



SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR

**COORDINACIÓN GENERAL DE UNIVERSIDADES
TECNOLÓGICAS**

**LINEAMIENTOS GENERALES PARA ELABORAR EL PROGRAMA
INSTITUCIONAL DE DESARROLLO
(P I D E)**

Diciembre 2014

CGUT-A02B-PO-21
L-CPGA-DPEI-SP-02

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Introducción	3
Presentación:	4
“Información que deberá contener el Programa Institucional de Desarrollo” PIDE	5
1. Introducción	6
2. Marco de referencia	6
2.1 Descripción del entorno	6
2.2 La universidad y las políticas educativas	7
3. Misión	7
4. Visión	7
5. Valores	8
6. Diagnóstico	9
6.1 Fortalezas y debilidades, amenazas y oportunidades	9
7. Marco normativo	10
8. Políticas de la Universidad	11
9. Estrategias	12
10. Programas Institucionales	12
10.1 Docencia	12
10.2 Estudios y Servicios Tecnológicos	16
10.3 Vinculación	17
10.4 Difusión y Extensión	19
10.5 Planeación y evaluación	19
10.6 Administración y finanzas	20
10.7 Legislación universitaria	21
11. Seguimiento y evaluación	22
12. Conclusiones	22
Aspectos Metodológicos	
Glosario	28
Bibliografía	32

INTRODUCCIÓN

La Coordinación General de Universidades Tecnológicas con fundamento en el Manual de Organización de la Secretaría de Educación Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación, 30 de noviembre de 2012, numeral 1.1.3¹ y a lo estipulado en el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, artículo 20, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 21 de enero de 2005, (última reforma 1° de octubre de 2013)² que a la letra dice: “Promover los procesos de planeación participativa en las instituciones a que se refiere este artículo”, emite los Lineamientos Generales para elaborar el Programa Institucional de Desarrollo (PIDE), que deberán observar las Universidades Tecnológicas.

Objetivo de los lineamientos generales:

- **Proporcionar a las universidades tecnológicas una guía para facilitar la elaboración, o la actualización de su programa de desarrollo institucional (PIDE)**, documento rector que orientará el quehacer de la universidad, para alcanzar su desarrollo y consolidación, enmarcados en procesos de mejora continua que permita garantizar la calidad de los servicios educativos que ofrece, de sus procesos de gestión y, reafirmar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas a la sociedad.
- **Atender los principios de política educativa nacional formulados en el Programa Sectorial de Educación, 2013-2018**, de tal forma que el Subsistema de Universidades Tecnológicas contribuya al logro de los objetivos y metas definidas para el presente período de gobierno.
- **Homogeneizar los criterios en la elaboración de los programas institucionales de desarrollo** de las instituciones que conforman el Subsistema de Universidades Tecnológicas

En este sentido, se presenta el índice de la información que deberá conformar el Programa Institucional de Desarrollo, así como una descripción de lo que debe contener cada apartado. Con la finalidad de apoyar la elaboración del documento, se señala la visión y misión del Subsistema de Universidades, que servirán de base para que cada institución elabore o redefina las propias; asimismo se proporciona una serie de valores esperados con la finalidad de que ayuden a evaluar el avance y quehacer de la institución permitiendo a la misma, determinar su situación actual e identificar sus fortalezas y debilidades; así como amenazas y oportunidades.

La estructura propuesta está fundamentada en los programas o áreas sustantivas y adjetivas de la universidad, sin embargo; queda a criterio de la institución, el integrar el PIDE por procesos de gestión.

Por último se incluye un glosario de términos a fin de apoyar a los encargados de elaborar el Programa Institucional de Desarrollo, en el manejo de algunos conceptos empleados en este documento.

¹http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/283/1/images/manual_general_organizacion_sep_2012.pdf

²http://normatecainterna.sep.gob.mx/work/models/normateca/Resource/229/1/images/reglamento_interior_sep_24012013.pdf

PRESENTACIÓN

El Programa Institucional de Desarrollo (PIDE), es el resultado del ejercicio de planeación estratégica y participativa a mediano plazo, realizado al interior de la universidad, que contiene el conjunto políticas, estrategias y procesos administrativos para orientar el desarrollo equilibrado de las funciones que realizan las áreas sustantivas y de apoyo de las universidades, mediante la propuesta de escenarios deseables y factibles.

Mediante este ejercicio de planeación se fijarán objetivos, metas, estrategias, prioridades; se asignarán recursos, responsabilidades y tiempos de ejecución, se coordinarán acciones y se evaluarán los resultados mediante indicadores de resultados.

OBJETIVOS DEL PIDE

1. Detectar los nichos de oportunidad para el desarrollo y consolidación de la institución, con base en la evaluación de los resultados obtenidos de los procesos operados durante el período de vigencia del ejercicio anterior y del análisis de los resultados de los principales indicadores de la capacidad y competitividad académica, así como de las expectativas y requerimientos de la sociedad a la que sirve;
2. Guiar las acciones de las diversas áreas de la universidad a fin de establecer un programa de desarrollo para cada programa educativo e institucional, orientado a la mejora continua y en su caso, a la consolidación y aseguramiento de la calidad de los mismos;
3. Optimizar los recursos materiales, financieros y humanos disponibles para que dentro del marco de redes de cooperación, comunicación y participación de todos los miembros de la institución, se consolide el desarrollo de la Universidad Tecnológica bajo estándares de calidad, eficiencia, eficacia, economía, transparencia y rendición de cuentas a la sociedad a la que sirve;
4. Mejorar la calidad de los servicios de docencia, generación y aplicación pertinente del conocimiento, difusión y extensión, planeación, administración, servicios escolares y atención a la demanda, así como desarrollar programas permanentes de vinculación tanto con las unidades productivas de bienes y servicios, como con la sociedad, que proporcionen a la comunidad estudiantil, las herramientas necesarias para su formación integral, de conformidad con el modelo educativo de las universidades tecnológicas;
5. Establecer mecanismos de planeación estratégica conjuntamente con todas las áreas que integran la Universidad Tecnológica, apoyados en procesos permanentes de control y evaluación, que permitan replantear estrategias, acciones y metas en el Programa Anual de Operación, para alcanzar los objetivos definidos en el PIDE,
6. Establecer bases sólidas y sistematizadas para garantizar la mejora continua, así como el desarrollo y consolidación de la Universidad Tecnológica,
7. Establecer estrategias de innovación con la finalidad de transformar los modelos educativos, aprovechar las nuevas tecnologías de la información, ampliar las

oportunidades de movilidad estudiantil e impulsar la internacionalización de la educación superior.³

8. Promover las acciones encaminadas a la inclusión, equidad de género, la no discriminación y al aseguramiento de espacios educativos libres de violencia.

³ http://www.sep.gob.mx/es/sep1/programa_sectorial_de_educacion_13_18

INFORMACIÓN QUE DEBERÁ CONTENER EL PIDE

1.- INTRODUCCIÓN

En este apartado se hará mención del significado que para la universidad representa, el realizar y contar con este ejercicio de planeación a mediano plazo, con el propósito de establecer una guía estratégica para el desarrollo y consolidación de la institución, el período que abarca y los resultados que se esperan alcanzar al término del mismo en cuanto a la calidad de los programas educativos y los servicios que ofrece la institución. Además se describirá brevemente el contenido del Programa por cada capítulo.

2.- MARCO DE REFERENCIA

2.1 Descripción del entorno. Se hará una descripción global del contexto socioeconómico en el que se encuentra ubicada y funcionando la Universidad Tecnológica; en él se deberá incluir un *análisis* del comportamiento en los últimos tres años de los indicadores económicos, poblacionales, culturales y de cualquier otro rubro que se considere de interés, así como de las perspectivas de crecimiento y desarrollo económico definido por el gobierno estatal en su Plan de desarrollo. Entre los aspectos que se deben considerar en el análisis del entorno de la universidad y sus áreas de oportunidad, se encuentran:

- **Empresas:** Número de empresas, tamaño y giro; así como un análisis de los beneficios derivados de la vinculación realizada con las mismas, y las áreas de oportunidad.
- **Perfil de puestos requeridos por las empresas e identificación de perfiles emergentes,** de conformidad con las expectativas de crecimiento del sector productivo.
- **Identificación de la población objetivo,** incluyendo el egreso educación media superior en todas sus modalidades, de los últimos tres años, con la finalidad de realizar el análisis de la población objeto de atención de la universidad, e inferir la demanda de servicios de educación superior para el período que comprende el ejercicio.
- **Participación de las instituciones de educación superior,** incluyendo la universidad tecnológica, en la captación de matrícula de los últimos tres años y la preferencia de carreras por área de conocimiento.
- **Porcentaje de egresados con empleo,** su nivel salarial, función que desempeña con respecto al área de formación académica y nivel de puesto.
- **Necesidades de capacitación** en el sector productivo de bienes y servicios, de egresados y de la sociedad en general,
- **Expectativas de crecimiento económico y poblacional,** para el período que comprende el PIDE,
- **Estudios y servicios tecnológicos** en los que participa o puede participar la Universidad Tecnológica.

2.2 La universidad y las políticas educativas.- Se realizará una reflexión sobre el papel de la Universidad como actor transformador de la sociedad a la que presta sus servicios; así como de su contribución al cumplimiento de las expectativas de crecimiento previstas en el Programa Sectorial de Educación 2013-2018 y en el Plan Estatal de Desarrollo.

FIGURA 1.1. ESQUEMA DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2013-2018.



Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

El objetivo número tres el Plan Nacional de Desarrollo dice a la letra:

“3. Un **México con Educación de Calidad** para garantizar un desarrollo integral de todos los mexicanos y así contar con un capital humano preparado, que sea fuente de innovación y lleve a todos los estudiantes a su mayor potencial humano. Esta meta busca incrementar la calidad de la educación para que la población tenga las herramientas y escriba su propia historia de éxito. El enfoque, en este sentido, será promover políticas que cierren la brecha entre lo que se enseña en las escuelas y las habilidades que el mundo de hoy demanda desarrollar para un aprendizaje a lo largo de la vida. En la misma línea, se buscará incentivar una mayor y más efectiva inversión en ciencia y tecnología que alimente el desarrollo del capital humano nacional, así como nuestra capacidad para generar productos y servicios con un alto valor agregado”..

En lo que respecta al Programa Sectorial de Educación 2013-2018 publicado en el Diario Oficial de la Federación el 13 de diciembre de 2013 tiene como base “la meta nacional: México con Educación de Calidad, así como aquellas líneas de acción transversales que, por su naturaleza, le corresponden al sector educativo” http://www.sep.gob.mx/es/sep1/programa_sectorial_de_educacion_13_18

1. Elevar la calidad de la educación para que los estudiantes mejoren su nivel de logro educativo, cuenten con medios para tener acceso a un mayor bienestar y contribuyan al desarrollo nacional.
2. Ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad
3. Impulsar el desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento.
4. Ofrecer una educación integral que equilibre la formación en valores ciudadanos, el desarrollo de competencias y la adquisición de conocimientos, a través de actividades

- regulares del aula, la práctica docente y el ambiente institucional, para fortalecer la convivencia democrática e intercultural.
5. Ofrecer servicios educativos de calidad para formar personas con alto sentido de responsabilidad social, que participen de manera productiva y competitiva en el mercado laboral.
 6. Fomentar una gestión escolar e institucional que fortalezca la participación de los centros escolares en la toma de decisiones, corresponsabilice a los diferentes actores sociales y educativos, y promueva la seguridad de alumnos y profesores, la transparencia y la rendición de cuentas.

3.- MISIÓN

La misión es la razón de ser de la universidad, la cual explica la existencia y sus objetivos esenciales, fundamentándose en los principios o valores institucionales.

La misión definida para el Subsistema de Universidades Tecnológicas se ha enriquecido para satisfacer los requerimientos exigidos por los constantes cambios de la sociedad. En este sentido la misión adoptada para el Subsistema de Universidades Tecnológicas es la que a continuación se presenta:

Ofrecer a la sociedad mexicana educación superior de buena calidad, como un medio estratégico para acrecentar el capital humano y contribuir al aumento de la competitividad requerida por una economía sustentada en el conocimiento, con la preparación integral de nuestros estudiantes, que impulsen la transformación y desarrollo de los diversos sectores del país.

La elaboración de la misión de la institución podrá definirse a partir de la citada en el párrafo anterior, debiendo hacer referencia a:

- La formación del Técnico Superior Universitario,
- La continuidad de estudios
- Las características del Modelo Educativo

4.- VISIÓN

La elaboración de la visión de la institución podrá definirse a partir de las expectativas de desarrollo y consolidación de la universidad tecnológica, considerando la que se determinó para el Subsistema de Universidades Tecnológicas, misma que se describe a continuación:

Visión del Subsistema de Universidades Tecnológicas (SUT)

En el año 2018, las Universidades Tecnológicas constituirán un Subsistema de Educación Superior de buena calidad, que cumpla las expectativas de los estudiantes y de la sociedad con egresados competitivos e integrados en el ámbito productivo y con un cuerpo académico consolidado y comprometido. Será reconocido nacional e internacionalmente por su eficiencia, eficacia, pertinencia, equidad y vinculación.

Será abierto, flexible, innovador e integrado a los demás subsistemas de educación superior, cultura, ciencia y tecnología, vinculado con los sectores social y productivo; que

contribuya al desarrollo económico del país, distinguido como una fuente de consulta por su desempeño académico, por la rendición de cuentas sustentadas en procesos consolidados de evaluación y acreditación de sus programas educativos.

5.- VALORES

Definición de los factores y creencias que la institución promueve, practica y considera importantes para el desarrollo de la universidad y la convivencia con la sociedad a la que sirve.

La definición de valores de la universidad, permitirá la unificación de ideas de las personas que la integran para la toma de conciencia de los beneficios, implicaciones y compromisos que los miembros de la comunidad universitaria tienen, en la búsqueda continua por mejorar y asegurar la calidad de los servicios que proporciona.

- Bien común
- Integridad
- Honradez
- Imparcialidad
- Justicia
- Transparencia
- Rendición de cuentas
- Entorno cultural y ecológico
- Generosidad
- Igualdad
- Respeto
- Liderazgo

Los valores definidos por la SEP para orientar la conducta de las personas involucradas en los servicios educativos son:

Bien común. Se refiere a la organización social en que se establece lo que a cada persona le corresponde dar y recibir. El bien común determina para el individuo la existencia de un deber, el de participar con su actividad y sus medios en la acción social para el logro de un bien común obteniendo como contrapartida, el derecho de participar en las ventajas que de éste se derivan.

Integridad. Es la cualidad de la persona para tomar decisiones en forma responsable sobre su propio comportamiento, en donde la dignidad es el principal componente.

Honradez. La honradez implica el respeto por los recursos que son confiados a la Universidad y propiedad de la sociedad incluye, en pocas palabras, no robar. Así también a no buscar ganancias personales aprovechando que se tiene un puesto en el que se manejan grandes cantidades de recursos

Se refiere a la cualidad con la cual se designa a aquella persona que se muestra, tanto en su obrar como en su manera de pensar, como justa, recta e íntegra. Quien obra con honradez se caracterizará por la rectitud de ánimo, integridad con la cual procede en todo

en lo que actúa, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas en la comunidad en la cual vive.

Imparcialidad. Es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse atendiendo a criterios objetivos, sin influencias de sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas.

No conceder preferencias o privilegios indebidos a las demás personas, así como no tomar partido para favorecer a alguien en particular. "Actuar siempre en forma objetiva e imparcial sin conceder preferencias o privilegios indebidos a persona alguna". Otro concepto clave de la imparcialidad es la objetividad, la cual obliga a no considerar cuestiones ajenas al asunto sobre el cual se está tomando una decisión o definiendo el trato con las personas.

La imparcialidad está encaminada a la búsqueda de la justicia y al trato igual a todas las personas, porque así lo merecen

Justicia. Principio moral que inclina a obrar y juzgar respetando la verdad y dando a cada uno lo que le corresponde.

Actuar en cumplimiento estricto de la ley, impulsando una cultura de procuración efectiva de justicia y de respeto al estado de derecho"

Es la claridad con la que se maneja la información gubernamental, de manera que se permita el acceso a la misma por parte de la sociedad interesada. Esto adquiere mayor relevancia cuando los servidores públicos desechan cualquier trato discrecional.

Transparencia. Garantizar el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares, establecidos por la ley; usar y aplicar con transparencia los recursos públicos, cuidando su manejo responsable y eliminar la discrecionalidad indebida.

"Garantizar el acceso a la información gubernamental, sin más límite que el que imponga el interés público y los derechos de privacidad de los particulares, establecidos en la ley, así como el uso y la aplicación transparente de los recursos públicos, fomentando su manejo responsable y eliminando su indebida discrecionalidad, ofreciendo certeza sobre la actuación de la autoridad, generando confianza

Rendición de Cuentas. Actuar con eficiencia, eficacia, economía y calidad en la gestión de la administración pública, para contribuir a la mejora continua y a su modernización y teniendo como principios fundamentales la optimización de los recursos y la rendición de cuentas.

Entorno cultural y Ecológico.

Comprender y valorar la diversidad en cuanto a estilos de vida, creencias y costumbres de los diferentes grupos en el país.

"Adoptar una clara actitud de respeto y defensa de la cultura y ecología de nuestro país". No discriminar a las personas con una cultura diferente a la propia, respetar las diferentes culturas que coexisten en México.

Muestra la preocupación por el uso adecuado y la preservación de los recursos naturales, de la necesidad de cuidar el medio ambiente. Una vez que se toma conciencia del

problema relativo al medio ambiente, se debe comprender que todos y cada uno somos responsables de cuidar el medio del cual formamos parte.

Generosidad Actuar con sensibilidad y solidaridad particularmente frente a los niños, jóvenes y las personas de la tercera edad, nuestras etnias y las personas con discapacidad y, en especial, frente a todas aquellas personas que menos tienen, estando siempre dispuesto a compartir con ellos los bienes materiales, intelectuales y afectivos que estén a nuestro alcance"

Igualdad. Tomar como regla invariable de nuestros actos y decisiones el procurar igualdad de, oportunidades para todos los mexicanos y mexicanas, sin distinción de sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política"

Respeto. Respetar sin excepción alguna la dignidad de la persona humana y los derechos y libertades que le son inherentes, siempre con trato amable y tolerancia para todos y todas las mexicanas

Es importante señalar que la misión, visión y valores que se describan deben coincidir con los definidos en el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI)

6.- DIAGNÓSTICO

Este apartado debe servir a la universidad para realizar un análisis de su situación interna (fortalezas y debilidades) con relación a su entorno o marco de referencia (amenazas y oportunidades, derivadas del análisis del marco de referencia); es decir, para identificar los elementos que pueden incidir positiva o negativamente en la operación de la institución.

