



Gobierno del Estado de
Quintana Roo
2011-2016



INFORME EJECUTIVO

EVALUACIÓN EXTERNA A LA UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO EJERCICIO 2015



Formato para la Difusión de los Resultados

CONTENIDO

Descripción de la evaluación2

 Nombre de la evaluación:2

 Fecha de inicio de la evaluación:2

 Fecha de término de la evaluación:2

 Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:2

 Objetivo general de la evaluación:2

 Objetivos específicos de la evaluación:2

 Metodología utilizada en la evaluación:3

 Instrumentos de recolección de información:3

 Descripción de las técnicas y modelos utilizados:4

Principales Hallazgos de la evaluación **Error! Bookmark not defined.**

 Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:5

 Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones8

Conclusiones y recomendaciones de la evaluación15

 Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:15

 Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:18

Datos de la Instancia evaluadora23

 Nombre del coordinador de la evaluación23

 Cargo23

 Institución a la que pertenece23

 Principales colaboradores23

 Correo electrónico del coordinador de la evaluación23

 Teléfono (con clave lada):23

Identificación del programa24

 Nombre del programa evaluado24

 Nombre de las unidades administrativas y de los titulares a cargo de los programas24

Datos de Contratación de la Evaluación25

 Tipo de contratación25

 Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación25

Difusión de la evaluación25

DESCRIPCIÓN DE LA EVALUACIÓN

Nombre de la evaluación:

EVALUACIÓN A LA UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO A TRAVÉS DE LOS INDICADORES ESTRATÉGICOS Y DE GESTIÓN PARA MEDIR EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS CON FUENTE DE FINANCIAMIENTO SUBSIDIOS FEDERALES PARA ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS ESTATALES (U006), OTROS RECURSOS FEDERALES, APORTACIONES DEL ESTADO E INGRESOS PROPIOS PARA EL EJERCICIO 2015.

Fecha de inicio de la evaluación:

(10/06/2016)

Fecha de término de la evaluación:

(30/09/2016)

Nombre de la persona responsable de darle seguimiento a la evaluación y nombre de la unidad administrativa a la que pertenece:

Nombre: Francisco Espinoza Hernández

Unidad administrativa: Coordinador Académico

Objetivo general de la evaluación:

Este documento de evaluación externa y expost, tiene como objetivo general medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas con fuente de financiamiento de "Subsidios federales para organismos descentralizados estatales (U006), otros recursos federales, aportaciones del Estado e ingresos propios para el ejercicio 2015", identificados en una planificación estratégica y enmarcada en el Sistema de Evaluación del Desempeño lo anterior.

Objetivos específicos de la evaluación:

Propiciar un nuevo modelo gubernamental para la gestión de las asignaciones presupuestarias, orientado al logro de resultados;

- Contribuir a mejorar la calidad de los bienes y servicios públicos.
- Fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

- Reportar los principales resultados y productos, mediante el análisis de los indicadores de resultados, los indicadores de servicios y gestión.
- Analizar los avances a través del tiempo en materia de resultados de indicadores acorde a la información disponible.
- Mostrar los avances en materia de focalización y cobertura.
- Presentar el ejercicio del presupuesto destinado para el cumplimiento de los objetivos.
- Identificar las principales fortalezas y áreas de oportunidad a través del análisis FODA
- Emisión de recomendaciones para la futura toma de decisiones.

Metodología utilizada en la evaluación:

En el proceso se realizó recolección, análisis e interpretación de información. En esta serie de pasos elementales para generar fiabilidad en los datos presentados, se llevaron a cabo reuniones de trabajo para la entrega/recepción de información previamente enlistada y solicitada, además de ratificar y solventar los datos. La sistematización de información y obtención de los resultados se dio a partir de:

- a) análisis cualitativo: derivado de las reuniones de trabajo realizadas y la información documental y
- b) análisis cuantitativo: cuadros, bases de datos, estadísticas y gráficas que expresan la realidad referente a la población potencial-objetivo, cobertura, focalización y el presupuesto, misma información que fue entregada por el área responsable del programa de la Universidad de Quintana Roo.

Instrumentos de recolección de información:

- 1.- Lista de solicitud de la Información necesaria
- 2.- Cotejo de la Información entregada
- 3.- Guión de preguntas para realizar entrevista a actores ejecutores

Guion de preguntas para complementar información requerida para el proceso de Evaluación externa a la UQROO

1. ¿Qué otras acciones ha realizado la universidad para mejorar sus servicios, (con base en recomendaciones o por estrategias propias)?
2. ¿Proporcionan información de los alumnos que se benefician mediante becas y de las que se eroga de su presupuesto?
3. ¿Por qué hay una diferencia de 14 millones entre el recurso que aparece en el periódico oficial y el POA 2015, sólo se incluye los ingresos propios?
4. ¿Anexar convenio firmado y cumplimiento del estado con la federación?
5. ¿La Universidad conoce el origen de los recursos que vienen del estado?
6. ¿Mencionar la fuente del presupuesto federal de acuerdo a la norma?
7. ¿Por qué existe una diferencia entre el Ingreso Aprobado y el Ejercicio ordinario?
8. ¿Qué procedió normativamente a partir de esa diferencia no ejercida? Realizar explicación
9. ¿Qué criterios se utilizó para seleccionar los servicios evaluados que se hicieron llegar/ presentar las estadísticas si las hubiera de otros servicios evaluados?

