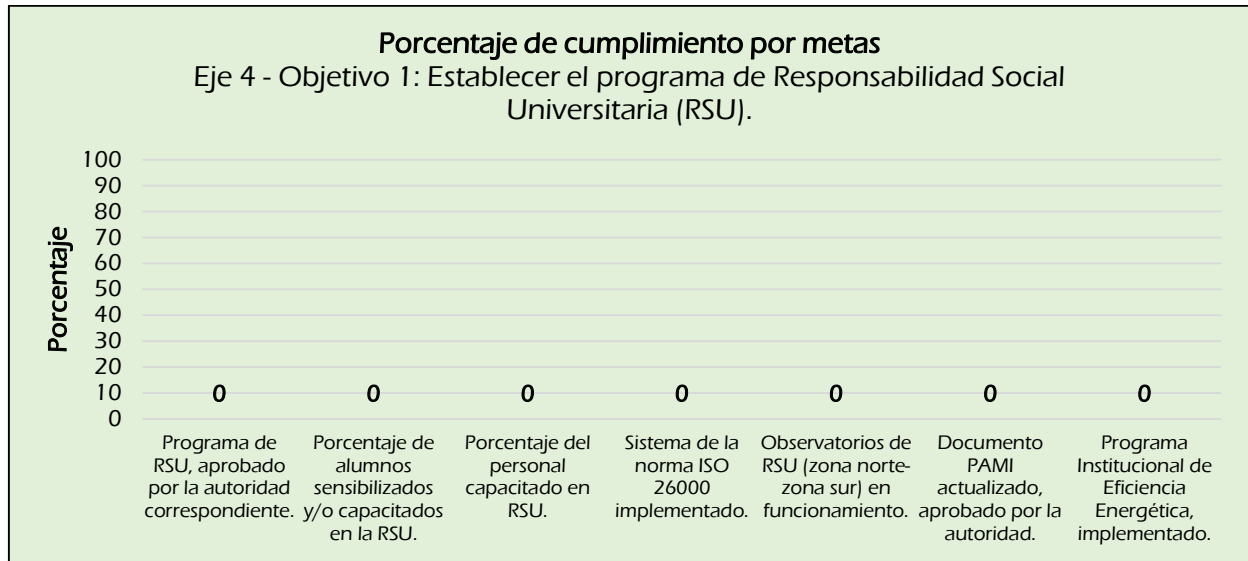
La siguiente gráfica permite conocer el avance que se tuvo a nivel de objetivo. Como se podrá apreciar, sólo uno no se cumplió:



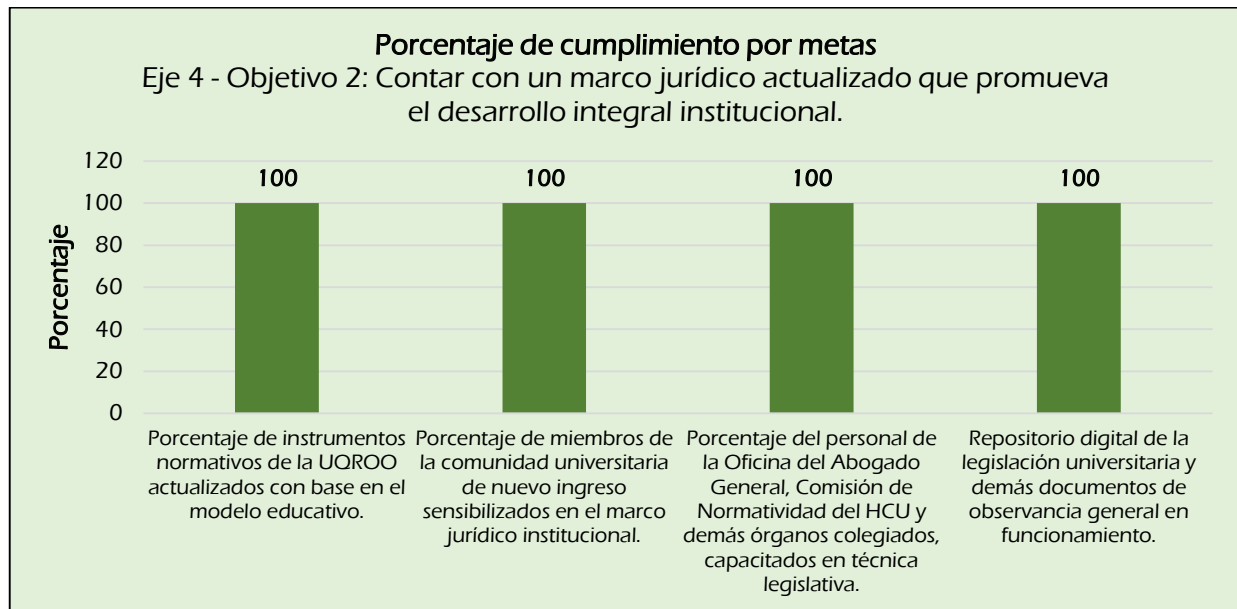
Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

