



I. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO LLEVADO A CABO PARA ACTUALIZAR EL ProGES

Para el presente ejercicio de actualización del ProGES, la Rectoría General designó a la Vicerrectoría Ejecutiva (VE), con el apoyo de la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional (COPLADI), como responsable de la coordinación del proceso.

Como en todas las convocatorias anteriores del PIFI en la Universidad, la elaboración del ProGES se realizó tomando como referencia el *Plan Nacional de Desarrollo*, el *Plan de Desarrollo Institucional*, la *Realimentación* que la SEP emitió al PIFI 3.3 de la UdeG y la Guía 2007, principalmente.

El proceso de actualización del ProGES dio inicio en las reuniones de trabajo con los Subsistemas de la VE y de la Secretaría General (SG), ello con la intención de dar a conocer el PIFI 2007 -realimentación del PIFI 3.3 y puntos de énfasis del PIFI 2007-, así como para solicitar apoyo en la construcción de los documentos institucionales PIFI y ProGES (ver anexo 1).

Para atender los elementos de análisis consignados en la Guía PIFI - en lo que respecta a la autoevaluación, las políticas institucionales y la planeación institucional y de la gestión -, se turnaron a las dependencias de la Administración General (AG) las preguntas orientadoras para integrar la información institucional que de sustento a los documentos ProGES y PIFI.

A partir de esto, y tomando en consideración los problemas de las DES, la problemática de la gestión institucional, así como las recomendaciones expresadas en la Realimentación del PIFI 3.3, se definieron los proyectos ProGES para atender los problemas comunes de las DES, la problemática identificada en la autoevaluación de la gestión y la adecuación y construcción de espacios físicos, los cuales presentamos a consideración en el presente documento.

En este año, el proyecto de problemas comunes tiene como propósito el aseguramiento de los indicadores de calidad e innovación de los PE con cuatro ejes fundamentales: a) la movilidad de estudiantes y docentes y el apoyo para la consolidación del segundo idioma en los PE; b) las tutorías como apoyo para el adecuado desempeño de los estudiantes; c) la consolidación del Sistema de Bibliotecas acordes con el desarrollo tecnológico actual y d) el seguimiento de egresados como nexo para estrechar la comunicación con los sectores social y productivo.

El segundo proyecto, resultado de la autoevaluación de la gestión, tiene la finalidad de apoyar los procesos de gestión orientados hacia la mejora continua a través de: a) la certificación de procesos considerados como estratégicos para los PE; b) la simplificación administrativa con su respectiva actualización normativa; c) el acceso a la información de manera proactiva y d) la construcción de un Sistema Institucional de Información Estadística (SIIIE) que permita contar con la información estadística para la oportuna toma de decisiones.

Finalmente, el tercer proyecto está relacionado con la construcción y adecuación de espacios físicos, cuyo objetivo fundamental es el de construir, terminar, adecuar, remodelar y dar mantenimiento a la infraestructura física de la Universidad para buscar el desempeño adecuado de las funciones sustantivas de la institución, así como atender recomendaciones que los CIEES formularon a los PE.

Como apoyo para mejorar la consistencia y pertinencia del ProGES, el 09 de julio de 2007, en sesión ampliada del Consejo de Rectores (CR) – Rectores de DES con sus respectivos Secretarios Académicos y Coordinadores de Planeación y el Consejo de la Administración General -, se llevó a cabo una reunión de realimentación del PIFI 2007 en la que participaron miembros de la SEP como invitados (ver anexo 2).

Finalmente, la Vicerrectoría y la COPLADI fueron designadas como responsables de realizar la adecuación y revisión del documento ProGES a partir de la información presentada en la citada reunión.



II. SÉPTIMA AUTOEVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

La Administración General de la UdeG -compuesta por dependencias especializadas, responsables de la gestión institucional y del buen funcionamiento del conjunto de la Red Universitaria-, está encabezada por la Rectoría General (RG) y dos órganos auxiliares: la VE y la SG, de las cuáles se derivan entre ambas dieciséis dependencias. La VE se encarga de la ejecución, supervisión, apoyo, seguimiento y evaluación de las políticas generales y aquellas que se desprenden del *Plan de Desarrollo Institucional (PDI)*; la Secretaría General es responsable de certificar actos y hechos, en los términos de la Ley Orgánica de la institución¹ (ver anexo 3, organigrama de la AG).

Con el objetivo de contar con una administración eficaz, eficiente y pertinente, en abril de 2007 la UdeG modificó su estructura administrativa y creó tres dependencias que conjuntan funciones y atribuciones de diversas instancias; entre ellas la Coordinación General de Recursos Humanos, responsable del ingreso, promoción y seguimiento del personal administrativo y académico; la formación del personal administrativo y la coordinación del Régimen de Pensiones, Jubilaciones y Prestaciones de Seguridad Social, funciones que tenían la Oficialía Mayor, la Coordinación de Relaciones Laborales, la Coordinación para el Desarrollo del Personal Académico, la Unidad de Salarios y Prestaciones y la Unidad de Pensiones Jubilaciones y Prestaciones de Seguridad Social, todas ellas ya extintas.

Otra modificación fue de la Coordinación General de Tecnologías de Información (CGTI), responsable de tecnologías de información y de su aplicación en los ámbitos administrativo y académico, que integró las funciones y atribuciones, entre otras, de la Coordinación General de Sistemas de Información, la Unidad de Sistemas y Procedimientos y la Dirección Operativa de Sistema Integral de Información y Administración Universitaria (SIAU).

Finalmente, se integró la Coordinación de Transparencia y Archivo General con dos dependencias: la Unidad de Transparencia e Información y el Archivo Histórico. Esta nueva dependencia es la instancia para la recepción, trámite y entrega de información respecto de las solicitudes presentadas conforme a la ley, y de desarrollar la política institucional en archivística y encargada del Archivo General de la Institución.

ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN DE LA MEJORA CONTINUA DE LA GESTIÓN ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS COMUNES DE LAS DES

ACTUALIZACIÓN CURRICULAR Y PERFIL INTERNACIONAL DE LOS PE

El contexto mundial actual, altamente competitivo, obliga a las IES a cambiar sus estructuras curriculares para propiciar un nuevo perfil de egresados más acorde con las demandas del entorno, pues es imperativo que los PE formen estudiantes con habilidades intelectuales y profesionales para ser más competitivos en el mercado de trabajo y desenvolverse con éxito en el contexto mundial.

Por ello, la política institucional de internacionalización (ver anexo 4) contempla estrategias, metas e indicadores precisos de actualización curricular, con la integración de integrar la dimensión internacional de la enseñanza de idiomas extranjeros en todos los PE; promover la movilidad de los estudiantes y el intercambio de académicos; propiciar la presencia de docentes extranjeros para su participación en comités de actualización curricular; la realización de proyectos de investigación internacional con académicos y estudiantes involucrados en redes internacionales de docencia e investigación y la formación de académicos en posgrados extranjeros, principalmente.