Elementos que deben considerarse para la elaboración del diagnóstico:

- ✓ Los resultados obtenidos de la ejecución del PIDE anterior en cuanto al cumplimiento de los objetivos, indicadores y metas.
- ✓ El diagnóstico realizado en la actualización del PIFI 2008; es decir el análisis de los indicadores institucionales y por programa educativo, así como los indicadores de capacidad y competitividad académica.
- ✓ El resultado de la ejecución de los programas operativos anuales;
- ✓ La misión y visión que tiene la institución de acuerdo a las expectativas propias y a las indicadas en el Programa Sectorial de Educación 2013-2018,
- ✓ Las recomendaciones derivadas de la evaluación diagnóstica de los programas educativos emitidas por los CIEES <http://www.ciees.edu.mx/>, y los organismos acreditadores reconocidos por el Consejo Nacional para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) <http://www.copaes.org.mx/>,
- ✓ Los resultados de los estudios AST
- ✓ Las recomendaciones derivadas de las auditorías realizadas en el marco de la Norma ISO 9001
- ✓ Los resultados de los estudios de trayectorias educativas y de seguimiento de egresados, entre otros.

6.1 FORTALEZAS Y DEBILIDADES/ AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

Del análisis de la situación interna, realizado por la institución, se derivarán las fortalezas y debilidades, que se refieren a los factores internos que afectan a la universidad, en este apartado, se identifican los aciertos en el desarrollo, crecimiento y consolidación de la institución en cuanto a infraestructura física, académica, administrativa, y en actividades de investigación científica y desarrollo tecnológico. Asimismo subraya aquellos aspectos que deberán modificarse, mejorarse, adecuarse o suprimirse para alcanzar la mejora de los programas educativos y procesos de gestión de la institución.

Se debe tomar en cuenta que la identificación de fortalezas y debilidades debe fundamentarse en un análisis honesto, crítico y profesional que permita conocer los puntos débiles del quehacer cotidiano de la institución, los cuales requerirán la implementación de estrategias que conviertan estas debilidades en fortalezas en un corto plazo. Asimismo, las fortalezas que son aspectos favorables que han permitido sustentar el desarrollo de la institución, se mantengan y retroalimenten con la finalidad de que continúen siendo estrategias para el desarrollo de la Universidad.

De la misma forma, se deberán considerar los factores externos que afectan a la universidad tales como los cambios económicos, políticos, tecnológicos y sociales que se observen en el entorno y que inciden en el quehacer de la universidad al determinar las expectativas y necesidades de servicios que la sociedad requiere o le demanda.

Una forma de determinar las acciones que tienen que realizar las universidades para lograr su visión, es realizar una prospectiva de los valores de los indicadores deseados en el año "n", ubicarse en el presente y hacer el análisis y registro de los mismos. Esto permitirá observar la brecha entre los valores de los indicadores actuales y los valores deseados (metas) y determinar las acciones necesarias para eliminarlas.

Una herramienta útil para identificar estas brechas es la aplicación de los indicadores del Modelo de Evaluación de la Calidad del Subsistema de Universidades Tecnológicas (MECASUT) y del Ejercicio de Evaluación Institucional (EVIN). También se deben contemplar los indicadores institucionales y por programa educativo y las metas compromiso que ha asumido la institución en el marco del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI).

7.- MARCO NORMATIVO

Se refiere al conjunto de leyes, decretos, normas, acuerdos, directrices, lineamientos, principios, entre otros que con carácter obligatorio en unos casos o con sentido indicativo en otros, encauzan y conducen a una instancia hacia determinado tipo de desarrollo.

Los fundamentos legales regirán la actuación de la Universidad Tecnológica dentro del contexto socioeconómico de la región. Se deben considerar entre otros, los aspectos contenidos en los ordenamientos que se enlistan a continuación:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
Ley General de Educación;
Ley de Coordinación de la Educación Superior;

Ley Reglamentaria del Artículo 5 Constitucional en Materia de Profesiones;
Ley Orgánica de la Administración Pública Federal;
Reglamento Interior de la SEP;
Plan Nacional de Desarrollo;
Programa Sectorial de Educación 2013-2018;
Libro Azul "Universidad Tecnológica. Una nueva opción para la formación profesional a nivel superior";
Convenio de Coordinación para la creación, operación y apoyo financiero de la Universidad Tecnológica;
Políticas para la Operación, Desarrollo y Consolidación del Subsistema.
Así como los Acuerdos, Decretos, Reglamentos, Normas, Circulares y Lineamientos de carácter obligatorio emitidos por diversas dependencias de orden federal, incluida la Coordinación General de Universidades Tecnológicas.

Además se deberán observar los ordenamientos de carácter Estatal vigentes, tales como:
Plan de Desarrollo del Estado;
Programa Estatal de Educación, Ciencia y Tecnología;
Planes Regionales o Estatales e instrumentos elaborados por grupos de industriales, comerciales civiles o profesionales;
Legislación laboral Estatal;
Código Civil Estatal;
Decreto de Creación de la Universidad Tecnológica;
Programa Institucional de Desarrollo de la universidad
Así como los Acuerdos, Decretos, Reglamentos, Normas, Circulares y Lineamientos de carácter obligatorio emitidos por diversas dependencias estatales.

8.- POLÍTICAS GENERALES DE LA UNIVERSIDAD

Se refiere a los criterios o directrices de acción elegidas como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos de la institución.

Las políticas son un modo de conducir las acciones hacia el logro de los propósitos establecidos. Son lineamientos y directrices que constituyen un marco dentro del cual deberán desplegarse los esfuerzos y acciones para alcanzar los fines, objetivos, estrategias, líneas de acción y metas definidas en el PIDE.

De esta forma las políticas encauzan y delimitan las opciones posibles, teniendo en cuenta el orden de prioridades establecido; a la vez que orienta la aplicación de los recursos para alcanzar dichas prioridades.

Las universidades tecnológicas al definir las políticas de la institución, deberán considerar además, las adoptadas las definidas en por el gobierno federal en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial correspondiente.

9.- ESTRATEGIAS

Son los cursos de acción generales que muestran la dirección y el empleo general de los esfuerzos y recursos para lograr los objetivos, en las condiciones más ventajosas para la universidad y se establecen a nivel institucional sin indicar como se usan los recursos.

Están orientadas al cumplimiento de los objetivos, consolidar las fortalezas y eliminar las debilidades; así como a aprovechar las oportunidades y minimizar el impacto de las amenazas.

10.- PROGRAMAS INSTITUCIONALES, PROCESOS Y/O PROYECTOS.

Se refiere a los programas o procesos prioritarios o de apoyo que justifican la operación de la institución, en los que se describirán los objetivos específicos de cada uno, las estrategias que la universidad implementará, las acciones a seguir por ésta para lograr el resultado esperado y las metas que, de acuerdo a su visión y misión, la institución desea alcanzar. Para tal efecto es necesario considerar las recomendaciones de las evaluaciones externas (misiones francesas, CIEES, ISO 9001-2000, EGETSU, PIFI, entre otras) así como las recomendaciones adoptadas en el seno del Subsistema o internas (Modelo de Evaluación de la Calidad, entre otros).

Es importante señalar que, cada programa institucional o proceso puede subdividirse en tantos programas y/o procesos como considere conveniente la institución. A continuación se incluye una serie de aspectos que se sugieren contemplar para el desarrollo de los diversos programas y/o procesos.

10.1 DOCENCIA

Se refiere a los elementos que intervienen en el proceso de enseñanza-aprendizaje, así como al mejoramiento y en su caso, aseguramiento de la calidad de la capacidad y competitividad académica. En este aspecto, es necesario considerar que los resultados dependen en alto grado, de las cualidades y capacidades del personal académico, de su nivel de compromiso y participación en los objetivos y tareas institucionales, así como de las condiciones de trabajo, que permitan el desempeño de su labor en forma adecuada. El diagnóstico de cada programa educativo, permitirá a la universidad determinar las condiciones específicas de cada programa, sus resultados y grado de posicionamiento en la comunidad demandante de los servicios de educación superior.

El factor humano es necesario en este proceso, por lo que las condiciones en que el personal académico presta sus servicios, se fomenta y apoya su continua actualización y especialización incide en forma decisiva en la mejora y aseguramiento de la calidad de la educación. Es imprescindible que se definan líneas de acción dirigidas a las actividades esenciales del modelo educativo de la institución, tales como tutorías, elaboración de material didáctico, promoción de estudios y servicios tecnológicos, generación de líneas innovadoras de investigación aplicada o desarrollo tecnológico, aplicación innovadora del conocimiento, gestión académica, etc.

También se incluirán los aspectos relacionados con la elaboración, actualización y adecuación de los planes de estudio de conformidad al modelo educativo del Subsistema de Universidades Tecnológicas, sobre bases de calidad, equidad, polivalencia, pertinencia y cobertura. Para esto, se deberán elaborar planes de estudio acordes a las necesidades del sector productivo, con la flexibilidad adecuada que permita dar pronta respuesta a los constantes cambios observados en dicho sector e incorporar un carácter integral en los mismos.

Uno de los propósitos de la universidad es, ampliar la oferta educativa con equidad, diversificando los enfoques educativos, a fin de ofrecer una mayor oportunidad de educación superior a los demandantes de estos servicios, por lo cual se debe incluir la oferta de programas y modalidades de estudio, con relación a la demanda exigida por el sector productivo de la región y la sociedad.

