



BEYTIA CIAU Y ASOCIADOS

LICENCIADOS EN CONTADURIA

CONSULTORIA INTEGRAL

CONTABILIDAD - FISCAL - AUDITORIA

ANDRES GABRIEL BEYTIA BELTRUY

RFC: BEBA7509052D7 CEDULA PROFESIONAL No. 3026089 CERTIFICADO 13887
CALLE PUERTO RICO No. 355 FRACC. CARIBE, C.P. 77086, CHETUMAL, QUINTANA ROO
TEL. 983 11 83 766 CEL. 983 83 5 84 34

**EVALUACION DEL DESEMPEÑO
DE LOS INDICADORES,
ESTRATEGICOS Y DE GESTION,
DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE.
EJERCICIO 2014**

INDICE

1. INTRODUCCION.....	3
2. NOTA METODOLOGICA	5
3. OBJETIVOS DE LA EVALUACION	7
4. ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE	8
4.1. MISIÓN Y VISIÓN.....	8
4.2. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.....	10
4.3. ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE	12
5. ANALISIS DE LA ALINEACION ESTRATEGICA Y LA NORMATIVIDAD	13
6. INFORMACION PROGRAMATICA -PRESUPUESTAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE	23
6.1 RECTORÍA.....	27
6.2 SECRETARIA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL	44
6.3. COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA.....	48
6.4. SECRETARIA ACADÉMICA.....	56
7. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	73
7.1. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES PARA RESULTADOS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE POR EL EJERCICIO 2014.....	75
8. FOCALIZACION Y COBERTURA.....	106
9. ANALISIS DEL AVANCE FINANCIERO.....	112
9.1. PRESUPUESTO POR UNIDAD RESPONSABLE.....	116
9.2. PRESUPUESTO POR UNIDAD RESPONSABLE POR CAPITULO.....	119
10. PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA EVALUACION	123
10.1. ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD EVALUADA.....	123
10.2. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS	123
11. ANALISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)	126
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
13. BIBLIOGRAFIA.....	133
14. DATOS DEL EQUIPO EVALUADOR	134

1. INTRODUCCION

Antes de implementar el Sistema de Evaluación al Desempeño¹, la Administración Pública Federal aplicaba la técnica de presupuesto por programas para evitar que la asignación presupuestaria se incrementara de manera discrecional; sin embargo, esto no funcionó porque dicha técnica no evaluaba el efecto social o económico, ni se consideraba el cumplimiento de los objetivos, por ello surge el Sistema de Evaluación al Desempeño.

La evaluación al desempeño como instrumento de transparencia y rendición de cuentas, tiene su contexto origen en el art. 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; asimismo, la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo en su Artículo 166 menciona que:

“los recursos económicos de que disponga el Estado y sus Municipios, se administrarán con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”

De ahí la necesidad de medir el avance en el logro de los resultados y de las operaciones de la actividad del sector público, tomando como base la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Quintana Roo, que en su capítulo V establece que:

“la evaluación debe tender a medir la eficacia y eficiencia del gasto público, a fin de conocer el avance y el grado de cumplimiento de los objetivos fijados por la Administración Pública”.

El Sistema de Evaluación al Desempeño fue creado a partir de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria como uno de los principales componentes del Presupuesto Basado en Resultados. Este implica una nueva dinámica que refuerza el vínculo entre el proceso presupuestario con las actividades de planeación, así como con las de ejecución y evaluación de las políticas, programas e instituciones públicas.

¹ Ver Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y términos de referencia emitidos por el CONEVAL.

El proceso de Evaluación al Desempeño² es el conjunto de elementos metodológicos que permiten valorar el desempeño de las políticas y los programas de las entidades y dependencias de la Administración Pública.

El propósito de las evaluaciones es determinar la pertinencia y logro de los objetivos, la eficiencia, efectividad, impacto y sustentabilidad de los proyectos, programas o políticas de la administración pública, aportando información verídica y útil sobre los resultados obtenidos, y los hallazgos servirán para retroalimentar el proceso de programación, presupuestación y ejercicio de los recursos públicos, mejorando así el proceso de toma de decisiones.

El Estado de Quintana Roo ha considerado pertinente realizar una evaluación específica del desempeño de los indicadores de resultados, estratégicos y de gestión, el seguimiento a los aspectos susceptibles de mejora y la evolución de su ámbito de aplicación y cobertura a los programas desarrollados por la Universidad del Caribe, impulsados con recursos federales, estatales e ingresos propios, con base en la metodología y normatividad vigente³.