Para consolidar la dimensión internacional, los currícula de todos los PE deben contemplar:

¹ Universidad de Guadalajara. Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara. Abril 2007.



- Unidades de aprendizaje o asignaturas, según el PE, con temas internacionales, que atañan a la realidad social, económica o cultural de otras naciones o regiones, con la colaboración de académicos líderes extranjeros o nacionales, que compartan su perspectiva y especialidad para lograr un plan de estudios con una dimensión internacional.
- El conocimiento de culturas extranjeras y el aprendizaje de una lengua extranjera por medio de a) fomentar su aprendizaje en todos los PE al incorporarlos con 24 créditos en el plan curricular de todos los PE de licenciatura o como requisito de egreso; b) requerir al egreso de los estudiantes o en cualquier momento de la carrera, dominio de lengua extranjera mínimo de nivel intermedio; c) que el estudiante obtenga certificación internacional en inglés, francés o alemán; d) fomentar el uso de tecnologías autogestivas en los centros de autoacceso, para el aprendizaje de idiomas; e) consolidar y profesionalizar la planta académica de idiomas, estableciendo criterios de reclutamiento y cursos de capacitación y actualización; y f) promover la movilidad de los estudiantes para profundizar un idioma extranjero.
- Estancias académicas estudiantiles en instituciones extranjeras. Para atender la movilidad, la UdeG cuenta con dos Programas: el de Movilidad Estudiantil (PIME) y el de Internacionalización del Personal Universitario (PIPU) por los cuales pueden elegir una universidad, con la que se que tenga convenio de colaboración, para realizar una estancia académica, practicas profesionales, participar en redes de colaboración, en proyectos de investigación, en actividades docentes o en publicaciones. Gracias a los convenios de colaboración de 2001 al 2006 (ver anexo 5), ha sido posible que 3 mil 308 alumnos quedaran exentos de matrícula en la institución de destino (ver anexo 6). Sin embargo, el aspecto económico es crítico en una universidad pública. Por ello, la UdeG ha destinado recursos de su presupuesto ordinario y ha buscado financiamiento alternativo en organismos internacionales. No obstante, ello ha sido insuficiente para atender solicitudes de los estudiantes –en el periodo 2001-2006 sólo 945 de los 3,308 estudiantes que realizaron estancias fueron apoyados económicamente, lo que equivale al 28.5% de los mismos-.
- Prácticas profesionales en el extranjero. El PIME se enfocó, en sus inicios, a crear cursos con reconocimiento curricular, en el plan de estudios, además, en los dos años anteriores, se ampliaron las oportunidades para sus prácticas profesionales, incorporando la institución a programas nacionales e internacionales que los promueven; durante los años 2005 y 2006 un total de 44 estudiantes tuvieron prácticas profesionales internacionales; 21 estudiantes las realizaron en empresas u organizaciones jaliscienses y 23 estudiantes en otros estados del país o en el extranjero, pero no se cubren todas las necesidades.
- Internacionalizar el perfil de los académicos mediante programas de intercambio. En movilidad de profesores universitarios (ver anexo 7), la interacción académica con sus pares la realizan en actividades de internacionalización, como docencia, en IES nacionales o extranjeras o bien, profesores nos visitan para realizar esta actividad. Así mismo, la investigación se hace con estancias breves para desarrollar de proyectos, usar instalaciones y laboratorios, y en general, se logra el intercambio de experiencias académicas. Todo crea perspectiva internacional e intercultural en su actividad docente.

TUTORÍAS

La labor tutorial cobra relevancia en las políticas educativas nacionales, una vez que se comprende que su impacto puede abatir las tasas de reprobación, de deserción, elevar la eficiencia terminal y la titulación en el estudiante. Con este objetivo, la ANUIES ha encabezado una labor de integración de las IES en la que la UdeG ha participado activamente.

Por ello, el objetivo de consolidar los sistemas de tutoría en las IES, como se señala en ANUIES, es que “en todas las IES existan sistemas de tutoría que ofrezcan apoyo a los estudiantes a lo largo de toda su



formación y sean pieza clave de los esfuerzos institucionales por mantener elevados los índices de permanencia y desempeño”²

La universidad entiende la tutoría como una actividad organizada y dirigida al logro de objetivos educativos específicos. La función tutorial consiste en un conjunto de acciones que contribuyen a desarrollar y potenciar las capacidades básicas de los alumnos orientándolos para que alcancen su maduración y autonomía, y ayudándolos a tomar decisiones en vista a las opciones académicas que se les van presentando como profesionistas en formación.

La tutoría ayuda al estudiante en el reconocimiento de sus capacidades, intereses, motivaciones, valores y aptitudes ante su situación académica y social; ofrece servicios educativos diversos que atienden aspectos relacionados con la prevención del fracaso escolar, la reprobación, la deserción; también brinda programas alternativos remediales para materias de alto índice de reprobación, y para impulsar proyectos que desarrollan diferentes habilidades relacionados con lo metodológico, disciplinar e instrumental que requiere el currículo. La tutoría orienta e informa a los alumnos sobre las opciones académicas y profesionales que ofrece un centro universitario, así como las posibilidades laborales que oferta el mercado de trabajo. La función tutorial es la acción de apoyo, orientación, motivación y evaluación de los alumnos.³

En la UdeG, hasta hace unos años la tutoría se desarrollaba principalmente en los posgrados y en las licenciaturas se inicia formalmente a partir de la reforma universitaria de 1992. A la fecha, los avances en tutoría en se han reportado sobre todo en el área de formación de tutores, además de que se han generado propuestas concretas para la práctica tutorial; sin embargo, existe tareas pendientes en lo referente a la socialización del modelo de tutoría en toda la red y, sobre todo, en el análisis de su impacto. En el ámbito de cobertura y operación del programa de tutorías, la Red Universitaria presenta diferentes niveles ya que algunas DES reportan atención tutorial al 100% de sus estudiantes y otros del 13%, ello obedece, en parte a que la tutoría se realiza en diversas modalidades, respondiendo a políticas internas, a la modalidad de impartición ya sea grupal o individual, a lo largo de semestres o durante la trayectoria escolar completa, lo que aporta diversas experiencias de operación del sistema de tutoría.