Aspectos que deben contemplarse:

Personal Docente:

Perfil del Profesorado:

El personal académico de las Universidades Tecnológicas está compuesto por dos tipos de profesores: los Profesores de Tiempo Completo y los Profesores de Asignatura o de tiempo parcial. En este aspecto, se debe buscar que el perfil de los profesores corresponda a la(s) asignatura(s) que imparten, así como que haya congruencia entre la formación académica del personal y el perfil deseado por la universidad, entre otros aspectos. Es importante que la universidad considere los parámetros utilizados por el Programa de Mejora del Profesorado (PROMEPE) con la finalidad establecer las líneas de acción que propicien la constante capacitación de los profesores para obtener el perfil deseable, permitiendo que realicen sus funciones de manera eficaz y puedan vincularse en redes temáticas para sustentar una educación superior que contribuya a formar los profesionistas que México requiere.

Desempeño de los docentes:

La eficiencia del personal docente para facilitar el aprendizaje permitirá ofrecer una educación superior con calidad; por lo que es necesario que la Universidad cuente con mecanismos de evaluación por los directores de carrera y estudiantes, para conocer el grado de satisfacción de estos últimos. Esto permitirá apoyar y orientar la toma de decisiones encaminadas a fortalecer el perfil de los profesores y mantener altos estándares de calidad en el rendimiento académico institucional.

Se recomienda considerar la capacidad de los profesores para transmitir sus conocimientos (habilidad pedagógica) y propiciar técnicas innovadoras para el proceso de enseñanza- aprendizaje para el Modelo Educativo de Técnico Superior Universitario y de continuidad de estudios a ingenierías y licenciaturas.

La eficiencia de los procesos didácticos se establece a partir de los índices de reprobación y de su repercusión directa en las tasas de deserción.

Capacitación y desarrollo del personal docente:

La superación del personal académico y en especial del docente, es una de las condiciones necesarias para mejorar la formación profesional de los estudiantes, por lo que se deben contemplar las actividades y cursos de formación, especialización tecnológica, actualización y posgrado para el mejoramiento de la planta docente y académica de la Universidad Tecnológica de conformidad con su Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA) y considerando entre otras fuentes de financiamiento el PROMEP <http://promep.sep.gob.mx/>, PIFI, así como otros mecanismos que permitan la actualización del docente, tales como estadías en las empresas, intercambio académico con otras instituciones de educación superior, entre otros.

Es necesario que permitan desarrollar continuamente y certificar las capacidades de los profesores, encaminadas a fortalecer el uso de la tecnología en las diferentes ramas de la industria a la que se proporcionan servicios, así como a la formación y consolidación de cuerpos académicos.

También, es importante alentar el acceso a fondos internacionales para la cooperación e intercambio académico entre instituciones de educación superior mexicanas y extranjeras, que permitan el fortalecimiento del perfil del profesorado.

Conformación y desarrollo de cuerpos académicos:

Dentro de las actividades relacionadas con el mejoramiento del perfil del profesorado, es necesario considerar los lineamientos emitidos por PROMEP, en cuanto al registro de cuerpos académicos en formación, en consolidación y consolidados, así como las líneas innovadoras de investigación aplicada o desarrollo tecnológico. Si la universidad tecnológica aún no cuenta con cuerpos académicos, puede consultar el documento "[Características y productos de los cuerpos académicos de las Universidades Tecnológicas](#)".

En este sentido es conveniente considerar los factores de énfasis que se señalan en la guía para la actualización del PIFI.

Planes y Programas de Estudio:

Se refiere a las estrategias y líneas de acción que la institución define para garantizar y asegurar la calidad y pertinencia de los programas educativos que ofrece para atender las necesidades del sector productivo y de servicios; los contenidos curriculares deben estar orientados para este fin y prever sus adecuaciones futuras para mantenerlos actualizados, pertinentes y vigentes; entre éstas se debe contemplar el enfoque en competencias profesionales, lo que permitirá proveer al estudiante de las habilidades necesarias para responder a una economía globalizada. Es de suma importancia mantener una estrecha relación entre los planes y programas de estudio con las necesidades productivas y de desarrollo de la región, con la finalidad de implementar medidas de actualización, visualizando siempre la calidad y atributos del modelo educativo; por lo que es fundamental incluir programas de desarrollo de cada programa educativo.

Dadas las características del modelo educativo, y la necesidad de mejorar y garantizar la calidad de los servicios educativos, y de contar con nuevas formas de financiamiento, se deberán definir mecanismos para la auto evaluación de los programas educativos por parte de la institución y por organismos externos de los CIEES <http://www.ciees.edu.mx/>; así como para su acreditación por organismos reconocidos por el COPAES con el propósito de alcanzar y garantizar la calidad de éstos. <http://www.copaes.org.mx/>

Eficiencia terminal:

La eficiencia terminal deberá contemplar la proporción de estudiantes que se titula con relación a la matrícula inicial por cohorte generacional. Las estrategias a realizar deberán plantearse considerando las posibles variantes que puedan afectar su desempeño, ya que esto podría incidir en la valorización de la eficacia y eficiencia terminal de la institución.

Se deberán incluir los mecanismos para evaluar el aprovechamiento de los alumnos, antes de su ingreso, durante todo el proceso de enseñanza - aprendizaje, para garantizar su permanencia, desempeño y desarrollo integral, incentivando la culminación de los

estudios mediante programas institucionales de tutorías. También se deberá evaluar al estudiante al término de su preparación, por órganos externos que permita dar fe pública de la calidad de la educación que se imparte.

Recursos didácticos:

Las actividades docentes requieren de apoyos adicionales a las aulas y al pizarrón para ser más efectivas. En el caso de las Universidades Tecnológicas el aprovechamiento de laboratorios, talleres, equipo audiovisual, teleconferencias, entre otros, adquiere mayor importancia debido a las exigencias del modelo educativo. Ante este hecho se deberán visualizar las estrategias institucionales para proveer y garantizar los insumos necesarios que coadyuven a la calidad del proceso de enseñanza- aprendizaje.

Matrícula:

Se considera como matrícula, al total de estudiantes inscritos en la universidad (alumnos de nuevo ingreso y reingreso) que cursan alguna de las carreras oficiales que se imparten, en un ciclo escolar determinado.

Para efectos del Programa Institucional de Desarrollo, es necesario incluir estadísticas de de la población atendida por la universidad, por carreras y por ciclo escolar en los últimos cinco años; así como un programa para incrementar la matrícula en la universidad tecnológica y contribuir al logro de los objetivos nacionales de incrementar la cobertura de educación superior con equidad.

Reprobación:

Las tasas de reprobación son indicadores importantes para advertir problemas en el aprovechamiento y desempeño de los alumnos y la eficiencia del proceso de enseñanza aprendizaje.

Deserción:

Se refiere a los alumnos que deciden abandonar sus estudios así como aquellos que dejan de estudiar en un plazo mayor a lo estipulado en la normatividad correspondiente. En este aspecto se deben considerar las estrategias definidas por el Subsistema, para identificar las causas y establecer alternativas de retención del alumno hasta la conclusión de su formación profesional,

Servicios de apoyo al estudiante:

➤ **Apoyos curriculares**

Los planes y programas de estudio que se imparten en las Universidades Tecnológicas contemplan la realización de diversas actividades curriculares extra aula. Éstas suelen ser: tutorías personalizadas o de grupo, asesorías, conferencias, seminarios, visitas a empresas, dependencias, etc., y están orientadas a cumplir una función de apoyo para la docencia, así como a facilitar el proceso de aprendizaje de conceptos o apropiación de habilidades y capacidades significativas para la formación y desempeño profesional.

➤ **Centro de información**

Constituye una de las principales herramientas para la docencia y el aprendizaje. Su importancia relativa y la complejidad de los servicios se han incrementado notablemente con los avances tecnológicos recientes, convirtiéndolos casi en una actividad didáctica indispensable para una formación profesional moderna, en la que las consultas a bancos

de datos, uso de correo electrónico y la búsqueda de información actualizada y relevante, constituyen una necesidad cotidiana. En este sentido es necesario que se definan estrategias que permitan atender las recomendaciones emitidas por el Grupo de Rectores del Sistema de Bibliotecas del Subsistema de Universidades Tecnológicas (SIBISUT).

➤ **Servicios de cómputo para estudiantes**

Se deberán de considerar acciones a fin de proporcionar a los estudiantes, el apoyo para el uso de los sistemas de cómputo a nivel extraclase, y las asesorías correspondientes para un mejor desenvolvimiento de los alumnos.

➤ **Becas y apoyos financieros**

Las características socioeconómicas de la población estudiantil difieren mucho, por lo que para brindar la posibilidad a los estudiantes de continuar y culminar sus estudios, se han establecido mecanismos de apoyo económico tales como el Programa Nacional de Becas <http://www.becas.sep.gob.mx/>, con lo que se pretende lograr mayor equidad en el acceso y permanencia en la institución de aquellos que lo requieran y que además demuestren la capacidad y voluntad necesaria para lograrlo.

➤ **Servicios médicos**

La salud de la comunidad universitaria es uno de los elementos necesarios para favorecer mejores niveles en el desempeño académico. Su función es conocer el estado de salud de la comunidad universitaria, prevenir y evitar en la medida de lo posible la morbilidad. De la misma forma, se deberán contemplar los apoyos psicológicos que coadyuven al desarrollo integral del alumno.

➤ **Servicios complementarios para estudiantes**

Se refiere a aquellos servicios que los estudiantes pueden necesitar durante su estancia en la institución, para satisfacer ciertas necesidades, tales como servicio de cafetería, centro de fotocopiado, servicios de transporte entre otros.