Nota: las presentes preguntas se pueden responder y enviar vía electrónica, anexando información que las complementa.

Descripción de las técnicas y modelos utilizados:

El proceso de evaluación se realizó mediante:

Reuniones periódicas: con actores claves responsables de las decisiones y operación de la UQROO y sus fondos para formalización y recolección de información y presentación de resultados e informes,

Trabajo de gabinete: Apoyado en información previamente solicitada y que proporcionó la UQROO, como son diagnósticos previos, Matriz de Marco Lógico, bases de datos/ estadística respecto a cobertura y poblaciones (información adicional específica), presupuesto, ejercicio del gasto, así como información oficial publicada en portales web institucionales, entre otros.

Trabajo de Campo, se realizó entrevista a informantes clave; previa a ésta se hizo llegar un guion de preguntas como base; dinámica que permitió rescatar información complementaria y percepciones de actores involucrados.

En el proceso se realizó recolección, análisis e interpretación de información. En esta serie de pasos elementales para generar fiabilidad en los datos presentados, se llevaron a cabo varias reuniones de trabajo para la entrega/recepción de información previamente enlistada y solicitada, además de ratificar y solventar los datos. La sistematización de información y obtención de los resultados se dio a partir de: a) análisis cualitativo: derivado de las reuniones de trabajo realizadas y la información documental y b) análisis cuantitativo: cuadros, bases de datos, estadísticas y gráficas que expresan la realidad referente a la población potencial-objetivo, cobertura, focalización y el presupuesto, misma información que fue entregada por la institución

PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN

Describir los hallazgos más relevantes de la evaluación:

- I. De acuerdo al Manual de Procedimientos, disponible en el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, la UQROO plasma su misión y visión en sus documentos normativos, procesos institucionales y planeación, con el objetivo de cumplir con los fines propuestos desde su creación. Sin embargo, tras la revisión de los documentos normativos y rectores de la universidad, se observó que existe una multiplicidad de redacciones de la Misión y Visión, en particular se detectó que existen tres versiones distintas: la presentada en el Portal de la UQROO, la que se encuentra en el PEDI y otra identificada en los manuales de organización y de procedimientos.
- II. La UQROO realiza una correcta alineación a nivel institución con el Plan Nacional de Desarrollo. Se detecta que la línea conceptual se refiere a la educación de calidad y que hay una vinculación vertical entre meta, objetivo, estrategia y objetivos del programa.
- III. En el 2014 se contaba con una matriz y, por ende, con un único objetivo de logro referido a la “Sólida formación integral del estudiante en la Universidad de Quintana Roo” el cual se alineaba adecuadamente. Para 2015, sin embargo, existen dos objetivos, derivado de la existencia de dos matrices de marco lógico; se interpreta que ambos tratan de dirigir sus logros a una Educación de Calidad en el ámbito de educación superior, no obstante, la redacción de estos objetivos dificulta la comprensión de una vinculación directa. Adicional a esto, la existencia de dos matrices impide la comparabilidad respecto al año anterior. Esto revela que en lugar de actualizar la MIR se realizó una reingeniería desde su planeación estratégica.
- IV. La existencia de dos matrices que responden a estos objetivos puede ser rastreado en el PEDI que divide en cuatro dimensiones los aspectos que enfrenta la UQROO, faltando dos elementos del diagnóstico que se entiende se reflejarán en matrices en el futuro. Queda la interrogante de cuál fue el criterio usado para solo presentar dos matrices al PEDI y no desarrollar las 4 matrices, porque también se pudo realizar una sola matriz con 4 componentes, en donde cada componente corresponda a cada dimensión del PEDI.
- V. La Institución cuenta con un Programa Estratégico de Desarrollo Institucional, el cual cuenta con un diagnóstico certero y vigente de la situación que afronta la Universidad de Quintana Roo. El diagnóstico se encuentra distribuido en 4 áreas: Profesorado e Investigación;

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

Estudiantado y Formación; Vinculación y Servicios para la Innovación; y Modernización de la Gestión e Infraestructura. Para cada área temática se dispone de una matriz FODA, análisis que se considera pertinente y necesario ya que permite distinguir los aspectos positivos (Fortalezas, Oportunidades) y los aspectos negativos (Debilidades, Amenazas) a los que se enfrenta la UQROO.

- VI. La estadística presentada en el diagnóstico es relevante, oportuna y de calidad, como ya se señalaba en la evaluación 2014. Además, es utilizada de forma asertiva. Sin embargo, debe señalarse que el PEDI continúa siendo vigente usando un diagnóstico desfasado del diagnóstico planteado en 2011, por lo anterior se recomienda realizar actualizaciones periódicas más breves del PEDI o al menos de la parte estadística del diagnóstico para analizar los avances observados.
- VII. La tasa de cobertura para la UQROO alcanza un valor de 3.59 % que implica que tres de cada cien jóvenes de 19 a 24 años opta por estudiar en algún campus de la universidad. La tasa de cobertura se presenta como elemento de contraste con las tasas previas ya que la UQROO no puede incidir de forma directa y eficaz en ella. Se debe tener consideración de los siguientes aspectos: La población de 19 a 23 años no es un grupo homogéneo. En particular existe un subconjunto de esta población que no concluyó sus estudios de educación media superior y son considerados para el cálculo, aunque no estén en posibilidades de cursar educación superior dentro de alguna universidad. El estado de Quintana Roo es un estado de inmigrante neto por lo que la población de 19 a 23 años crece de forma artificial.
- VIII. Para el caso del género masculino, 2,447 hombres estudian el grado de licenciatura en algunas de las carreras, y 70 están estudiando algún posgrado; en el caso del género femenino, 2,617 mujeres se encuentran cursando algunas de las carreras a nivel licenciatura y 73 se encuentran estudiando algún posgrado. Se encuentra que hay poco más mujeres en la institución, hecho que revela la apertura de la universidad y la búsqueda de la equidad de género al permitirse que la UQROO brinde oportunidades
- IX. La titulación presenta un comportamiento a la baja principalmente en el periodo 2012 a 2015, pues se pasó de 365 titulados a tan solo 265 en el último año. Además entre 2009 y 2015 hay una tendencia a la baja pues se pasó de 282 estudiantes titulados a 265, con lo que la titulación se redujo en 6.03%, algo que es significativo especialmente en este indicador que determina la conclusión de los estudios de nivel superior.