Por otra parte, diversas recomendaciones de los organismos evaluadores y acreditadores señalan la necesidad de fortalecer el programa de tutorías, constituir redes de asesores, y estructurar un sistema de orientación por niveles que permitan la atención de un número cada vez mayor de alumnos (ver anexo 8). En función de lo anterior, se requiere hacer extensiva la capacitación a un mayor número de docentes universitarios, así como realizar estudios de análisis de seguimiento y evaluación de la actividad tutorial, todo con el objetivo de proponer estrategias que la optimicen. Además, se requiere contar con un sistema de seguimiento longitudinal de los alumnos para lograr que los alumnos permanezcan en la institución y obtengan un buen desempeño y desarrollo integral. Dicho sistema, que llamamos *Sistema Integral de Tutorías*, permitirá documentar y evaluar la labor tutorial en diferentes aspectos: tutoría académica, orientación y asesoría disciplinar y metodológica. Todo lo anterior redundará en la identificación de indicadores básicos, derivados de las actividades tutoriales y las de apoyo, verificando así su impacto en el aprendizaje de los alumnos.

SEGUIMIENTO DE EGRESADOS

En el ciclo 2000-2001, la Universidad de Guadalajara tuvo más de 27 mil egresados del nivel medio superior (NMS) y poco más de 14 mil del nivel superior (NS), cantidad que se ha incrementado desde entonces hasta llegar a casi 30 mil egresados de NMS y más de 15 mil en NS en el ciclo 2006-2007. Por

² ANUIES (2000) La Educación Superior en el Siglo XXI; Líneas estratégicas de desarrollo, Una propuesta de la ANUIES; México.

³ Universidad de Guadalajara. Coordinación General Académica. Unidad de Innovación Curricular. Modelo académico y docente pp 53-63.1999



otra parte, en el 2001, en sólo 37 de los 263 programas educativos se realizaba seguimiento de egresados, mientras que en 2006 lo hicieron 196 de los 258 existentes. Aunado a lo anterior, entre los diferentes PE se aprecia una amplia variedad de instrumentos y variables utilizadas en la recolección de datos de sus egresados, aspecto que dificulta una interpretación común, por ejemplo, sobre los índices de satisfacción de egresados y de empleadores.

Así, considerando la cantidad de egresados que tiene la universidad anualmente, el número de programas educativos que no realizan seguimiento de egresados y la disparidad de instrumentos y enfoques de los programas que sí desarrollan esta actividad, se hace necesario un programa integral de seguimiento de egresados, que permita contar con información actualizada para la toma de decisiones, por ejemplo, respecto a la pertinencia y actualización de los PE (ver anexo 9).

PROBLEMAS DE LA GESTIÓN: PROCESOS DE GESTIÓN ORIENTADOS HACIA LA MEJORA CONTINUA

CERTIFICACIÓN DE PROCESOS

Los cambios que están enfrentando las IES y en particular la UdeG requieren de una planificación estratégica que permita definir sus prioridades y sus objetivos a corto y largo plazo. En este sentido, la búsqueda constante de la calidad y la eficiencia hacen necesaria la actualización del PDI para que los objetivos estratégicos, políticas y estrategias le den viabilidad al logro de la visión en todos los ámbitos de la UdeG, como es el caso de la gestión, función adjetiva que crea las condiciones para el adecuado desarrollo de las funciones sustantivas.

Entre 2001 y 2006, la UdeG alcanzó importantes logros en gestión entre los que se pueden mencionar el establecimiento del Sistema P3e, el SIIAU, el SII, la certificación de procesos estratégicos y la puesta en marcha del Régimen de Pensiones, Jubilaciones y Prestaciones de Seguridad Social de la UdeG.

Si bien son logros muy importantes, aún quedan pendientes por atender. Por ello se requiere avanzar en: la certificación de procesos administrativos de apoyo a los PE; en la simplificación administrativa y en la actualización de la normatividad universitaria; en el desarrollo de mecanismos informativos del cumplimiento de los compromisos; en el manejo legítimo de recursos institucionales y para desarrollar un Sistema Integral de Información Estadística (SIIIE), que consolide las actividades de planeación y evaluación.

Respecto a las acciones que inciden directamente en la enseñanza-aprendizaje de las DES, se emprenderán acciones para la certificación de procesos administrativos estratégicos, definidos como prioritarios y que aumenten la calidad del servicio y contribuyan al crecimiento de los indicadores de desempeño.

Consecuentes con la política señalada en el *Plan Nacional de Desarrollo* y con la visión de la institución, desde la versión 3.0 del PIFI se iniciaron acciones orientadas al logro de la certificación de procesos administrativos, conforme a la norma ISO 9000. Además, se planteó evaluar a las oficinas de la AG; en el 2003 se certificaron la VE y la Unidad de Sistemas y Procedimientos.

En el 2004 (PIFI 3.1), se redefinió la estrategia para lograr la certificación de los macroprocesos y no de las dependencias; se consideró que los esfuerzos deberían enfocarse hacia procesos con impacto en toda la Red Universitaria. El mismo año se certificó el SIIAU. Esta estrategia tuvo sus resultados, en 2005 cuando se certificaron la Dirección de Finanzas y la Coordinación de Control Escolar, mientras que los macroprocesos de Recursos Humanos, P3e y Obras y Proyectos no han obtenido esa certificación. Sin embargo estas certificaciones no tuvieron impacto en la totalidad de la Red, únicamente en la mejora de los procesos al interior de sus oficinas.



Con la reorganización de la AG en 2006 se creó la oficina para el seguimiento de los procesos de certificación responsable de brindar asesoría y orientación a las dependencias de la Universidad, así como de poner a su alcance los datos de ubicación de empresas encargadas de emitir certificados de la norma ISO 9000. No es hasta 2007, cuando se certifican los servicios bibliotecarios, primer macroproceso que impacta a toda la Red (ver anexo 10.).

Para continuar con la certificación de procesos estratégicos es que se solicita a través del proyecto ProGES apoyo para certificar únicamente los procesos administrativos estratégicos de las DES que impacten la calidad de los programas educativos que a su vez, en el corto plazo.

SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y ACTUALIZACIÓN NORMATIVA

En el Plan de Desarrollo Institucional Visión 2010, actualización 2005, se establece en los ejes estratégicos cinco y seis - Gestión y Gobierno -, la necesidad de *“garantizar una administración acorde al modelo académico, de calidad, altamente eficiente, de carácter estratégico, con operaciones desconcentradas y en línea, así como una normatividad universitaria que dé sustento al modelo educativo, académico, de organización y de gestión”*⁴, para el debido cumplimiento de los fines para los que fue creada la Universidad de Guadalajara; es decir, que lo sustantivo debe estar por encima de lo adjetivo: *“La administración al servicio de la academia”*⁵.

Sin embargo, existen problemas originados en el propio marco reglamentario o en los procedimientos administrativos instituidos. No sólo en la gestión y administración, sino también en las labores sustantivas de docencia e investigación se padecen los problemas que por sobre-regulación, obsolescencia o vacíos legales que obstaculizan el adecuado desarrollo de tales actividades pues los trámites, procesos administrativos y ordenamientos jurídicos que rigen las tareas académicas, en algunos casos, no prescriben flexibilidad y pertinencia como principios que la Universidad y la sociedad demandan.