10.2 ESTUDIOS Y SERVICIOS TECNOLÓGICOS

El desarrollo de estudios y servicios tecnológicos adquieren una importancia especial y características peculiares por ser uno de los medios de vinculación y posicionamiento de la universidad con su entorno social y productivo; además de que se obtienen elementos para valorar el impacto social de la institución. Estos se dan mediante la prestación de los servicios de: Diagnósticos Empresariales, Asistencia Técnica, Estudios de Mercado, Pruebas y Ensayos, Diagnóstico Ambiental, Transferencia y Asimilación de Tecnología, entre otros.

Aspectos a considerar:

Proyectos de estudios y servicios tecnológicos:

Se deberán considerar las actividades que la universidad realizará en el campo de los estudios de aplicación del conocimiento y desarrollo tecnológico, tendientes a resolver los problemas del sector productivo, propiciando la colaboración de los alumnos de la universidad y personal docente, como un recurso para fortalecer la aplicación de conocimientos y la captación de ingresos propios que contribuyan al autofinanciamiento de la Universidad.

Generación de líneas innovadoras de investigación aplicada o desarrollo tecnológico (LIADT):

Se refiere a la capacidad de los profesores de tiempo completo, altamente capacitados y reconocidos por pares, para realizar en forma individual o en cuerpos académicos, estudios de asimilación, transferencia y mejora de tecnologías existentes, y proyectos que atienden las necesidades concretas del sector productivo y de servicios.

10.3 VINCULACIÓN

La vinculación es un sistema y una relación estratégica a largo plazo de comunicación, intercambio y cooperación que busca beneficios mutuos por parte de los involucrados dentro y fuera de la universidad. Implica crear interacciones permanentes entre la educación, la ciencia y la tecnología e investigación, y los sectores sociales.

La vinculación incluye dos aspectos: el aspecto curricular o didáctico que contribuye al logro y mejoramiento de la misión académica de la universidad, especialmente la formación del recurso humano, fortalecer la investigación aplicada o desarrollo tecnológico, la actualización de los planes de estudio y, el aspecto no curricular que está relacionado con las actividades de educación continua o, la prestación de un servicio profesional (asesoría, análisis técnico o la elaboración de un plan de mercadotecnia).

En el esquema siguiente se muestran estos dos aspectos:

Elementos clave del aspecto curricular		Aspectos claves no curriculares		
Formación del recurso humano académico y estudiantil	Resultados de aprendizaje y experiencias prácticas	Resultados a lograr mediante la vinculación		
Actualización del vitae, con base en los conocimientos y experiencias adquiridas mediante proyectos	Fortalecimiento de la investigación aplicada y desarrollo tecnológico, y la interdisciplinariedad.	Desarrollo social, económico y tecnológico	Gestión, transferencia y administración tecnológica; servicios profesionales, otros.	Planes, mecanismos y proyectos de vinculación

La Universidad Tecnológica, con el propósito de cumplir con el modelo educativo que ofrece, debe participar con su entorno, orientando y promoviendo la vinculación con la sociedad y el sector productivo. Es fundamental la promoción de convenios con instituciones públicas, privadas, nacionales y extranjeras que permitan establecer acuerdos de cooperación y colaboración tendientes a fortalecer la presencia de la universidad en el quehacer del sector productivo de bienes y servicios; a promover las estancias, estadias, prácticas y prestación del servicio social en éstas, difundir el modelo educativo de la institución e inducir a la contratación de los egresados en dicho sector.

En este sentido, algunas universidades tecnológicas, han trabajado en forma colegiada en la emisión de los [Lineamientos de Vinculación del Subsistema de Universidades Tecnológicas](#) mismos que deberán ser considerados al momento de establecer sus propios mecanismos de vinculación. De igual forma todas las Universidades Tecnológicas deben conformar un Consejo de Vinculación y Pertinencia, que coadyuve a mejorar la eficacia de las actividades asociadas a los programas educativos, con base en tres ejes de acción: formación, vinculación, y las líneas innovadoras de investigación aplicada y desarrollo tecnológico; siguiendo la [Estructura Funcional del Consejo de Vinculación y Pertinencia](#), emitido por esta Coordinación General de Universidades Tecnológicas.

Por último se debe visualizar la vinculación como factor de financiamiento de la propia universidad, para el mantenimiento y actualización de los laboratorios y la tecnología, a través de los estudios y servicios tecnológicos que proporcionan al sector industrial y de servicios.

Aspectos a considerar:

Universo potencial y universo real para la vinculación:

El Universo potencial se refiere a las empresas de la zona de influencia que reúnen las características necesarias para formar parte de las unidades productivas con las que la universidad podría establecer relaciones de vinculación. *El Universo real* está conformado por las unidades productivas con las que se han establecido relaciones de servicio formales, de acuerdo con las políticas y lineamientos fijados por la universidad. Es importante identificar los beneficios obtenidos como resultado de esta vinculación tanto para la universidad tecnológica como para el sector productivo de bienes y servicios y a la sociedad.

Seguimiento de egresados:

Se refiere a las acciones que la Universidad Tecnológica lleva a cabo para conocer las actividades que realizan los egresados y así conocer el grado de satisfacción de los egresados y de los empleadores, para contar con los insumos necesarios que permitan garantizar la pertinencia y calidad de los planes y programas de estudio.

Con relación a los egresados que se encuentran laborando, es importante establecer contacto con las empresas que contratan a los técnicos superiores; a fin de obtener información relacionada con el tipo de trabajo que realiza, puesto que ocupa y sueldo, entre otros.

Es de vital importancia llevar un seguimiento puntual de los egresados titulados, ya que en el futuro inmediato, será una de las variables consideradas para otorgar recursos extraordinarios a las universidades tecnológicas.

Convenios nacionales y extranjeros:

Como parte importante del Modelo Educativo de Técnico Superior Universitario, se planteará la necesidad de establecer contacto con instituciones educativas, organismos públicos y privados, asociaciones civiles y en general, con cualquier entidad nacional o extranjera que aporte beneficios al desarrollo y consolidación de la universidad.

Dada la globalización de las actividades económicas, es trascendente contemplar acciones de internacionalización que permita a las instituciones educativas establecer

convenios para la movilidad de estudiantes y profesores para fortalecer el perfil de egreso y la adquisición de competencias profesionales.

10.4 DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN

Se refiere a las acciones realizadas en torno a la promoción del modelo educativo, que ofrece la Universidad Tecnológica con las escuelas de educación media superior, para encauzar la demanda de servicios educativos, y con el sector productivo para propiciar el marco de cooperación e interrelación necesaria con las funciones sustantivas de la universidad; así como las relacionadas con la divulgación científica, la promoción cultural y el deporte.

La extensión está relacionada con la promoción de actividades extracurriculares que conlleven al desarrollo integral del estudiante como individuo social.

Aspectos a considerar:

Difusión:

La difusión se lleva a cabo primordialmente por medio de acciones de vinculación, mismas que se complementan con la promoción de actividades de carácter científico, cultural, tecnológico y recreativo que se tienen en la universidad.

Educación continua:

Al respecto es importante describir los objetivos prioritarios en materia de cursos, talleres y otras actividades relacionadas con la educación, ya que el modelo educativo de las universidades tecnológicas, resalta la importancia de estas acciones como complemento al desarrollo académico de los estudiantes de la universidad, y a la actualización permanente de los egresados y personal del sector productivo.

Promoción deportiva:

El deporte es considerado como una actividad recomendable y necesaria para mantener en óptimo estado la capacidad física de la comunidad universitaria y por su contribución al desarrollo integral del individuo, ya que contribuye a la adquisición de actitudes y valores importantes para el desarrollo social.

Promoción artística y cultural:

La formación integral de los futuros profesionistas exige de actividades complementarias a la docencia destinadas a la adquisición de valores y habilidades de orden estético e intelectual relacionados con las bellas artes dentro de las que se encuentran los talleres de música y literatura entre otros.

Actividades editoriales:

Contempla la elaboración de trípticos, gacetas, periódicos oficiales, revistas y cualquier otro documento de dominio público, que permita mantener a la comunidad universitaria informada del acontecer de la institución y fomentar la relación entre todos los individuos de la universidad.

Por otra parte es necesario estimular la elaboración de material de apoyo didáctico y publicaciones técnicas en colaboración con compañías editoriales.

10.5 PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

La planeación en las Universidades Tecnológicas, se presenta como la posibilidad de controlar las variables críticas del sistema para dar racionalidad al crecimiento de la institución al mismo tiempo de encauzar la oferta de profesionales por la senda de las exigencias del desarrollo tecnológico y económico del país. Su propósito es el establecimiento de condiciones (programas, procesos y proyectos) para la realización de escenarios factibles que conlleven al desarrollo y consolidación de la Universidad Tecnológica.

Aspectos a considerar:

Oferta educativa en la zona de influencia:

Se refiere a la capacidad instalada que puede ofrecer la Universidad Tecnológica a los egresados de educación media superior de la zona de influencia, dicha capacidad es determinada por la infraestructura con que se cuenta (aulas, laboratorios, talleres, espacios educativos, etc.) y, número de personal docente y administrativo.

Planes y programas institucionales:

Las actividades de planeación institucional concurren en la formulación de diversos ejercicios y programas que, una vez aprobados por los órganos de gobierno correspondientes, adquieren el carácter de instrumento rector de las actividades y funciones en ellos abordados, tal es el caso del Programa Institucional de Desarrollo (PIDE), los Anteproyectos de Programa – Presupuesto (POA), Programa de Inversión, el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) y el Programa de Trabajo entre otros. Estos últimos con la finalidad de coadyuvar al logro de los objetivos y metas estratégicas de la institución. Para cuestiones del Programa Institucional de Desarrollo se debe tomar en cuenta el grado de articulación de éste, con los resultados de los diagnósticos y evaluaciones internas y externas de la universidad, las políticas federales y estatales y las metas definidas para el Subsistema.