La presente evaluación está dirigida a la Universidad del Caribe, institución encargada de ofrecer el servicio de educación a nivel licenciatura, con opciones terminales de profesional asociado y de nivel postgrado, formando profesionales con conocimientos, habilidades, competencias y valores socialmente significativos, que los posicione competitivamente en su entorno, capaces de aplicar el conocimiento y la cultura en beneficio del desarrollo humano de calidad y solidaria, sustentada en valores humanos y cívicos.

² Ver Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria

³ Ver bibliografía al final del presente informe.

2. NOTA METODOLÓGICA

A partir de un trabajo de gabinete, en base a la información proporcionada por la Universidad del Caribe y la obtenida a través de investigaciones y entrevistas con el personal de la Institución, se aplicó un análisis programático presupuestal, con la finalidad de verificar la consistencia de los programas en cuanto a su diseño, planeación estratégica, cobertura y resultados, se realizará una valoración de los objetivos, su alineación estratégica, al plan nacional de desarrollo y al plan estatal de desarrollo, y el avance en cuanto al logro de sus objetivos.

Otro aspecto objeto de esta evaluación fue determinar el origen y la aplicación de los recursos a los programas, es decir sus fuentes de financiamiento, federales, estatales y propios, así como el comportamiento de su presupuesto en el tiempo, reportando los principales resultados de la operación de cada uno de los programas en términos de eficacia y eficiencia obtenidos del análisis de los indicadores de resultados, estratégicos y de gestión, para determinar si existen procesos susceptibles de mejora.

La metodología que se utilizó en el proceso de evaluación al desempeño, de la matriz de indicadores, se basa en la herramienta para aplicar un Presupuesto basado en resultados, según los lineamientos establecidos en la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, permitiendo fundamentar el análisis en el logro o no, de los resultados esperados en la aplicación de los programas.

Para el desarrollo de la presente evaluación, y contar con los elementos suficientes, la información necesaria y evidencia competente, se realizó un requerimiento de información a la Universidad del Caribe, que nos da un panorama de la Institución, así como un conocimiento específico de las funciones, actividades, programas y procesos que se llevan a cabo dentro de la Universidad, para el logro de sus objetivos planteados.

Se llevó a cabo un proceso de recolección, análisis, e interpretación de la información proporcionada.

Fue necesario llevar a cabo un trabajo de investigación, en busca de recolectar más información, así como de validación de documentos.

De la información obtenida, a través del procedimiento de evaluación, se pretende, examinar la validez y confiabilidad de los sistemas de medición implementados por la Universidad; proporcionar un análisis independiente, en términos de eficacia y eficiencia, sobre los principales resultados de las actividades que se llevaron a cabo por la Institución, y el avance logrado de los objetivos y metas establecidas, por medio de los procesos aplicados por la Institución.

De igual manera se realizó un análisis FODA para identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en los programas y procesos implementados por la Universidad del Caribe, al cumplir sus objetivos, metas y optimizar su gestión, contribuyendo a un mejor aprovechamiento de sus recursos y a que estos proporcionen un mejor servicio a la sociedad a la que está enfocada.

3. OBJETIVOS DE LA EVALUACION

El objetivo general de la evaluación, consiste en la verificación del grado de cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en los programas presupuestales que opera la Universidad del Caribe, con base en los indicadores estratégicos y de gestión, que permita conocer el resultado de la aplicación de los recursos, federales, estatales e internos, así como saber si la Institución es internamente consistente, eficiente y eficaz para el logro de sus objetivos.

Los objetivos específicos de la presente evaluación van enfocados a:

1. Verificar el origen de los recursos con los que opera la Universidad del Caribe.
2. Analizar la aplicación de los recursos en los programas establecidos por la Universidad del Caribe, así como el comportamiento del presupuesto en el tiempo.
3. Reportar los principales resultados de las operaciones llevadas a cabo por los programas presupuestarios aplicados por la Universidad del Caribe, en términos de eficacia y eficiencia, mediante el análisis de los indicadores de resultados, estratégicos y de gestión.
4. Mostrar los avances en materia de focalización y cobertura.
5. Identificar las principales, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de los programas y procesos aplicados por la Universidad del Caribe.
6. Identificar los aspectos y áreas de mejora, para emitir recomendaciones para la futura toma de decisiones.

4. ANTECEDENTES DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE.

Con la finalidad de atender las necesidades de Educación Superior en la zona norte del Estado, el 29 de Septiembre del año 2000, por decreto del entonces Gobernador del Estado de Quintana Roo, Lic. Joaquín Ernesto Hendrick Díaz, fue constituida la Universidad del Caribe, como un organismo público descentralizado del Poder Ejecutivo, de interés público y social, con personalidad y patrimonio propios.

La Universidad del Caribe, se rige, por lo dispuesto en la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo⁴, la Ley de General de Educación⁵ y la Ley de Educación del Estado de Quintana Roo⁶.