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

- X. Los procedimientos en el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad no presentan una estructura homogénea y corresponden a diversos estilos, posiblemente debido a la falta de una unidad concentradora de los procesos. Esta independencia entre los procesos de cada área puede solventarse mediante una actualización e integración de un manual de procedimientos.
- XI. La matriz de Profesorado e Investigación cuenta con dos componentes y tres actividades, y en total ocho indicadores de desempeño. Si bien sus objetivos estratégicos y de logro que se establecen a nivel fin y propósito son para mejorar la calidad del servicio que presta la institución, como se vio en el apartado Planificación y su Programa Estratégico, no logran conectarse de manera armónica a los objetivos estratégicos nacionales y estatales establecidos en los planes de desarrollo y programas sectoriales y demás documentos normativos para la universidad.
- XII. En la MIR de Estudiantado y Formación se identifican dos componentes y cuatro actividades: un componente que se refiere a entregar conocimientos al estudiante que tiene bajo rendimiento, con tres actividades son capacitar en tres habilidades que son Lógica-Matemática, Comunicación Oral y Escrita y Técnicas de Estudio; el otro componente se refiere a otorgar habilidades didácticas al profesor, con su actividad de capacitación. Este último componente no se considera pertinente en la matriz, ya que como se ha mostrado previamente ya se cuenta con una matriz que se enfoca en el profesorado y es allí en donde deberían estar plasmados todos los objetivos y actividades esperadas entorno al profesorado, para eso es necesario reformular la problemática de ambas matrices y desarrollar con base en éstas los árboles de problemas y de objetivos para poder rediseñar las matrices.
- XIII. La Universidad cuenta con un puntaje alto de cumplimiento en su proceso de implementación del Presupuesto Basado en Resultados, lo que se considera muy favorable para su gestión, ya que denota interés en la adquisición de las competencias necesarias para llevar a cabo una Gestión basada en Resultados
- XIV. El presupuesto de la UQROO en términos corrientes, es decir en valor nominal de 2013 a 2015, ha tenido una tendencia creciente, incrementándose anualmente, por lo que en términos nominales su capacidad para la ejecución desde la perspectiva presupuestal no se ha visto mermada. En el caso del presupuesto en términos reales, es decir, considerando el efecto de la inflación en la cantidad de bienes y servicios que se pueden adquirir, se observa distinto,

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

dado que hay un decremento entre los años 2014 y 2015, donde por suceso externo el peso se devaluó y por lo tanto el presupuesto, dado que no se pudieron adquirir la misma cantidad de bienes y servicios de años pasado a pesar del incremento nominal del presupuesto.

- XV. Las aportaciones del subsidio U006 para el estado, corresponden a 258 millones aproximadamente, para el caso de la UQROO, si sus aportaciones federales todas provinieran del subsidio, estas representan el 60% con respecto al total estatal, por un monto aprobado de 155 millones.
- XVI. Las aportaciones federales de la UQROO se han incrementado, pasando de 152 millones a 187 millones, es decir un 22.94% en este periodo. De 2013 a 2014 las aportaciones federales ejercidas se incrementaron un 11.94%, mientras que para el periodo de 2014 a 2015, solo se incrementó en un 9.83%, es decir que en este último periodo el incremento se redujo, lo que reviste importancia pues al reducirse las aportaciones federales, se reduce una de las mayores porciones del presupuesto, además de las implicaciones directas, puesto que esto también tiene un efecto en términos reales, pues al decrecer no logra vencer los efectos subsecuentes de la inflación.

Señalar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), de acuerdo con los temas del programa, estrategia o instituciones.

FORTALEZA

HALLAZGO	RECOMENDACIÓN
La UQROO cuenta con un documento rector llamado Plan Estratégico de Desarrollo Institucional el cual cuenta con información integral y estadística importante para la toma de decisiones y planificación.	Se recomienda la actualización periódica del PEDI principalmente en sus datos cuantitativos, ya que al tener una vigencia de cuatro años y de uso elemental para la institución es necesario que se revisen constantemente las cifras presentadas.
La UQROO cuenta con un diagnóstico integral sobre su problemática en el PEDI.	Hacer mayor uso de este diagnóstico para la toma de decisiones y el diseño de su planificación como es el caso de la matriz de