Sistema de Evaluación:

La evaluación es la principal herramienta para poder determinar el grado en que se están cumpliendo los objetivos institucionales y el impacto que las estrategias y acciones emprendidas por la universidad tienen sobre la población que atienden. En este sentido, se cuenta con una amplia gama de indicadores a nivel federal, a los que deben alinearse las universidades tecnológicas

Los ejercicios de evaluación a través de la utilización de indicadores e instrumentos incluidos en el Modelo de Evaluación de la Calidad (MECASUT) y en el Sistema de Gestión de la Calidad de la institución (ISO 9001-2000), posibilitan conocer el desempeño y desarrollo de la institución, ubicando tanto fortalezas como debilidades; esto permitirá a las autoridades de la universidad generar los programas y proyectos necesarios para el desarrollo y consolidación de la institución, así como alcanzar y asegurar la calidad de los servicios que proporciona. De la misma forma se fortalece la transparencia de los recursos públicos.

Sistema Automatizado de Información Integral de las Universidades Tecnológicas:

Se refiere a la sistematización de la información que reporta cada una de las áreas de la universidad, para integrar entre otra información, la estadística básica de la institución, que permitirá conocer el funcionamiento de la misma, así como apoyar y agilizar la toma de decisiones, de las diferentes instancias.

10.6 ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

Se refiere a la utilización racional y efectiva de los recursos humanos, materiales y financieros con el fin de cumplir con los objetivos institucionales.

Se debe lograr la eficiencia y transparencia de la gestión administrativa, de modo que se atiendan las prioridades y metas consensadas y comprometidas.

Aspectos a considerar:

Organización, métodos y sistemas:

Las Universidades Tecnológicas han experimentado un crecimiento acelerado, lo cual ha propiciado distintas formas de organización. Es importante que el crecimiento institucional, no deje atrás lo relacionado con la organización, métodos y sistemas, ya que conlleva a un mejor desarrollo de la estructura universitaria.

Recursos humanos:

Referir las acciones que se implementarán para la contratación, capacitación y actualización del personal docente y administrativo a fin de eficientar su desempeño en el quehacer cotidiano de la universidad en aras de alcanzar los objetivos institucionales.

Infraestructura:

La infraestructura (física y de equipamiento) con que cuentan las universidades, es indispensable para el desarrollo de las actividades docentes y administrativas, por lo que cada año se invierte en ellas una cantidad, que depende de las necesidades de cada institución, así como del mantenimiento adecuado de las mismas, con esto es necesario considerar el aprovechamiento que se ha tenido de dichas inversiones.

Inventarios:

Se deben planear las acciones para la debida custodia, conservación y uso de los bienes muebles, inmuebles y el manejo de los materiales y suministros, a fin de alcanzar los objetivos propuestos por la institución.

Finanzas:

En lo concerniente a este aspecto, se plantearán las acciones que permitan hacer eficientes y transparentes el ejercicio de los recursos financieros de la universidad.

Control presupuestal:

Se deberá contemplar el desarrollo de sistemas de control presupuestal para un adecuado manejo, aplicación y seguimiento de los recursos presupuestales asignados a la institución, en cumplimiento a lo establecido por las instancias federales (convenio de coordinación para la creación, operación y apoyo financiero de las Universidades

Tecnológicas, Reglamento Interior de la SEP, Lineamientos de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria sobre el gasto público, etc.) y estatales.

Modernización administrativa:

Se deben implementar mecanismos orientados a satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria con flexibilidad y oportunidad a los cambios estructurales que vive y demanda la institución, lo anterior en un marco que promueva el uso eficiente y adecuado de los recursos públicos, a través de la certificación de sus procesos de gestión.

10.7 LEGISLACIÓN UNIVERSITARIA

Se refiere a crear, actualizar y/o modificar la normatividad interna de la institución, para la toma de decisiones en la vida diaria de la universidad y que regulará su organización y funcionamiento.

Aspectos a considerar:

Reglamentos, manuales de organización y de procedimientos, actas administrativas, licitaciones, contratos, convenios, etc.

11. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Como el PIDE es un instrumento de planeación de mediano plazo, la universidad deberá establecer mecanismos que permitan dar seguimiento al desarrollo de los programas, procesos y/o proyectos planteados, mediante los programas operativos anuales; así como la evaluación de los resultados, a través del ejercicio de autoevaluación.

12 CONCLUSIONES

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Con la finalidad de proporcionar elementos que faciliten la elaboración del ejercicio de planeación, se presentan algunos aspectos que deben observarse durante el proceso de elaboración del PIDE.

ETAPAS PARA ELABORAR EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE DESARROLLO:

- Elaborar Diagnóstico (Pronóstico y prospectiva), basado en el análisis de las fortalezas y debilidades; amenazas y oportunidades.
- Identificar la problemática que atenderá la universidad en el período que comprende el ejercicio de planeación, basado en el diagnóstico. A tal efecto, se sugiere la utilización de la metodología del marco lógico
- Jerarquizar las Prioridades en orden de importancia;
- Definir Políticas Generales de la institución;
- Definir programas, procesos y proyectos, con la finalidad de ser atendidos en el marco del Programa Anual, o con recursos extraordinarios de los programas federales y/estatales.
- Establecer Objetivos estratégicos o institucionales, así como los indicadores de medición y valores esperados al término del ejercicio. Es recomendable que estén calendarizados por año;
- Formular Estrategias y Líneas de Acción que orienten el cumplimiento de los objetivos estratégicos o institucionales;
- Establecer los programas o procesos de la universidad.
- Calendarizar las acciones y valores esperados (metas)
- Programar plan de acción;
- Instrumentación, control y evaluación de los procesos y proyectos.

HERRAMIENTAS PARA ELABORAR EL PIDE

Existen diversas herramientas y metodologías para la realización de ejercicios de planeación.

La segunda parte del Manual se focaliza en el Método del Marco Lógico y la construcción de la lógica vertical en la Matriz y de la lógica horizontal. Se discute ampliamente el tema del diseño de indicadores para poder dar seguimiento a los objetivos establecidos en la lógica vertical y se discute la posibilidad de agregar otros indicadores que permiten generar más información. Esa información adicional es la que permite utilizar la Matriz como base para tareas adicionales a aquellas para las cuales fue diseñada originalmente. Las tres fases fundamentales del método se pueden desarrollar en diez pasos secuenciales:

- Realizar un diagnóstico participativo de una situación-problema que aqueja a una población
- Construir un modelo de las relaciones causa-efecto que determinan la situación-problema (Árbol del Problema)
- Una vez validado, lo utiliza para construir el modelo de la solución (Árbol de Objetivos)
- Asignar responsabilidades institucionales para resolver la situación-problema
- Transferir la información del Árbol de Objetivos al formato de Matriz de Marco Lógico, utilizando tantas matrices como sea necesario

- Identificar riesgos del programa o proyecto mediante el cual se busca resolver el problema y establecer los supuestos bajo los cuales puede dar resultados el programa o proyecto
- Validar la lógica vertical de cada matriz
- Definir indicadores para dar seguimiento a cada una de las hipótesis del modelo de solución
- Establecer los medios para verificar la confiabilidad de los indicadores, y

TEMPORALIDAD DEL PIDE

La temporalidad del PIDE será de cinco años, a fin de procurar la continuidad de las acciones definidas en este instrumento de planeación.

PROCESO DE ELABORACIÓN, REVISIÓN, VALIDACIÓN Y APROBACIÓN

Elaboración. El PIDE deberá ser elaborado por la universidad, de conformidad a los presentes lineamientos generales, las políticas educativas federales y estatales. También deberá contemplar y garantizar el cumplimiento de los propósitos y objetivos definidos en el PIFI

Revisión. La Coordinación General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas revisará que el documento contenga los elementos necesarios de planeación y la información sea consistente, y emitirá recomendaciones que considere necesarios para apoyar la mejora del ejercicio de planeación de la Universidad Tecnológica. Estas recomendaciones deberán tomarse en cuenta para ser incorporadas en el documento.

Validación. Una vez que sean incorporadas las recomendaciones en el ejercicio de planeación, la Universidad Tecnológica enviará el PIDE a la CGUTyP, quien una vez que haya verificado el contenido del Programa Institucional de Desarrollo, validará el ejercicio de planeación.

Aprobación del PIDE por el H Consejo de la Universidad. Después de recibida la validación de la CGUTyP, la universidad someterá a aprobación del H. Consejo, el Programa Institucional de Desarrollo.

Difusión y ejecución. La universidad deberá tomar las acciones necesarias, para difundir adecuadamente el Programa de Desarrollo al interior de la universidad. De igual forma, deberá instrumentar las acciones necesarias de control y evaluación, para su ejecución a través de los programas anuales.

Presentación. Una vez aprobado por el H. Consejo de la Universidad Tecnológica/ Junta Directiva de la Universidad Politécnica, se deberá entregar a la Coordinación General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas, copia del acta de la sesión del Consejo/Junta, en la que fue aprobado el PIDE, un ejemplare impreso del documento final y un respaldo electrónico.