En una aproximación a la problemática normativa, observamos que la mayor parte de ella no ha sido actualizada recientemente y en los pocos casos en que sí se ha puesto al día la actualización ha sido aislada y centralizadamente, sin que los destinatarios -“usuarios”- de las normas hayan participado en su elaboración o adecuación, lo que demanda ejercicios de elaboración, discusión y aprobación de normas más incluyentes y participativos, que nos faciliten su socialización, aplicación y plena observancia para el futuro inmediato.

La falta de actualización se constata cuando vemos (ver anexo 11) que de veintinueve ordenamientos generales vigentes en la Universidad sólo cuatro se han actualizado en los últimos tres años; destaca también la falta de normas -o su obsolescencia- en ámbitos como lo son el trabajo tutorial, la investigación científica, la evaluación docente y de alumnos, los cuerpos académicos, las prácticas educativas, la movilidad académica y estudiantil, el servicio social, la educación en línea, la titulación y los servicios de apoyo técnico a la docencia e investigación.

En procesos administrativos es fundamental reconocer la necesidad inmediata de simplificar y eficientar los procedimientos para asignación y comprobación de recursos financieros, pues si se aspira a que las políticas de distribución presupuestal entre las entidades de la Red Universitaria estén sustentadas en indicadores académicos de productividad y desempeño, se deberán perfeccionar los procesos que hacen tangibles la asignación y el ejercicio del gasto, en aras de transitar hacia una cultura universitaria de transparencia que garantice a la sociedad una inversión educativa redituable, exitosa y responsable.

⁴ Plan de Desarrollo Institucional, Visión 2010, propuesta de actualización 2005.

⁵ Discurso de toma de posesión del Mtro. Carlos Jorge Briseño Torres como Rector General de la Universidad de Guadalajara 2007-2013.



De igual forma, el modelo de Red Universitaria - basado en DES temáticas para la ZMG y en DES regionales para el resto del Estado - fue una medida atinada; pero a trece años de su conformación se hace necesaria una revisión profunda de la distribución de competencias entre todas las instancias, pues se partió de un modelo con la menor cantidad posible de estructuras administrativas para el sustento de la función académica, por lo tanto, ahora el objetivo principal será el reasignar los recursos superfluos en lo administrativo, a la consolidación de las estructuras académicas.

Así mismo, en la práctica educativa es evidente que sujetos e instancias académicas se exponen a cargas administrativas excesivas, pues subsisten trámites y procedimientos no soportados por la tecnología disponible; por tanto, los esfuerzos se orientarán a digitalizar y desmaterializar la mayor cantidad posible de procesos administrativos y liberar de esas cargas a quienes se dedican a la generación del conocimiento y difusión de la cultura y así la actividad docentes y la investigación podrán ser de mayor eficiencia y calidad.

En consecuencia, es fundamental simplificar lo administrativo como resultado de una normatividad uniforme, consistente, actualizada, flexible y pertinente, que surja de ejercicios de retroalimentación entre las dependencias de educación superior y las instancias de gestión y administración; que garantice que tanto procedimientos administrativos como la reglamentación institucional den sustento a la docencia, la investigación y la difusión; será posible lograrlo si se establecen políticas normativas y administrativas así concebidas.

ACCESO A LA INFORMACIÓN Y RENDICIÓN DE CUENTAS

A través del tiempo las IES han visto cuestionada su capacidad para atender los compromisos que tienen para con la sociedad, particularmente en lo que se refiere al uso de los recursos que les son asignados. En este sentido, la rendición de cuentas se convierte en el mecanismo idóneo para que la UdeG, consciente de su compromiso con la sociedad, informe a ésta sobre sus acciones, permitiendo la apertura de la información institucional al escrutinio público para su revisión y análisis, como ha sucedido regularmente durante las tres administraciones previas.

Como constancia de ello podemos mencionar las siguientes acciones: a) en el 2006 se presentaron 210 declaraciones patrimoniales -de funcionarios de los más altos niveles-, ante la Contraloría del Estado; b) se realizaron 118 auditorías a diversas entidades de la Red Universitaria en finanzas, adquisiciones y suministros, control de personal y pago de nóminas, parque vehicular y empresas universitarias; c) elaboración del *Primer Informe de Avance de la Gestión Financiera 2006* de la Contraloría General entregado a la Auditoría Superior del Estado y la Secretaría de Finanzas del Gobierno del Estado. Aunque importantes, estas acciones sólo son una parte de las previsiones que cotidianamente se toman en la UdeG.

En ese sentido, a partir de 2002, se creó la *Unidad de Enlace e Información* - creada para cumplir de manera expedita con la *Ley de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco*, primera instancia de este tipo creada en una institución pública de educación superior-, para atender los requerimientos de información de solicitantes particulares en los términos y plazos que establecían las normatividades estatal y universitaria.

De igual manera, en marzo del presente año se aprobó el cambio de denominación de *la Unidad de Enlace e Información* para quedar como *Unidad de Transparencia e Información*, cuyas principales funciones son: recabar y difundir tanto la información pública de carácter fundamental de la UdeG como la información pública que sea competencia de la institución generar y poseer, así como propiciar la actualización periódica de los archivos de las entidades que la conforman. Igualmente, el 30 de mayo de 2007 se aprobaron tanto el *Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la*



Universidad de Guadalajara, como la transformación de la Unidad de Transparencia en la Coordinación de Transparencia y Archivo General (ver anexo 12).

Además de la respuesta que se da a las solicitudes de información en físico, la UdeG cuenta con un portal de transparencia en el que cualquier persona que tenga acceso a Internet, puede consultar: a) la normatividad que regula esta Casa de Estudios; b) el Presupuesto de Ingresos y Egresos; c) la Cuenta Universitaria y d) los datos principales de su organización y funcionamiento. Este portal se encuentra en operación desde mayo de 2007 y puede consultarse en la dirección <http://www.transparencia.udg.mx/>. A la fecha se han recibido más de 497 solicitudes, de ellas 145 se presentaron en este año, lo cual representa un crecimiento significativo con respecto al año 2002, cuando se recibieron 9 solicitudes (ver anexo 13).

Aunque los avances en materia de transparencia son significativos, incluso en el ámbito nacional, aún queda una serie de tareas pendientes por atender que, conforme al Reglamento de Transparencia de la UdeG, mismas que nos permitirán ampliar, diversificar, y consolidar la información que está a disposición de cualquier interesado. En ese sentido, la legislación vigente obliga a la institución a cumplir con plazos específicos para dar respuesta a las solicitudes de información, por eso se intenta reducir los tiempos de entrega, a través del portal de transparencia, para además de evitar los trámites en físico, dar respuesta casi inmediata a casi cualquier solicitud.