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

	indicadores para resultados y de esta forma asegurar su alineación.
La matrícula de la Universidad crece ciclo con ciclo.	Asegurar la capacidad de oferta educativa con base en la población potencial identificada, así como en las proyecciones de demanda, con el fin de mantener el crecimiento de la matrícula. Se puede aplicar algún programa o política para ampliar la matrícula, principalmente en el caso del nivel de posgrado
Se duplicó el número de becas concedidas a los alumnos.	Mantener el servicio de becas a los alumnos, y propiciar se siga esta tendencia de crecimiento con el fin de facilitar la permanencia y egreso de sus matriculados.
La universidad cuenta con personal capacitado en el modelo de gestión por resultados y en la metodología de marco lógico, así como en el diseño de los indicadores de desempeño	La capacitación continua es importante para mantener a la universidad en constante innovación y así responder a las demandas normativas y de gestión tanto interna como externa.
Se identificó dos matrices de indicadores para resultados integradas en su totalidad contando con todos los elementos que requiere la metodología.	Con base en esta fortaleza se recomienda sean analizadas las matrices en fondo, para que se logre una mejor alineación con el PEDI y sus demás documentos rectores.
En las matrices de indicadores para resultados se justiprecian indicadores sólidos y en su mayoría bien diseñados con todos sus elementos y presentados en fichas de indicadores bien requisitadas.	En el ámbito de indicadores, se valora un alto nivel de competencia en los actores responsables de la universidad, por lo que se recomienda se mantenga la constante actualización en el tema, así como la recolección de los datos y el uso de estos.

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

En atención a las recomendaciones de 2014 se logra realizar una mejor alineación entre el mapeo de procesos y los procedimientos

Es importante mencionar que si se logra identificar acciones por parte de la UQROO en respuesta a las recomendaciones de la evaluación 2014, sin embargo, es posible recomendar una revisión más detallada en la alineación y completar lo faltante.

Existen sistemas de monitoreo y evaluación que se consideran oportunos.

Se recomienda mantener los instrumentos y ejercicios en este ámbito.

La UQROO tiene una capacidad de respuesta que favorece a su Gestión

Se recomienda continuar con la mecánica entorno a reaccionar positivamente en torno a los requerimientos de órganos de coordinación y control externos e internos, sumando a esto auditorías y evaluaciones externas.

OPORTUNIDAD

HALLAZGO

RECOMENDACIÓN

Se cuenta con Marco Normativo suficiente, documentos de planificación rectores con datos apegados a la realidad y metodologías específicas con criterios claros normados a nivel nacional y estatal, todo lo anterior para análisis y consideración en la Planificación estratégica de la Universidad.

Se recomienda hacer uso de todo el Marco Normativo para realizar su planeación estratégica. Como es el caso del programa presupuestario del fondo U006 el cuál es parte de su fuente de financiamiento. Así como alinearse a su matriz de indicadores.

En ámbitos nacionales y estatales es posible se implemente una política pública que se enfoque en aumentar el egreso de alumnos en el nivel medio superior y superior.

En caso de que suceda alinearse a esta y en defecto, se recomienda proponer y estimular se realice una política pública estatal para asegurar el egreso de los alumnos, iniciando con una política interna entorno al fenómeno.

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

Existen empresas privadas que pueden integrar a sus estudiantes a su estructura por medio de prácticas profesionales, servicio social, y bolsa de trabajo.

Se recomienda fortalecer y fomentar la coordinación universidad-empresas realizando convenios, con el fin de beneficiar a los alumnos y así ellos puedan realizar sus prácticas profesionales, servicio social y además tengan acceso a empleos.

Las nuevas tecnologías permiten otorgar educación a distancia con el fin de llegar a lugares donde no hay un campus o acercar la educación profesional a personas que se les dificulte la movilidad.

Se recomienda fortalecer la plataforma virtual (MODLE) para implementar licenciaturas y maestría en línea y diplomados a distancia.

Existe un gran número de profesionistas que aspiran cursar un posgrado de calidad.

Se recomienda realizar las acciones pertinentes para mantener los posgrados dentro del PNPC del CONACYT e iniciar los trámites para aquellos posgrados que aún no estén dentro del padrón de calidad.

Existen universidades nacionales e internacionales que están dispuestas a firmar convenios que fortalecerían a la UQROO generando oportunidades de intercambios y de certificaciones.

Se recomienda que la UQROO participe en las redes de universidades y signe convenios de intercambio académico. En particular se recomienda buscar acuerdos para que los alumnos puedan optar por una doble titulación.

Existen programas de becas como las otorgadas por FESE (Mi Primer Empleo, Mi primera empresa) que pueden ser usadas en beneficio de los alumnos.

Se recomienda que la UQROO tome un papel activo en la intermediación para la obtención de becas FESE para alumnos y recién egresados.

DEBILIDAD

HALLAZGO

RECOMENDACIÓN

Existen múltiples visiones y misiones para la Universidad, estas presentadas en distintos documentos rectores, así como en portal web.

Es necesario se realice análisis y determine una sola Visión y Misión para la UQROO, y estas aparezcan en todos los espacios que representen la imagen y planeación de la institución.

La estadística presentada en el PEDI se encuentra desfasada y requiere una actualización periódica.

Se recomienda actualizaciones anuales de los datos contenidos en el diagnóstico del PEDI para continuar o reorientar acciones pertinentes al logro de los objetivos.

Los objetivos a nivel propósito de las matrices de la UQROO no logran una alineación normativa adecuada, ya que tras el análisis de las variables relevantes apenas se logra apreciar, por ello, es posible decir que es más bien forzada y de difícil comprensión para el público en general.