CARACTERÍSTICAS QUE DEBE TENER EL EJERCICIO PARA LA ELABORACIÓN DEL PIDE:

- ✓ **Participativa:** En la definición y elaboración del Programa Institucional de Desarrollo de la Universidad Tecnológica; intervendrán bajo el liderazgo del C. Rector y la orientación del área de planeación, las diferentes instancias de la institución para apoyar la definición de objetivos, estrategias, líneas de acción y metas, que

coadyuven a mejorar la calidad académica y en su caso, asegurar la calidad de los programas educativos que proporciona y los servicios que presta.

- ✓ **Iterativa:** Se orientarán permanentemente las acciones institucionales con base en la evaluación de los resultados obtenidos de la ejecución de los procesos y proyectos desarrollados por la institución, y en los cambios que ocurren en su entorno socio económico.
- ✓ **Prospectiva:** Se planeará teniendo como referencia la necesidad de estrechar la brecha entre necesidades y expectativas, el planteamiento de un escenario ideal de la institución, con relación a las necesidades de la región y de la sociedad mexicana.
- ✓ **Integral:** Deberán cubrirse las funciones de las áreas sustantivas y de apoyo de la Universidad Tecnológica, sumando esfuerzos para lograr la congruencia institucional.
- ✓ **Flexible:** Es necesario prever acciones alternativas para superar situaciones cambiantes que puedan afectar el desarrollo y consolidación de la universidad.
- ✓ **Operativa:** Su acción debe impactar la toma de decisiones y el quehacer institucional en el marco del desarrollo equilibrado y coordinado de la universidad.

ELEMENTOS MÍNIMOS DE LOS PROGRAMAS, PROCESOS Y/O PROYECTOS

✓ OBJETIVOS DEL PROGRAMA, PROCESO Y/O PROYECTO

El objetivo es un enunciado breve que define en forma clara y específica los resultados esperados por la universidad en un tiempo determinado y proporcionan las pautas o directrices básicas, hacia donde se deben dirigir los esfuerzos y recursos.

Los objetivos deben estar orientados a resultados, enfatizar la idea principal o área de logro, ser medibles y alcanzables en un tiempo establecido.

Con el propósito de facilitar la redacción de los objetivos se sugiere seguir los siguientes pasos:

Sintaxis para los objetivos



De esta forma, el verbo debe enunciar el resultado esperado, se debe de tener cuidado en no repetir las estrategias definidas o políticas institucionales. El cómo debe representar las acciones que se llevarán a cabo para lograr el resultado esperado. En este sentido “el cómo” permite la identificación de los proyectos o procesos.

A continuación de incluye una serie de preguntas que el coordinador de este ejercicio de planeación debe realizar para verificar la calidad de los objetivos.

Orientado a resultados ¿Está claramente definido el propósito, estado esperado, producto final o logro a ser alcanzado?

Bien construido ¿Incluye un verbo, objeto a ser medido y áreas de enfoque conforme a las reglas de sintaxis?

Idea singular ¿Enfatiza la idea principal o área de logro (en vez de tocar muchos conceptos en una oración)?

Se puede lograr ¿Es posible lograrlo en un tiempo establecido?

Se puede medir ¿Su progreso puede ser medido u observado usando uno o más indicadores?

✓ METAS Y ACCIONES

Con el propósito de dar seguimiento a las acciones emprendidas para alcanzar los objetivos y evaluar los resultados obtenidos, se deberán determinar los indicadores y la fecha de cumplimiento. Un indicador es un vehículo para medir valores en una escala de medición, derivados de una serie de hechos observados.

Aún cuando no existe un método definido para la definición de indicadores, se recomienda seguir los siguientes cuatro pasos:

Paso 1 Identificar lo que se está midiendo.

Es importante identificar lo que se quiere medir; es decir, objetivo institucional, un proceso o un proyecto, toda vez que de esto se derivará la variable a medir, a saber:

- Para un *Objetivo Institucional*, se deberá medir el resultado esperado.
- Para un *Proceso*, se medirán las características más importantes como son el Tiempo del ciclo, Precisión de resultados, Costo/consumo de recursos, Personal, Capacidad de respuesta / nivel del servicio, Cumplimiento a estándares o normas, Condiciones de trabajo, Integración a otros procesos.
- Para un *Proyecto*, se medirá el logro de los resultados en Tiempo, Costo y Calidad.

Paso 2 Determinar parámetros calificadores

Realizar una serie de precisiones para efectuar la medición de los avances o resultados, tales como Cantidades, Periodicidad, Fecha de inicio o terminación, elementos que Incluye o Excluyen, entre otros.

Paso 3 Seleccionar la fuente para la medición

Se refiere a aquellas fuentes de información que nos pueden ser útiles para determinar el universo sobre el que se medirán los resultados obtenidos, por ejemplo la estadística de educación superior.

Paso 4 Establecer una meta

Las metas son valores numéricos esperados que se determinan para los indicadores y se establecen para un tiempo definido. Éstas deben estar orientadas a alcanzar la visión, contemplan un horizonte en el tiempo, se realizan en consenso entre los involucrados y son congruentes con la misión y los valores de la universidad tecnológica.

Las metas deben ser:

- a) **Retadoras:** En este aspecto deben comprender factores de mejora y mayor satisfacción de los usuarios.
- b) **Alcanzables:** Las instituciones deben realizar un análisis del desempeño histórico del factor en cuestión, las necesidades de los beneficiarios, la capacidad de respuesta actual y el potencial de mejora estimado, para fijar con esas bases metas realistas.

Nota: para el establecimiento de las metas es importante tomar en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios. Es muy útil identificar la meta ideal o estándar a través de una investigación referencial para fijar el valor numérico máximo por alcanzar además se sugiere que las metas sean proyectadas año por año durante el período de tiempo que abarque el Programa Institucional de Desarrollo.

Por último es necesario identificar las acciones que permitan llevar a cabo una actividad o labor determinada, deberá haber una persona responsable de su ejecución y estar calendarizadas.

En el proceso de definición de indicadores y metas es necesario apoyarse en los indicadores que integran la evaluación institucional (EVIN) y los del Modelo de Evaluación de la Calidad del Subsistema de Universidades Tecnológicas.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

ÁREAS SUSTANTIVAS.

Se refiere a las áreas que aportan un mayor valor público a los servicios que proporciona la universidad: Docencia, vinculación, extensión universitaria, estudios y servicios tecnológicos.

AMENAZAS

Se refiere a los factores externos, en los que la institución no tiene injerencia, identificados por la comunidad universitaria como aspectos que pueden afectar de manera negativa la operación de la institución; estos factores pueden ser de tipo tecnológico, económico y político que se encuentran en el entorno de la universidad.

DEBILIDADES

Son los elementos, recursos, habilidades, actitudes técnicas que los miembros de la universidad perciben, que hacen falta en la institución o que deben ser mejorados, considerándose una barrera para lograr la buena operación de la institución.

CUERPO ACADÉMICO

Un cuerpo académico es un conjunto de profesores-investigadores que comparten una o más líneas afines de investigación (estudio), cuyos objetivos y metas están destinados a la generación y/o aplicación de nuevos conocimientos, además de que a través de su alto grado de especialización, los miembros del conjunto ejerzan la docencia para lograr una educación de buena calidad.

ESTRATEGIA

Son las vías o caminos a seguir a fin de lograr los objetivos trazados por la Universidad, siempre deberán contemplarse acciones o cursos alternativos a los propuestos con el propósito de poder lograr siempre el resultado deseado.

Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

ESTIMACIÓN

Conjetura sobre el comportamiento futuro de una variable bajo ciertas condiciones.

Determinación del valor o valores del o los parámetros de un cierto modelo con base en la observación de los resultados de un experimento.

EXTENSIÓN UNIVERSITARIA.

La Extensión Universitaria se define como la presencia e interacción académica mediante la cual la Universidad aporta a la sociedad -en forma crítica y creadora- los resultados y logros de su investigación y docencia, y por medio de la cual, al conocer la realidad nacional, enriquece y redimensiona toda su actividad académica conjunta. Extensión, desde una universidad democrática, autónoma, crítica y creativa, parte del concepto de la democratización del saber y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad. Extensión Universitaria es el conjunto de actividades conducentes a identificar los problemas y demandas de la sociedad y su medio, coordinar las correspondientes acciones de transferencia y reorientar y recrear actividades de docencia e investigación a

partir de la interacción con ese contexto. La Extensión Universitaria cumple un rol de formación continua de la propia comunidad universitaria en su conjunto total y de profesionales, dirigentes y empresarios; un rol en la divulgación científica y de la diversidad cultural; un rol en la transformación social y el desarrollo comunitario y un rol en la transferencia tecnológica, con visión estratégica del desarrollo.

FORTALEZAS

Son los elementos positivos que los integrantes (sienten que) la institución posee y que constituyen recursos necesarios y poderosos para alcanzar los objetivos y visión de la universidad.

INDICADOR

Magnitud utilizada para medir o comparar los resultados efectivamente obtenidos, en la ejecución de un programa, proceso o proyecto.

Índice de movimientos de diversos factores bursátiles que ofrece una noción del comportamiento del Mercado de Valores.

INDICADOR DE EFICIENCIA

Elemento de estadística que permite identificar la relación que existe entre las metas alcanzadas, tiempo y recursos consumidos con respecto a un estándar, una norma o una situación semejante. Posibilita dimensionar el logro del máximo de resultados con el mínimo de recursos utilizados.

INDICADOR DE EFICACIA

Permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

INDICADOR DE ECONOMÍA

Mide la capacidad del programa, proceso o proyecto para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros.