De la revisión del Eje se puede señalar que la causa del incumplimiento del objetivo primero fue porque el proyecto no tuvo la continuidad y se abandonó. Ello implicó que actividades como capacitación, constitución de observatorios de responsabilidad social y un programa institucional de eficiencia energética, por señalar algunos, no llegaron a tener éxito.

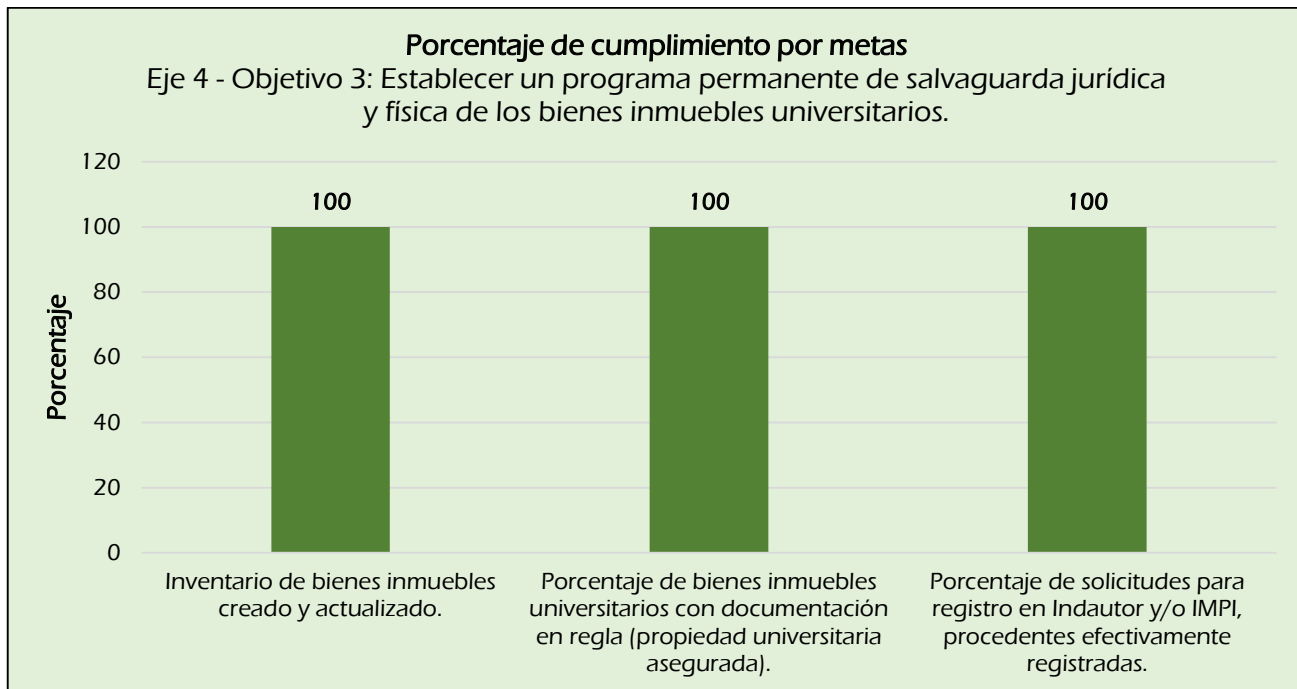
A nivel de metas, las siguientes gráficas representan el avance que se tuvo a lo largo del cuatrienio que se analiza:



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.