Para lograrlo, primero habrá que continuar el proceso de búsqueda, compilación, ordenamiento y digitalización de información, pues dada la complejidad de la propia institución en muchas ocasiones está dispersa u ordenada bajo criterios no uniformes; enseguida, se establecerán mecanismos para que la información que genere cotidianamente la Universidad, se encuentre automáticamente en el *Portal de transparencia*. Otras acciones que se emprenderán son el diseño de un sistema para digitalizar en tiempo real la información y la capacitación de los responsables de información de la Red Universitaria, que garantice no sólo que la información se encuentre disponible, sino que ésta cumpla con la normatividad aplicable, con esenciales criterios de pertinencia.

SISTEMA INSTITUCIONAL DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA (SIIE)

El Sistema P3e, el Sistema de Información Directiva (SID) y el Sistema Institucional de Indicadores (SII), son herramientas institucionales que facilitan el análisis y el acceso a la información, apoyan la toma de decisiones y proporcionan elementos para la evaluación continua, además de coadyuvar al logro de la visión institucional. Sin embargo, no ha sido posible integrar estos sistemas con los niveles de agregación adecuados a la totalidad de la información relevante y tampoco se cuenta con los mecanismos que permitan la actualización oportuna.

En la actualidad, aunque se tiene información sistematizada - escolar, presupuesto, recursos humanos, finanzas, planeación, programación, presupuestación y evaluación, entre otros -, no existe un sistema que permita explotar integralmente la información apta para toma de decisiones entre los órganos de gobiernos y directivos. Ciertamente también existe información relevante para la estadística institucional pero dispersa en los diversos sistemas de información vigentes y otra se encuentra registrada en diversos repositorios - documentales o electrónicos -, pero no integradas a un sistema de conjunto. Además, se ha detectado información relevante desprovista de procedimientos administrativos de uso común para el registro y actualización de datos, incluso hay divergencias en la conceptualización de estos últimos; todo dificulta la construcción de la estadística derivada, esto es, la construida partiendo de la interpretación y exploración de la básica (ver anexo 14).



SEGUIMIENTO DEL PROGES Y DE SUS PROYECTOS APOYADOS

BIBLIOTECAS

Desde el 2002, la Red de Bibliotecas de la UdeG ha sido beneficiada con recursos PIFI en cinco proyectos: PIFI 2002-15-05 (2.0); PIFI 2002-15-10 (2.0); PIFI 2003-15-19 (3.0); P/PIFI 2004-15-01 (3.1) y P/PIFI 2005-15-02 (3.2), que han contribuido significativamente a la mejora y aseguramiento de la calidad de los PE de nivel superior, así como en la consolidación de la Red de Bibliotecas de la Universidad de acuerdo con los criterios de evaluación para bibliotecas de los CIEES⁶ y el COPAES⁷.

Una parte de los recursos obtenidos del PIFI se han destinado a mejorar las colecciones para los PE y los CA con: bibliografía básica, obras de consulta, suscripciones a revistas y bases de datos; con el resto, se han adquirido computadoras -para facilitar el acceso a fuentes informativas electrónicas-, estantería y equipo de seguridad. También se han apoyado los procesos de certificación y de mejora de los servicios bibliotecarios (ver anexo 15).

Por su parte, la adquisición de libros - bibliografía básica y obras de consulta - se hizo con criterios de los CIEES y de los organismos acreditadores reconocidos por COPAES de acuerdo con las normas de la Asociación de Bibliotecas de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación (ABIESI) de México. Los recursos recibidos de los PIFI también han favorecido dar cumplimiento al Programa de Desarrollo Bibliotecario 2003-2010.

A partir del recurso del PIFI 3.2, la Red de Bibliotecas consiguió la Certificación de la calidad en los procesos, por lo que se inició la implantación del sistema de gestión de calidad en los servicios en Red de Bibliotecas del nivel superior, con el propósito de lograr la certificación bajo la norma ISO 9001:2000. En una primera etapa se certificaron los procesos de selección y adquisición, servicios técnicos y al público, cada uno representado por un grupo de trabajo especializado. En enero de 2007 se obtuvo el certificado del Sistema de Gestión de Calidad de la Red de Bibliotecas por parte del organismo ABS Quality Evaluations (ver anexo 16).

INTERNACIONALIZACIÓN

La instalación de Centros de Auto-Acceso (CAA) ha sido estrategia fomentada hace varios años, pero no ha dado los resultados esperados, pues no todos los profesores han integrado tales recursos en sus estrategias docentes y la mayoría de los estudiantes aún no usan con suficiencia los medios autogestivos de su aprendizaje.

Sin embargo, gracias al proyecto PIFI 3.2 *Modelo de calidad para los programas educativos: la formación integral del estudiante con perfil internacional* se equiparon nueve centros de auto-acceso (CAA) por medio de los cuales ahora se puede ofrecer a los estudiantes herramientas innovadoras de aprendizaje autogestivo con los siguientes impactos: a) consolidación de la infraestructura tecnológica; b) mejorar la calidad del acervo. c) aumento de la capacidad de servicio y atención a estudiantes; d) acercamiento de los estudiantes a procesos innovadores de autoaprendizaje; e) incremento del perfil internacional de los egresados; f) reforzamiento y práctica del aprendizaje en estudiantes que ya cuentan con clases de idiomas; g) clases dentro del CAA en algunas DES; h) fortalecimiento de la infraestructura académica para la impartición de idiomas al contar con: 190 equipos de cómputo; 60 unidades de audio y video; 5000 de acervo bibliográfico y programas multimedia que integran inglés, francés, alemán, italiano y portugués; mobiliario y estantería especializados, todo con la protección de un Sistema de seguridad de circuito

⁶ Consulte los criterios de evaluación en www.ciees.edu.mx o su resumen en el anexo 1 de este documento.

⁷ Consulte http://www.copaes.org.mx/directorio/marcos_referencia/ o su resumen en el anexo 2 de este documento.



cerrado y arcos magnéticos. Cabe señalar que los CAA constituyen ahora parte fundamental de la política institucional de idiomas de la Universidad de Guadalajara.

Como segunda etapa, se propone usar óptimamente los CAA, utilizando estas estrategias: 1) incrementar el uso de los CAA organizando cursos para capacitar a los profesores y a los estudiantes en la utilización de tales recursos y establecimiento de un programa de enseñanza autogestivo, y 2) adquisición de licencias de programas en línea, de probada calidad, diseñados por compañías internacionales.