INDICADOR DE CALIDAD

Mide Los atributos, propiedades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer los objetivos del programa

INDICADOR DE GESTIÓN

Instrumento que permite medir el cumplimiento de los objetivos institucionales y vincular los resultados con la satisfacción de las demandas sociales en el ámbito de las atribuciones de las dependencias y entidades del Gobierno Federal. Los indicadores de gestión también posibilitan evaluar el costo de los servicios públicos y la producción de bienes, su calidad, pertinencia y efectos sociales; y verificar que los recursos públicos se utilicen con honestidad, eficacia y eficiencia.

LÍNEAS DE ACCIÓN

Se derivan de las estrategias y consisten en un conjunto de tareas y acciones, para cumplir con los objetivos y deben estar alineadas al cumplimiento de las metas.

Las líneas de acción deben de caracterizarse por su:

- Obligatoriedad de acuerdo al marco normativo
- Alineación con las políticas.
- Alineación con la misión, visión objetivos y estrategias.
- Beneficio e impacto de sus resultados a la población usuaria.

MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS (MIR).

Herramienta que facilita el diseño, la organización y el seguimiento de los programas. Consiste en una matriz de cuatro filas por cuatro columnas en la que, de manera general, se presenta la información relacionada con: los objetivos del procesos o programa, los bienes y servicios que entrega la universidad, los indicadores que miden el impacto del proceso o programa, los medios que permiten comprobar los indicadores y los riesgos que pueden afectar la operación del programa o proceso y que son ajenos a la gestión realizada por la institución.

METAS

Es la expresión numérica que permite medir el cumplimiento del objetivo deseado

MISIÓN

Es la razón de ser de la institución, la cual explica su existencia. Es una declaración de alto nivel que describe su propósito fundamental. En ésta, se incluyen los valores e ideario de la Universidad como una entidad participativa y generadora de cambios decisivos dentro de la sociedad en la que actúa para elevar el bienestar de la misma.

Ubica la identidad de la Universidad y la dirección requerida. Determina de manera sintética y clara su quehacer sustantivo y estratégico, así como el fin para el que fue creada.

🔗 Proceso para su definición.

¿Quiénes somos?

¿Qué hacemos?

¿Para qué lo hacemos?

¿Para quién lo hacemos?

¿A través de qué lo hacemos?

OBJETIVO

Se refiere a los resultados finales que se deben obtener en el ámbito específico de la institución; es importante no confundirlos con los propósitos intermedios de las acciones que deben cumplirse para llegar al resultado final. Son una descripción cualitativa, clara y concreta que no incluye metas cuantitativas en el enunciado mismo.

Los objetivos deben asentarse por escrito, haciéndose del conocimiento y entendimiento general de todos los miembros de la institución.

Clasificación de los objetivos

En función del área que abarque y del tiempo a que se establezca, pueden ser:

1. Estratégicos o generales.- Comprenden a la institución en su totalidad y se establecen a largo plazo.

2. Tácticos o Departamentales.- Se refieren a un área o departamento de la institución, se subordinan a los objetivos generales y se establecen a corto y mediano plazo.

🔗 **Proceso para su definición**

¿Qué se debe lograr a través del quehacer institucional, respondiendo a las preguntas qué, cómo, dónde, quién, cuándo y para qué?

OPORTUNIDADES

Son aquellos factores de factores o recursos que lo integrantes de la universidad sienten (perciben) que pueden aprovechar o utilizar para hacer posible el logro de los objetivos.

PLAN

Documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, políticas, directrices y tácticas en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se utilizarán para llegar a los fines deseados. Un plan es un instrumento dinámico sujeto a modificaciones en sus componentes en función de la evaluación periódica de sus resultados.

PLAN, INSTRUMENTACIÓN DEL

Es el conjunto de actividades encaminadas a traducir los lineamientos y estrategias del plan y programas de mediano plazo a objetivos y metas de corto plazo. Las actividades fundamentales de esta etapa consisten en precisar las metas y acciones para cumplir con los objetivos establecidos; elegir los principales instrumentos de política económica y social; asignar recursos; determinar responsables y precisar los tiempos de ejecución. Esta etapa se lleva a cabo a través de cuatro vertientes: obligatoria, de concertación, de coordinación y de inducción.

PLANEACIÓN.

Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio. Los diferentes niveles en los que la planeación se realiza son: global, sectorial, institucional y regional. Su cobertura temporal comprende el corto, mediano y largo plazos.

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

Proceso que permite a las dependencias y entidades del Gobierno Federal establecer su misión, definir sus propósitos y elegir las estrategias para la consecución de sus objetivos, y conocer el grado de satisfacción de las necesidades a los que ofrece sus bienes o servicios. Esta planeación enfatiza la búsqueda de resultados y desecha la orientación hacia las actividades.

PROYECTO

- Elementos mínimos que debe contener un proyecto:

- Nombre del proyecto
- Área responsable del proyecto
- Justificación del proyecto
- Objetivo General y específicos
- Metas del proyecto
- Acciones calendarizadas

PROYECTOS DE VINCULACIÓN

Actividades que permiten ampliar el aspecto de colaboración entre las instituciones de educación superior con su entorno social y productivo. Tanto profesores-investigadores como estudiantes, logran que la docencia se vincule con la práctica, lo cual facilita que estos últimos asimilen una gran cantidad de conocimientos mediante el estudio y la aplicación de las ciencias en sus diversas especialidades.

PROYECTOS DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

Conjunto de acciones curriculares en la formación integral de los estudiantes, en las cuales se aplican los conocimientos adquiridos en las aulas, talleres y laboratorios, a fin de plantear soluciones a problemas específicos. De esta manera el estudiante adquiere un contacto directo con el ambiente laboral que le permite adquirir experiencia.

VINCULACIÓN

Es el proceso integral que articula las funciones sustantivas de la docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios de la universidad para su interacción eficaz y eficiente con el entorno socio-económico, mediante el desarrollo de acciones y proyectos de beneficio mutuo, que contribuyen a su posicionamiento y reconocimiento social. (La administración de la vinculación, p32)

VISIÓN

Representa el escenario altamente deseado por la Universidad, el cual se quisiera alcanzar a largo plazo. En éste, se evalúan las condiciones actuales y se prevén las futuras sobre bases sustentables de crecimiento y desarrollo de la Universidad a fin de determinar el futuro favorable y factible de la propia institución.

Permite establecer el alcance de los esfuerzos por realizar, de manera amplia y detallada para que sea lo suficientemente entendible; debe ser positiva y alentadora para que invite al desafío y a la superación.

🔗 Proceso para su definición.

- ¿Qué y cómo queremos ser?
- ¿Qué deseamos lograr?
- ¿Cómo queremos que nos describan?
- ¿Cuáles son nuestros valores prioritarios?
- ¿Qué valor queremos que nos distinga?
- ¿Hacia dónde queremos cambiar?

BIBLIOGRAFÍA

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

Programa Sectorial de Educación 2013-2018
http://www.sep.gob.mx/es/sep1/programa_sectorial_de_educacion_13_18#.VHUUG2NnBDO

Universidad Tecnológica. Una nueva opción para la formación profesional a nivel superior. SEP, Agosto 1991.

Metodología del Diseño Curricular para la Educación Superior. Díaz Barriga, Frida, et. al. Editorial. Trillas. 5ª Reimpresión, 1997.

Evaluación, Promoción de la Calidad y Financiamiento de la Educación Superior. Comisión Nacional de Evaluación. Editorial. SEP.

Manual de Planeación de la Educación Superior. Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior. ANUIES. 1989.

Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior. Documento del Secretariado Conjunto de la CONPES, aprobado en la XXII Reunión Ordinaria de la Asamblea General de la ANUIES, 1986. Editorial. ANUIES, 1987.

La educación Superior hacia el Siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. ANUIES 1999.

Dos Décadas de la Planeación de la Educación Superior. Fernández, Alfredo L. y Santini, Laura, compiladores. ANUIES, 1992.

Conceptos y herramientas del Sistema de Planeación Estratégica de la Presidencia de la República. (Nivel 3).

Acciones de transformación de las universidades públicas mexicanas 1994 –1999. libros en línea.

La incorporación de los Programas de tutorías, en las instituciones de educación superior. Alejandra Romo López. ANUIES. Libros en línea, http://www.anuies.mx/e_proyectos/pdf/parte1.pdf

ANUIES <http://www.anuies.mx>

Glosario del PIFI <http://ses4.sep.gob.mx>

http://www.anuies.mx/servicios/d_estrategicos/libros/lib42/0.htm

Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para resultados. Consejo Nacional de Evaluación de la política de Desarrollo Social (CONEVAL). 2013

NOTAS AL PIE DE PÁGINA

- (1) De conformidad con la ANUIES la innovación en la educación superior, podría concretarse en siete ámbitos, a saber:**
- 1 Transformación de estructuras administrativas.**
 - 2 Innovación curricular, que abarcara desde introducir el enfoque por competencias hasta la flexibilidad curricular o la formación situada.**
 - 3 Establecer una nueva “relación educativa” que cambiara el papel tradicional de docente y dar paso así a responsabilidades más amplias como ofrecer tutorías y asesorías**
 - 4 Formación docente**
 - 5 Promociones de estudios no escolarizado.**
 - 6 Educación continua**
 - 7 Uso de tecnologías de la información y comunicación.**
 - 8 Investigación como función central de la Universidad**
 - 9 Formas de generación, transmisión y aplicación del conocimiento para dar respuesta a las necesidades del entorno y determinar la forma de relacionarse con el exterior.**