Fuente: Departamento de Seguimiento y Evaluación.

Conclusiones y recomendaciones

Al realizar un análisis a nivel de objetivos del PEDI, se pudo detectar que en cada Eje estratégico se hallaron rendimientos inferiores al 35 por ciento, de los cuales destacan los siguientes:

En el Eje 1 (Universidad pertinente y de calidad) se detectaron cuatro objetivos que presentaron un rezago, al evidenciar resultados inferiores al 35 por ciento. Entre ellos están: **la consolidación del modelo educativo a nivel institucional; el incremento de la oferta y la matrícula de posgrado; elevar el nivel de desempeño académico y la eficiencia terminal del estudiantado, y; el aseguramiento de que las líneas de investigación que ofrece la Universidad estén en concordancia con la atención de las necesidades del estado, la región y el país.**

En el Eje 2 (Universidad vinculada) el principal rezago se detectó en el objetivo relacionado con la **consolidación de vincularse con los sectores social, público y privado**. A pesar que tuvo un rendimiento superior al 35 por ciento (46.4) representó el objetivo con el cumplimiento más bajo del Eje.

Respecto al tercer Eje (Universidad eficiente) se halló un objetivo con bajo desempeño, relacionado con la **administración eficiente y con transparencia de los recursos financieros, así como la diversificación de las fuentes de financiamiento**. Sin embargo, al revisar a fondo dicho objetivo, se encontró que sus metas están enfocadas en la búsqueda de fondos de financiamiento de apoyo, así como en la capacitación en el uso de éstos, omitiendo acciones que fortalezcan prácticas de transparencia y uso eficiente de los recursos.

Finalmente, en el Eje 4 (Universidad socialmente responsable), se detectó que no hubo avance ni acciones concretas realizadas con el **establecimiento de un programa de responsabilidad social universitaria**. Prácticamente, este objetivo tuvo cero avances en el reporte de evaluación.

Como parte de un ejercicio de mejora continua, y con base en lo analizado previamente, se enuncian las siguientes recomendaciones:

- Socializar en el futuro el documento que contenga los objetivos, metas e indicadores de cada una de las áreas responsables, a través de dinámicas de información y/o capacitación, así como de la presente evaluación.
- Incrementar las acciones de difusión e información del Plan, así como del presente documento de evaluación, que permita conocer, identificar y familiarizarse con él.
- Realizar reuniones de trabajo de alto nivel con las titularidades de las áreas responsables para el análisis y posterior toma de decisiones a fin de implementar acciones de mejora y medidas correctivas.
- En la medida de lo posible, realizar dinámicas de grupo al interior de las áreas responsables para el intercambio y análisis de información. Lo anterior permitirá realizar una planeación adecuada con base en los recursos disponibles.
- Poner especial atención en la implementación de la consolidación del modelo educativo en la Universidad.

- Reforzar las acciones en materia de incremento de la oferta educativa y matrícula de posgrado.
- Dar puntual seguimiento a la eficiencia terminal del estudiantado, así como en su desempeño académico.
- Llevar a cabo estudios de pertinencia que permitan asegurar que las líneas de investigación que ofrece la institución, van en congruencia con las necesidades de desarrollo de la entidad, la región y el país.
- Fortalecer la vinculación con los sectores social, público y privado.
- Establecer mecanismos y prácticas que garanticen la transparencia, rendición de cuentas y uso eficiente y responsable de los recursos de la Universidad.
- Analizar, valorar y determinar si la institución debe dar continuidad a la implementación del programa de responsabilidad social universitaria.
- Verificar, comparar y analizar, a través de la Dirección General de Administración y Finanzas y la Dirección General de Planeación, que exista coherencia entre el presupuesto asignado y ejercido, y las metas y objetivos realizados del PEDI 2017-2020 por parte de las áreas responsables, a fin de evitar posibles desvíos de recursos.

Fuentes consultadas

- **Plan Estratégico para el Desarrollo Institucional 2017-2020.** Universidad de Quintana Roo. 2017. Consultado en: http://sigc.uqroo.mx/04_documentos_generales/pedi/pedi_uqroo_2017_2020.pdf