Se recomienda redactar los propósitos de las matrices de indicadores en términos de la calidad del servicio y la cobertura o en su defecto se vinculen a algún otro objetivo estratégico que este plasmado en los planes de desarrollo y/o programas sectoriales.

Disminución de alumnos egresados y titulados como tendencia general

Analizar las causas de la deserción y la apatía a la titulación, entre estas considerar la flexibilidad o inflexibilidad de los horarios de horas clase, así como la falta de información sobre titulación, situación económica, y otros factores, para que de esta forma se puedan considerar las causas de competencia interna y poder atenderlas.

En el mapeo de procesos no existe una clara distinción entre categoría de procesos, macro procesos, procesos y procedimientos.

En el portal de la UQROO, se presenta un mapa de procesos que claramente refleja un orden en las categorías de macro procesos, procesos y procedimientos, sin embargo, no las clasifica,

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

	como se explica en el apartado del tema, se recomienda rediseñar y categorizar por tipo para una mejor comprensión.
La UQROO cuenta con procedimientos elaborados y publicados en el SIGC, pero no se encuentran dentro del manual de procedimientos.	Esta es una debilidad que se debe atender de manera prioritaria, es necesario se haga una actualización del manual de procedimientos.
Algunos procesos como servicios financieros, servicios bibliotecarios, Imagen Institucional y de fomento a la interculturalidad no presentan procedimientos, aunque si proporcionan servicios.	Es relevante poner atención a este tema, ya que no es posible operar áreas en la estructura sin que estas tengan establecidos sus procedimientos, por lo que se vuelve a recomendar la actualización urgente del manual de procedimientos y al mismo la actualización en el SIGC.
No todos los procedimientos tienen referencias a la normatividad (controles) ni distinguen las entradas y salidas.	Aprovechando la actualización del manual de procedimientos, es pertinente se haga una revisión a los procedimientos que ya existen y se complementen todas sus partes, como entradas, salidas, mecanismos y controles.
El seguimiento a empleadores (2004) y estudiantes (2005) así como el estudio de trayectoria escolar (2012, 2013) deben realizarse de forma continua al ser elementos relevantes para el diagnóstico oportuno.	Como parte de la actualización de la estadística del PEDI, se deben recolectar los datos más actuales de variables como empleadores, estudiantes, trayectoria escolar, entre otros.
Las aportaciones federales son la mayor fuente de financiamiento para la universidad, razón por la cuál es posible aseverar una dependencia vital para la gestión de la UQROO.	Se recomienda se encontrar estrategias que les permita aumentar sus ingresos propios y de esta forma lograr una mayor independencia financiera.

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

La mayoría de los egresos se destinan al pago de nomina	Aunque es un fenómeno no exclusivo de la UQROO, se recomienda considerar oportunidades financieras externas para concursar para recursos adicionales, además de aumentar sus ingresos propios, y poder ejercer estos recursos en otras necesidades como ese el caso de equipamiento, recursos materiales e infraestructura.
---	---

AMENAZA

HALLAZGO

RECOMENDACIÓN

Disminución del presupuesto en términos reales, ya que en el último ejercicio 2015 se identificó la pérdida de poder adquisitivo del presupuesto

Se recomienda implementar políticas institucionales de contingencia, además de contar con una mayor bolsa presupuestal propia para enfrentar situaciones externas.

Su presupuesto en términos reales para el último año no supera la inflación

La creación de otras instituciones de educación Superior por lo tanto aumenta la oferta de educación superior en el estado de Quintana Roo.

La UQROO debe trabajar en una oferta más atractiva, mayor difusión y en la certificación de calidad de todas sus carreras para mantener y aumentar su población atendida.

Incumplimiento de convenios por entes de control externo hacia la UQROO.

Integrar una comisión entre los diferentes entes de control externo para la aplicación adecuada de convenios.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DE LA EVALUACIÓN

Describir brevemente las conclusiones de la evaluación:

La UQROO tiene normatividad soporte suficiente para diseñar su planeación estratégica de forma sólida y congruente. Adicionalmente, se concluye que su Planeación tiene como base un documento rector denominado Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI 2013-2016) en el cual se identifica un diagnóstico, representando una herramienta de suma relevancia para alinear congruentemente su demás planeación estratégica e instrumentos metodológicos como es el caso de la Matriz de Marco Lógico.

Sin embargo, es necesario mencionar que se identificó una insuficiente vinculación, en primer término porque existe nominalmente un programa presupuestario sin una matriz, y a partir de éste, se desarrollan dos matrices considerando dos dimensiones de atención y discriminando dos dimensiones de atención –Vinculación y Servicios para la Innovación y –Modernización de la Gestión e Infraestructura, todos establecidos en el PEDI, por lo tanto se recomienda rediseñar sus Matrices de Marco Lógico, ya sea reintegrándola en una sola con sus cuatro componentes: 1.- profesorado e investigación, 2.- alumnado e investigación, 3.- Vinculación y Servicios para la Innovación y 4.- Modernización de la Gestión e Infraestructura, o diseñando dos matrices para las dimensión de atención que no se tomaron en cuenta; siempre basándose en el diagnóstico del PEDI y el FODA que presentan, pues de esta forma la vinculación quedaría congruente, reflejando una secuencia lógica y una consistencia interna entre documentos de Planeación Estratégica.