Paulatinamente la problemática de los estudiantes consistente en la falta de competencia en idiomas extranjeros, se irá resolviendo y ellos podrán incorporar técnicas innovadoras de aprendizaje, flexibles y enfocadas al estudiante. Finalmente, se espera que con la adquisición de las licencias, los estudiantes practiquen en el CAA o en su casa con el préstamo de PC portátil con acceso a Internet. En ese sentido, el número de profesores requerido para el programa autogestivo será menor al de cualquier programa presencial de enseñanza, y solucionará la falta de profesores de idiomas, lo que es congruente con las recomendaciones hechas por los CIEES de garantizar que el estudiante domine un idioma extranjero.

ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD FÍSICA INSTALADA Y SU GRADO DE UTILIZACIÓN

En el periodo 2001-2006 el FAM ha otorgado a la UdeG financiamiento para 34 obras que han beneficiado a catorce DES con una inversión total de \$ 213,721,986.00 (ver anexo 17), ello en colaboración con CAPECE, a saber:

- Construcción de once edificios académicos que resuelven la necesidad de espacios suficientes para la docencia y el adecuado desempeño de las actividades educativas.
- Construcción de ocho edificios para Laboratorios que apoyan los programas de investigación y enseñanza.
- Construcción de cinco Bibliotecas como espacios apropiados para el buen desempeño de las actividades de autoacceso, comunicación e interrelación académica.
- Construcción de dos edificios administrativos para la atención de las necesidades administrativas del alumnado.
- Construcción de un edificio de investigación y posgrado que permite que los alumnos reciban tutorías académicas y se desarrollen actividades de apoyo a los programas de maestría y doctorado.
- Reforzamiento y remodelación de dos edificios para proveer instalaciones seguras y espacios adecuados.
- Terminación de cinco obras para actividades educativas y de servicios complementarios.

Institucionalmente la capacidad y competitividad académicas de las DES se ha visto fortalecida: con la construcción de espacios para cubrir la demanda de matrícula; fortalecer el perfil de sus egresados para desarrollar actividades; con la creación de espacios para la producción académica de los PTC; para incrementar los perfiles Promep; para atender las recomendaciones realizadas por los CIEES; dotar a los profesores de espacios adecuados para el desarrollo de sus actividades; optimizar las condiciones físicas de las aulas; atender requerimientos mínimos de infraestructura a corto plazo, planear la satisfacción óptima -a largo plazo- de la misma, así como la mejora permanente de la operación y servicios, que se ha conseguido (ver anexo 18) .

En lo que respecta a obras emprendidas en el 2006, la UdeG inició cinco, con un monto global de inversión de 267 millones 757 mil pesos.



Institucionalmente, la UdeG pretende atender el déficit de infraestructura física de algunas DES por medio de la consolidación del eje estratégico de gestión del PDI que propone en el objetivo 5 .2⁸: “*Contar con la infraestructura necesaria para el desempeño adecuado de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad*”, y cuya estrategia plantea “*conservar, ampliar y diversificar la infraestructura física, tecnológica y de sistemas de información, que den sustento al modelo de la red universitaria*”; para lo cual se establecieron las siguientes metas tendientes al logro de la calidad académica: a) que el 100% de las entidades de la red cuenten con un plan maestro para el desarrollo de su infraestructura actualizado y/o aprobado; b) contar con un programa anual institucional de conservación, mantenimiento y sustitución de infraestructura física; c) que el 100% de las dependencias universitarias cuente con un espacio adecuado para sus actividades de gestión educativa, tutoría, vinculación, culturales y de gestión administrativa, propias de sus obligaciones; d) que todos los planteles cuenten con la más alta tecnología disponible y e) lograr al 100% la accesibilidad de los alumnos y el personal universitario a la Internet.

Como parte del proyecto ProGES 2007, y con el fin de contar con un análisis de la capacidad física instalada y el grado de utilización de los proyectos financiados por las SEP del 2001-2006, la institución ejecutó el programa denominado: *Planeación de la Infraestructura Física para el logro de la Calidad Académica* (ver anexo 19) el cual, determina los mecanismos operativos para planear y ejecutar el mejoramiento, aprovechamiento y construcción de la infraestructura física de apoyo al desarrollo de actividades académicas.

De esa manera, y a partir de las necesidades expresadas por las DES en sus respectivos ProDES, así como en la respectiva supervisión y evaluación de la infraestructura física existente, se ha determinado de manera prioritaria atender la demanda de espacios educativo de calidad (ver anexo 20).

Para conocer las Fortalezas y problemas priorizados favor de consultar el anexo 21

Para conocer la Síntesis de la autoevaluación, favor de consultar el anexo 22.

Para conocer el Análisis del cumplimiento de las metas compromiso, consúltense el anexo 23.

⁸Universidad de Guadalajara. Plan de Desarrollo Institucional Visión 2010, Propuesta de Actualización, Eje Estratégico 5: Gestión; octubre de 2005.



III. POLÍTICAS DE LA INSTITUCIÓN PARA ACTUALIZAR LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA FORMULAR EL PROGES

La Universidad de Guadalajara dispone de las siguientes políticas institucionales para el proceso de actualización del PIFI, los ProDES y el ProGES en su versión 2007

DE COORDINACIÓN

- Actualizar el PIFI bajo la coordinación de la Vicerrectoría Ejecutiva y con el apoyo de la COPLADI, cuidando de atender las observaciones y recomendaciones de la SES planteadas en la realimentación al PIFI 3.3 de la Universidad, la guía PIFI 2007 de la SEP y el Plan de Desarrollo Institucional.
- Elaborar el ProGES 2007 mediante un proceso de planeación estratégica, con la participación de los subsistemas de la Vicerrectoría Ejecutiva y de la Secretaría General.

PARA LA INNOVACIÓN EDUCATIVA

- Mejorar los índices de trayectorias escolares de los estudiantes (aprobación, retención egreso, titulación, etc) mediante programas de atención tutorial, cursos remediales, modalidades de titulación y otros en la Red Universitaria.
- Articular la dimensión internacional, intercultural y global en las funciones sustantivas.
- Proporcionar a los usuarios servicios bibliotecarios que satisfagan sus necesidades y expectativas de información, en apoyo a la docencia, investigación y extensión, mediante la gestión de colecciones y el cumplimiento de los requisitos del sistema de gestión de calidad como la eficacia y mejora continua.
- Integrar la dimensión internacional, intercultural y global en las funciones sustantivas.
- Fomentar el desarrollo de competencias globales en los estudiantes, el personal académico y administrativo.
- Impulsar la vinculación de los estudiantes con los espacios laborales y de los egresados con la institución.

PARA LA GESTIÓN

- Promover la certificación de los procesos institucionales estratégicos que impacten el desarrollo de los PE conforme a la norma ISO 9001: 2000.
- Conformar el Sistema Institucional de Información Estadística (SIIE) como herramienta para dar respuesta a requerimientos internos y externos de información estadística y en apoyo a la toma de decisiones.
- Articular en el Plan Maestro de Construcciones las demandas de las DES, en cuanto a adecuación y construcción de espacios físicos y que atiendan las necesidades académicas de las dependencias y bajo el criterio de la planeación y el uso adecuado de la infraestructura.
- Garantizar que el sistema administrativo y de gestión responda a criterios de eficiencia, eficacia, equidad, flexibilidad, sencillez, transparencia y legalidad como soporte de las actividades académicas de la institución.
- Garantizar que la administración universitaria se rija de acuerdo con la normatividad universitaria y los principios de transparencia y rendición de cuentas.

PARA EL GOBIERNO

- Garantizar que la normatividad universitaria sustente el modelo educativo y académico, así como un modelo de organización adecuado, para que cumpla con sus fines.



IV. ACTUALIZACIÓN DE LA PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN

LA VISIÓN DE LA GESTIÓN A 2012

La Red Universitaria:

- Es honesta en el ejercicio de los recursos, rinde cuentas a la sociedad y respeta la normatividad universitaria.
- La Red Universitaria opera plenamente de acuerdo a las facultades estatutarias.
- Certifica la calidad de sus principales procesos de gestión institucional, académica y escolar.
- Estructura sus planes, programas y presupuestos con referencia a resultados confiablemente evaluados.
- Cuenta con un sistema actualizado de información y con una administración eficiente.
- Se caracteriza por una distribución equitativa de recursos según criterios compartidos de alto rendimiento y calidad.

SÍNTESIS DE LA PLANEACIÓN EN EL ÁMBITO DEL PROGES

GESTIÓN				
Rubro	Objetivos estratégicos	Políticas	Estrategias	Metas
Análisis de las trayectorias escolares para fortalecer el programa de tutorías	Elevar la calidad de los procesos de formación y trayectorias escolares de los alumnos de la Universidad de Guadalajara a través del fortalecimiento del programa integral de tutorías.	Consolidar la tutoría académica como elemento indispensable para el mejoramiento del proceso formativo del estudiante.	Evaluar de manera permanente el programa institucional de tutoría académica en apoyo al seguimiento de la trayectoria académica de los estudiantes, para fortalecer su funcionamiento en la Red Universitaria.	Que se cuente con información sistematizada del 100% de los estudiantes sobre desempeño, trayectoria y eficiencia terminal.
		Apoyar la formación, como tutores, de todos los PTC a fin de que participen en las acciones de tutoría académica.	Capacitar a los académicos de tiempo completo en la actividad de tutoría.	Que el 100% de los PTC de la universidad reciban capacitación para el adecuado desarrollo de sus funciones de tutoría en la Red Universitaria.
Fortalecimiento de los servicios bibliotecarios	Fortalecer los recursos de información que contribuyen a los aprendizajes de los estudiantes, con énfasis en la capacitación requerida para localizar, discriminar y utilizar esa información.	Ampliar y promover el acceso y utilización de los recursos de información.	Establecer un programa de desarrollo de habilidades de lectura en los universitarios.	Que el 100% de las bibliotecas de la Red aplique procesos eficientes para el desarrollo de sus servicios y colecciones.
			Formación y actualización del personal bibliotecario.	
	Contribuir a los fines de una educación centrada en el estudiante, proporcionando información a través de los	Promover el trabajo de colaboración entre las bibliotecas de la Red.	Incrementar el recurso informativo en toda la Red.	Que cada una de las cinco zonas regionales y la ZMG del SEMS cuenten con un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.
		Fortalecer los servicios de bibliotecas de la Red.	Desarrollar y mejorar la infraestructura bibliotecaria de la Red Universitaria.	Que el 20% de las bibliotecas de los centros universitarios sean Centros de Recursos para el



GESTIÓN				
Rubro	Objetivos estratégicos	Políticas	Estrategias	Metas
	servicios bibliotecarios.			Aprendizaje y la Investigación (CRAI).
Seguimiento de egresados	Establecer y fomentar vínculos con los egresados de la Universidad de Guadalajara para contar con la información necesaria que permita planear y desarrollar acciones que impulsen la calidad de los servicios educativos que la Institución ofrece.	Fomentar los vínculos de las unidades académicas con sus egresados.	Desarrollar un permanente seguimiento de egresados y de su desempeño en el mercado laboral.	Que todos los programas educativos cuenten con estudios de mercado de trabajo y empleo realizados cada 3 años.
		Fortalecer y diversificar la promoción de actividades de actualización profesional y de educación continua.	Ofrecer programas de actualización a los egresados y profesionistas en general.	Que todos los programas educativos realicen, por lo menos, un foro anual con los empleadores para la actualización de los PE y consolidar el perfil del egresado.
		Contar con información actualizada acerca de los egresados de la Universidad, de su desempeño en el mercado de trabajo y el grado de satisfacción de sus empleadores.	Mejorar los procesos de obtención de información - mediante la capacitación de los encargados del seguimiento de egresados -, en las técnicas de investigación requeridas para la obtención de información relevante acerca del desempeño y satisfacción de los egresados y de la satisfacción de sus empleadores.	Que todos los programas educativos cuenten con un reporte anual de registro y seguimiento de egresados y sus actividades laborales.
Internacionalización	Consolidar la dimensión internacional en las funciones sustantivas de la Universidad de Guadalajara.	Integrar la dimensión internacional, intercultural y global en las funciones sustantivas.	Actualizar los programas educativos de la Red de acuerdo al contexto de la globalización.	Integrar en el 100% de los programas educativos una perspectiva regional, una perspectiva global, una perspectiva internacional y una perspectiva intercultural.
			Fomentar la adquisición de competencias globales e interculturales en los estudiantes y personal académico y administrativo.	Incrementar en un 50% el número de profesores y administrativos participando en programas de movilidad, convenios de intercambio, estancias académicas y redes nacionales e internacionales.
				Incrementar en un 20% la participación de los estudiantes en prácticas profesionales internacionales.
				Incrementar en un 50% el número de profesores y administrativos participando en programas de movilidad, convenios de intercambio, estancias académicas y redes nacionales e internacionales.
		Fomentar el conocimiento de idiomas y culturas extranjeras, así como habilidades de comunicación intercultural en los estudiantes y personal académico y administrativo.	Que el 30% de los estudiantes acrediten una lengua extranjera de conformidad con los criterios institucionales.	
GESTIÓN				
Rendición de cuentas	Garantizar que la administración universitaria se rija de acuerdo con la normatividad universitaria y los principios de transparencia y rendición de	Promover la rendición de cuentas y el acceso a la información a la sociedad en lo relativo a los aspectos fundamentales del quehacer universitario.	Establecer disposiciones reglamentarias que permitan dar cumplimiento a la legislación aplicable en materia de transparencia, de manera que el acceso a la información universitaria sea ágil y simplificado, así como fomentar entre la comunidad universitaria la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas.	Que el 100% de la información pública, contemplada en la legislación en materia de transparencia, se encuentre a disposición de la sociedad en general.
		Procurar que la sociedad esté oportunamente informada sobre el adecuado ejercicio del gasto universitario.	Establecer y coordinar, a través de mecanismos sencillos e integrales, el acceso a la información en la Red Universitaria.	
				Fortalecer los organismos encargados de facilitar el acceso a la información pública institucional.