Es importante mencionar que se reconoce lo bien integrado y completo del análisis que se presenta en el PEDI, documento base para cualquier ejercicio de planeación y gestión de la UQROO. Por esta razón, se recomienda la actualización periódica de sus estadísticas, ya que al ser reformulado cada cuatro años, llega un punto como en el que los datos presentados pierden vigencia; para evitar esto, es conveniente aplicar una actualización del dato duro año con año mientras el documento tenga vigencia.

Aunado a lo anterior, el nexo entre el PND y los objetivos institucionales se encuentra en que un mejor Rendimiento Académico de parte de los alumnos es garante de una educación de calidad. Esta relación, como ya se mencionó, no es evidente. En el caso de la Matriz de Profesorado su propósito

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

menciona el término “alto impulso”, el cual es un concepto genérico que conlleva a comprender diferentes significados, por lo que se recomienda una explicación más adecuada del significado o modificar el término a alguno más entendible.

Por otro lado, el Programa U006 se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo y al programa sectorial respectivo, no obstante, los objetivos institucionales de la UQROO difieren del elemento esencial del programa que es garantizar la cobertura estudiantil, aspecto que no se encuentra en los objetivos institucionales 2015. No obstante, es importante mencionar que el PEDI, en la dimensión Estudiantado y formación, sí considera el aspecto de cobertura de forma explícita, pero dicho elemento no se observa en los propósitos de las MIR entregadas para esta evaluación.

En el PEDI existen unas matrices FODA por dimensión de atención, que han sido elaboradas a partir del análisis de problemáticas detectadas mediante la utilización adecuada de estadísticas que la Universidad genera por sí misma. Una fortaleza importante de la UQROO es que es capaz de elaborar su propia información y con base en ello realizar una planeación congruente con la realidad observada.

Con relación al apartado de Población Objetivo, y poniendo atención al indicador por género, se puede observar que para el caso de los hombres sí hay una variación a mediano plazo, dado que su indicador se mantiene en un 12%; mientras que en el caso de las mujeres se observa una tendencia hacia la baja, pasando de un 12% a un 9%, con lo que se observa una mayor disminución en este caso.

Además, se nota una marcada tendencia hacia a la baja en cuanto al egreso de alumnos, puesto que se pasó de 445 a 348, en el periodo correspondiente de 2009 a 2015, lo cual implica una reducción del 21.8%, elemento significativo puesto que es casi una cuarta parte de los alumnos egresados en tan corto periodo.

Para el caso de la titulación se concluye que presenta un comportamiento descendente, principalmente entre 2012 a 2015, pues se pasó de 365 titulados a tan solo 265 en el último año; además, entre 2009 y 2015 hay una tendencia a la baja pues se pasó de 282 estudiantes titulados a 265, con lo que la titulación se redujo en 6.03%, algo que es significativo especialmente en este indicador que determina la conclusión de los estudios de nivel superior.

De la Matriz de Indicadores para Resultados, se colige que al tener dos matrices no logra conectarse directamente a los objetivos de desarrollo. Aunado a lo anterior, si se contrasta con el PEDI como

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

documento rector, es posible observar que solo logran traducir dos de cuatro dimensiones de atención, situación que propicia recomendar que se replanteen las matrices y se tomen decisiones para integrar una sola, considerando como componente las cuatro dimensiones de atención que el PEDI establece como prioritarias, y si fuera necesario trabajar con una cascada de matrices, diseñando adicionalmente cuatro matrices de indicadores una por cada dimensión de atención.

Pasando al diseño interno de las matrices se debe mencionar que existen algunas incongruencias, especialmente en la de estudiantado e investigación, pues cuenta con un componente de profesorado y éste debiese ubicarse en la matriz de profesorado, aprovechando el espacio para desarrollar otro componente que se refiera a la atención de los alumnos en general y no solo a los de bajo aprovechamiento, pues de no ser así, el propósito tendría de reformularse acotando su población objetivo.

En la lógica vertical de la MIR, en la parte de supuestos se sugiere una revisión de éstos ya que se logran percibir fenómenos de competencia interna cuando tendrían que ser totalmente exógenos a la UQROO; y en la lógica horizontal, existe consistencia en el diseño de sus indicadores, reflejando una alta competencia en el tema de indicadores de desempeño. No obstante, es necesario mencionar que si a nivel resumen narrativo se reformulan, los indicadores deberán sufrir de igual forma modificaciones.

Cuando se analizan los procesos de la Universidad, es posible visualizar una alineación entre el mapeo de procesos y el manual de procedimientos, no obstante, no se realizó la correcta actualización del manual, ya que existen procesos que no se observan al interior del manual.

Además, los procedimientos en el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad no presentan una estructura homogénea y corresponden a diversos estilos, posiblemente a falta de una unidad concentradora de los procesos. Asimismo, se observa que, a pesar de que los procesos se encuentran establecidos de manera formal, existe ausencia de controles en diversos procesos, además de que se debiese señalar en algún apartado los mecanismos utilizados (formatos, personal, sistemas), ya que en 13 procedimientos no señalan mecanismos de forma explícita, por todo lo anterior se reitera en la actualización del manual de procedimientos.

En el caso de mecanismos de seguimiento y evaluación, la UQROO cuenta con mecanismos adecuados a la naturaleza de su gestión; sin embargo, en lo referente a la evaluación de programas

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones educativos, se recomienda actualizar las guías, manuales, tablas e información obligatoria para los programas académicos, utilizadas tanto por las CIEES y COPAES.

Y en lo referente a la Evaluación de la gestión y la administración en el ámbito institucional por parte de los CIEES, se recomienda actualizar los mecanismos y aplicación de la evaluación con la finalidad de obtener datos acordes a los tiempos y reformas implementadas en la UQROO.

Es prudente recomendar se realice seguimiento a empleadores de alumnos egresados de la UQROO, cada año, esto permitirá detectar las fortalezas y debilidades de los egresados en el ámbito del desempeño laboral. Así como, realizar el seguimiento de la trayectoria escolar de los alumnos, de manera permanente, como mecanismo que permita la detección oportuna de posibles deserciones y problemáticas asociadas.

En el caso del presupuesto, se notaron dos inconvenientes muy importantes, el primero es la diferencia entre el presupuesto aprobado y ejercido para el último año de análisis 2015. El segundo es que se detectó para este un impacto muy fuerte de la inflación, por lo que es importante tomar las medidas pertinentes para ser solventado, dado que esto implica en el primero de los casos una disminución de las aportaciones federales y estatales; y en el caso de la inflación, aunque se trata de un fenómeno exógeno, éste afecta la capacidad de operación de la institución, especialmente en la adquisición de activos que pueden ser de importación o de cómputo, lo que afectaría la calidad del gasto.

Describir las recomendaciones de acuerdo a su relevancia:

N°	RECOMENDACIONES PARA CONSIDERAR COMO ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA
1	Se recomienda mantener actualizados los documentos rectores de la Universidad, así como una misma visión y misión para todos.
2	Plasmar las alineaciones con el Plan Nacional de Desarrollo y Programa Sectorial de Educación 2013-2018 en la documentación de la planeación, así como reconsiderar la alineación del programa con las líneas de acción de Plan de Desarrollo Estatal, el Plan Quintana Roo 2011-2016
3	Hacer uso del documento diagnóstico (PEDI) para la planificación estratégica y el diseño de la metodología de marco lógico, cerrando así las

N° RECOMENDACIONES PARA CONSIDERAR COMO ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

	<p>brechas de incongruencia entre sus documentos e instrumentos de planeación y gestión.</p>
4	<p>Se recomienda realizar un análisis de congruencia entre los objetivos de desarrollo, las problemáticas centrales identificadas y sustentadas y a partir de esto reformular la Matriz de Marco Lógico y sus indicadores.</p>
5	<p>Se propone una reformulación de las matrices como área de oportunidad para generar la congruencia con los objetivos estratégicos, dimensiones de atención (PEDI) y de desarrollo del sector, así como la consistencia interna entre sus partes de la misma matriz.</p>
6	<p>Se recomienda la actualización periódica del PEDI principalmente en sus datos cuantitativos, ya que al tener una vigencia de cuatro años y de uso elemental para la institución es necesario que se revisen constantemente las cifras presentadas. Como parte de la actualización de la estadística del PEDI, se deben recolectar los datos más actuales de variables como empleadores, estudiantes, trayectoria escolar, entre otros para poder realizar un seguimiento adecuado de alumnos y egresados.</p>
7	<p>Se recomienda hacer uso de todo el Marco Normativo para realizar su planeación estratégica. Como es el caso del programa presupuestario del fondo U006 el cuál es parte de su fuente de financiamiento. Así como alinearse y considerar su matriz de indicadores.</p>
8	<p>Se recomienda redactar los propósitos de las matrices de indicadores en términos de la calidad del servicio y la cobertura o en su defecto se vinculen a algún otro objetivo estratégico que este plasmado en los planes de desarrollo y/o programas sectoriales, de forma que se pueda apreciar una mayor vinculación.</p>
9	<p>Analizar las causas de la deserción y la apatía a la titulación, entre estas considerar la flexibilidad o inflexibilidad de los horarios de horas clase, así como la falta de información sobre titulación, situación económica, y otros factores, para que de esta forma se puedan considerar las causas de</p>

N°	RECOMENDACIONES PARA CONSIDERAR COMO ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA
10	<p>competencia interna y poder realizar planes de acción y darle atención oportuna a estos temas.</p> <p>Asegurar la capacidad de oferta educativa con base en la población potencial identificada, así como en las proyecciones de demanda, con el fin de mantener el crecimiento de la matrícula. Se puede aplicar algún programa o política para ampliar la matrícula, principalmente en el caso del nivel de posgrado.</p>
11	<p>Mantener el servicio de becas a los alumnos, y propiciar se siga esta tendencia de crecimiento con el fin de facilitar la permanencia y egreso de sus matriculados.</p>
12	<p>La capacitación continua es importante para mantener a la universidad en constante innovación y así responder a las demandas normativas y de gestión tanto interna como externa. Se recomienda mantener actualización constante en temas de planeación estratégica, medición, calidad del servicio y demás temas relacionados con la pedagogía así como los plasmados en la matriz del alumnado.</p>
13	<p>Se recomienda proponer y aplicar una política pública estatal para asegurar el egreso de los alumnos, iniciando con una política interna entorno al fenómeno.</p>
14	<p>Se recomienda fortalecer y fomentar la coordinación universidad-empresas realizando convenios, con el fin de beneficiar a los alumnos y así ellos puedan realizar sus prácticas profesionales, servicio social y además tengan acceso a empleos de acuerdo a perfil.</p>
15	<p>Se recomienda fortalecer la plataforma virtual (MODLE) para implementar licenciaturas y maestría en línea y diplomados a distancia.</p>
16	<p>Se recomienda realizar las acciones pertinentes para mantener los posgrados dentro del PNPC del CONACYT e iniciar los trámites para aquellos posgrados que aún no estén dentro del padrón de calidad.</p>