GESTIÓN				
Rubro	Objetivos estratégicos	Políticas	Estrategias	Metas
	cuentas establecidos en Ley de Transparencia e Información Pública del Estado de Jalisco y el Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad de Guadalajara.			difusión entre su comunidad, en torno a la cultura de transparencia.
			Desarrollar el marco normativo que garantice el acceso a la información pública institucional.	Que el 100% de las acciones de la rendición de cuentas se cumplan oportunamente, conforme a lo establecido en la norma aplicable.
			Avanzar en la modernización de los archivos de la institución.	Que el 100% de la información generada por la Universidad de Guadalajara se encuentre organizada, sistematizada y supervisada bajo los lineamientos de la legislación en materia de transparencia y coordinada por el Archivo General Universitario.
Certificación de procesos	Lograr una administración de calidad altamente eficiente y automatizada en la red universitaria.	Asegurar una administración acorde al modelo académico, bajo un principio de subsidiaridad en todos los niveles de la Red, y cuyos procesos y procedimientos se sustenten en criterios de calidad y certificación internacional.	Diseño e Implementación del Modelo del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad de Guadalajara.	Lograr la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad de Guadalajara en la norma internacional ISO 9001:2000, por un organismo certificador y aprobado por el Comité General de la Calidad.
Simplificación administrativa y actualización normativa	Garantizar que la normatividad universitaria dé sustento al modelo educativo, de organización y de gestión de la Universidad de Guadalajara y sea congruente con el Plan de Desarrollo Institucional.	Promover la actualización del marco normativo para que permita la simplificación de la operación institucional y facilite la toma de decisiones.	Revisar y actualizar la normatividad universitaria en apoyo a la simplificación de los principales procesos administrativos de la Universidad.	Actualizar y revisar el 25% de la normatividad, como sustento de la simplificación administrativa
			Crear un sitio web para la consulta y difusión de normas y ordenamientos institucionales, con ligas a páginas web con información normativa nacional e internacional.	Contar con un sitio web para la difusión y consulta de la normatividad universitaria.
	Adecuar las estructuras administrativas y la simplificación de sus procesos, para garantizar el cumplimiento eficiente de las funciones sustantivas de la Universidad.	Desconcentrar y eficientar los procesos administrativos que así lo requieran.	Sistematizar y digitalizar los procesos administrativos mediante el aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicación.	Digitalizar el 25% de los procesos administrativos que a la fecha no han incorporado la tecnología de la información y comunicación para su desarrollo.
			Investigar y aplicar experiencias nacionales e internacionales en materia de simplificación administrativa y actualización normativa.	Simplificar el 100% de los procesos administrativos y que se cuente con normas que respalden y den sustento a dichos procesos.
Uso, mejora y ampliación de la infraestructura física	Lograr altos estándares de calidad en el proceso de la enseñanza-aprendizaje mediante la construcción,	Planear la mejora y crecimiento de la infraestructura física acorde con las necesidades actuales y futuras de la institución.	Analizar las necesidades y requerimientos de los PE con respecto a espacios adecuados para el desarrollo de las funciones sustantivas.	Que el 100% de las entidades de la red cuenten con un plan maestro para el desarrollo de su Infraestructura actualizado y/o aprobado.
		Impulsar las acciones necesarias para el crecimiento, conservación y mejoramiento de los espacios físicos para el desarrollo	Establecer un programa de trabajo para la conservación y mantenimiento de la infraestructura física.	Contar con un programa institucional de conservación, mantenimiento y sustitución de



GESTIÓN				
Rubro	Objetivos estratégicos	Políticas	Estrategias	Metas
	adecuación, remodelación y mantenimiento de los espacios físicos.	de las funciones sustantivas y adjetivas.	Elaboración y presentación de proyectos de construcción de espacios físicos de acuerdo con los objetivos y metas trazados en los Planes Maestros y Plan de Desarrollo Institucional.	infraestructura física. Que el 100% de las dependencias universitarias cuente con un espacio adecuado para sus actividades de gestión educativa, tutoría, vinculación, culturales y de gestión administrativa propias de sus funciones.
		Promover el uso racional y eficiente de la infraestructura física y los espacios, estableciendo un control en los tiempos de uso de la infraestructura acorde con las necesidades de las DES y buscando el mayor aprovechamiento de las mismas.	Realizar un diagnóstico integral e inventario de planta física y su pertinencia con los requerimientos actuales, considerando los siguientes aspectos: uso de los espacios, antigüedad, optimización, congruencia con la vocación del espacio, vida útil, equipamientos y tipo de servicios que prestan.	Que el 100 % de las DES cuenten con un análisis de la infraestructura física instalada y su impacto en la capacidad y competitividad académica de la Institución
		Procurar la actualización de datos respecto a la capacidad y el grado de utilización de la infraestructura física instalada en la Institución para la mejora continua de la capacidad y competitividad académicas.	Establecer por parte de las DES un programa de trabajo para la conservación y mantenimiento de la infraestructura física.	Que el 100% de las DES cuenten con un programa estratégico actualizado para optimizar el uso y aprovechamiento de la capacidad física instalada y prevista
			Implementar programas de capacitación para profesionalizar el desempeño del personal académico, operativo y de servicio.	Que el 100% del personal de apoyo este capacitado para apoyar el desempeño del personal de la Red Universitaria.
Sistema Institucional de Información Estadística (SIIE)	Consolidar el Sistema institucional de Información Estadística (SIIE) de la Universidad.	Propiciar la sistematización y uso de la información estadística para la adecuada toma de decisiones institucionales.	Dar continuidad en el desarrollo de sistemas que integren la información para la correcta toma de decisiones, en base a criterios de confiabilidad, compatibilidad y accesibilidad a distintos niveles.	Desarrollar un sistema de explotación que permita el acopio de información estadística mediante procedimientos automatizados y accesibles para apoyar la toma de decisiones y dar respuesta eficiente a los requerimientos internos y externos de información.
				Desarrollar y operar al 100% el Sistema Integral de Información Estadística y Registro sobre Infraestructura Física que permita la consulta oportuna y apoye la toma de decisiones para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

**Para conocer la síntesis de la planeación, favor de consultar el anexo 24.
Para conocer las metas compromiso, favor de consultar el anexo 25.**