N° RECOMENDACIONES PARA CONSIDERAR COMO ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

17	Se recomienda que la UQROO participe en las redes de universidades y signe convenios de intercambio académico. En particular se recomienda buscar acuerdos para que los alumnos puedan optar por una doble titulación.
18	Se recomienda que la UQROO tome un papel activo en la intermediación para la obtención de becas FESE para alumnos y recién egresados.
19	La UQROO debe trabajar en una oferta más atractiva, mayor difusión y en la certificación de calidad de todas sus carreras para mantener y aumentar su población atendida.
20	Integrar una comisión con actores internos y con actores de los diferentes entes de control externo con el fin de que todos los convenios que se han firmado se cumplan en los tiempos y forma establecidos, y de esta forma se procure el bienestar de todas las partes.
21	En el portal de la UQROO, se presenta un mapa de procesos que claramente refleja un orden en las categorías de macro procesos, procesos y procedimientos, sin embargo, no las clasifica, como se explica en el apartado del tema, se recomienda rediseñar y categorizar por tipo para una mejor comprensión y posterior a esto, sea posible vincula armoniosamente con los procedimientos.
22	Esta es una debilidad que se debe atender de manera prioritaria, es necesario se haga una actualización del manual de procedimientos.
23	Es relevante poner atención en el tema de los procedimientos, ya que no es posible operar áreas en la estructura sin que estas tengan establecidos sus procedimientos, por lo que se vuelve a recomendar la actualización urgente del manual de procedimientos y al mismo la actualización en el SIGC.
24	Aprovechando la actualización del manual de procedimientos, es pertinente se haga una revisión a los procedimientos que ya existen y se complementen todas sus partes, como entradas, salidas, mecanismos y controles.

N° RECOMENDACIONES PARA CONSIDERAR COMO ASPECTOS SUSCEPTIBLES DE MEJORA

25	Se recomienda que la institución aplique medidas adecuadas para controlar sus flujos económicos, entre sus ingresos y la proporción de éstos que se destinan al gasto de nómina, para evitar incurrir en problemas de solvencia.
26	Se recomienda se encontrar estrategias que les permita aumentar sus ingresos propios y de esta forma lograr una mayor independencia financiera.
27	Aunque es un fenómeno no exclusivo de la UQROO, se recomienda considerar oportunidades financieras externas para concursar para recursos adicionales, además de aumentar sus ingresos propios, y poder ejercer estos recursos en otras necesidades como ese el caso de equipamiento, recursos materiales e infraestructura.
28	Se recomienda implementar políticas institucionales de contingencia, además de contar con una mayor bolsa presupuestal propia para enfrentar situaciones externas.

DATOS DE LA INSTANCIA EVALUADORA

Nombre del coordinador de la evaluación

María de los Ángeles Domínguez García

Cargo

CONSULTORA, Responsable de la Evaluación Externa realizada a la Universidad de Quintana Roo (UQROO), para el ciclo fiscal 2014

Institución a la que pertenece

Instituto de Administración Pública de Quintana Roo (IAPQROO)

Principales colaboradores

Maestro en Economía Alfonso Alamilla Montes

Lic. Adrián Isaías Tun González

Correo electrónico del coordinador de la evaluación

academicaiapqroo@gmail.com

angeldaniela83@gmail.com

Teléfono (con clave lada):

(983) 28 5 3132 y (983) 1181381

Universidad de Quintana Roo

IDENTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

Nombre del programa evaluado

Universidad de Quintana Roo y su Programa Estratégico de Gestión

Siglas

UQROO

Ente público coordinador del programa

Secretaría de Educación y Cultura del Quintana Roo

Poder público al que pertenece el programa

Poder Ejecutivo

Ámbito gubernamental al que pertenece el programa

Estatal

Nombre de las unidades administrativas y de los titulares a cargo de los programas

Dirección General de Planeación UQROO

Dirección Técnica UQROO

Jefatura del Departamento de Seguimiento y Evaluación UQROO

Jefatura del Departamento de Programación y Presupuesto UQROO

Nombre de los titulares de las unidades administrativas a cargo de los programas

Nombre	Unidad administrativa	Correo
Mtra. Ana Marleny Rivero Canché	Directora General de Planeación UQROO	marivero@uqroo.edu.mx
Mtro. Jorge Alberto Chan Cob	Director Técnico UQROO	jchancob@uqroo.edu.mx

Formato para la Difusión de los Resultados de las Evaluaciones

Lic. Edmundo Mendoza Gómez	Jefe del Departamento de Seguimiento y Evaluación	edmundo@uqroo.edu.mx
Mtro. José Antonio Jiménez Morales	Jefe del Departamento de Programación y Presupuesto UQROO	jajimenez@uqroo.edu.mx
Teléfono: (983) 8350300		

DATOS DE CONTRATACIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tipo de contratación

Adjudicación Directa

Unidad administrativa responsable de contratar la evaluación

Costo total de la evaluación

\$125,000.00

Fuente de Financiamiento

FONDO: ORDINARIO URES: 122100

DIFUSIÓN DE LA EVALUACIÓN

Difusión en internet de la evaluación

Difusión en internet del formato