Tiene por objeto general impulsar, ofrecer, impartir y consolidar la Educación Superior en sus niveles de profesional asociado, licenciatura y posgrado.

De acuerdo con el artículo 4 de su decreto de creación, tiene como objetivo:

“el impartir educación superior con validez oficial, para formar integralmente profesionales competentes con un amplio sentido ético, humanístico y nacionalista, individuos con actitud científica, creativos con espíritu emprendedor e innovador, organizar y realizar actividades de investigación en áreas en las que ofrezca educación.”

4.1. MISIÓN Y VISIÓN.

Misión⁷.- Formar integralmente profesionales con conocimientos, habilidades, competencias y valores socialmente significativos que los posicionen competitivamente en su entorno, capaces de aplicar el conocimiento y la cultura para el desarrollo humano. Realizar investigación institucional y extensión universitaria relevantes, para contribuir al progreso social, económico y cultural del Estado y del País.

⁴ Ver artículo 166 y 32 párrafo 8 inciso a de la CPQROO.

⁵ Ver artículo 9 de la LGE.

⁶ Ver título noveno capítulo I artículo 103, frac. III y artículo 120 del capítulo IV de la LEQROO

⁷ Obtenido del plan estatal de desarrollo institucional y verificado en la página web de la Universidad del Caribe. Solo se realizó la transcripción tal cual nos la proporcionaron.

Visión⁷.- En el 2014 la Universidad del Caribe oferta ocho programas educativos de Licenciatura con opciones terminales de profesional asociado. Los planes de estudios son actualizados, pertinentes a las necesidades del entorno e incorporan la formación humanista y el aprendizaje de un segundo idioma. Se forman integralmente 3,186 estudiantes mediante un modelo educativo flexible y centrado en los aprendizajes, con ambientes adecuados en función de una infraestructura física y equipamiento pertinentes. El 100% de los PE evaluables son reconocidos por su calidad, contando con nivel 1 de CIEES y con acreditación por organismo reconocidos por el COPAES. Cuenta con un sistema de acompañamiento, orientación y apoyo al estudiante en el que participan como tutores el 100% de los profesores de tiempo completo. Ha logrado el nivel 1 de los CIEES y la acreditación ante organismos del COPAES en el 100% de los programas educativos evaluables. Cuenta con procesos e instrumentos eficientes de evaluación de los aprendizajes, apoyos pedagógicos y becas, que le han permitido alcanzar tasas de egreso y titulación cercanas al 50%, que el 81% de los egresados obtenga empleo en menos de 6 meses de concluir sus estudios y que el 76% realice en el primer año actividades laborales relacionadas con su profesión. Se ofertan 3 programas de posgrado, mismos que atienden áreas estratégicas de desarrollo regional y aprovechan la capacidad académica institucional. Su cuerpo docente está integrado por 90 profesores de tiempo completo de los cuales el 97% tiene posgrado, 64% el perfil deseable reconocido por el PROMEP, el 33% cuenta con doctorado y 21% es miembro del SNI. El personal académico posee perfiles afines a su área de trabajo; desarrollan docencia, tutoría, gestión académica y se integran en 11 cuerpos académicos registrados ante el PROMEP de los cuales 9% están consolidados, 27% en consolidación y 64% en formación. Los cuerpos académicos desarrollan líneas de investigación y desarrollo tecnológico vinculadas con la problemática económica y social de la región. Existen programas de difusión cultural, extensión universitaria, equidad de género, movilidad, educación continua y no presencial. Realiza estudios de seguimiento de egresados y de satisfacción a empleadores para retroalimentar los procesos de planeación. Ha logrado una sólida vinculación apoyada por el Consejo Consultivo, que coadyuva a mantener la pertinencia y el desarrollo institucional. Ha

diversificado sus fuentes de financiamiento mediante aportaciones del Patronato Universitario y el desarrollo de proyectos académicos, productivos y de prestación de servicios. Cuenta con un sistema de gestión de la calidad certificado bajo la norma ISO 9001:2008 que agrupa los procesos estratégicos de la operación académico-administrativa y permite establecer acciones de mejora continua. Su gestión está basada en un sistema integral de información académico-administrativa donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí. Rinde buenas cuentas a la sociedad de los resultados de la gestión institucional y del manejo de los recursos públicos.

La oferta Educativa con la que cuenta la Universidad del Caribe, a nivel licenciatura, Innovación empresarial, Turismo sustentable y gestión hotelera, gastronomía, negocios internacionales, ingeniería industrial, ingeniería ambiental, entre otras; a nivel de diplomado, diplomado en desarrollo humano y sustentabilidad, diplomado en administración estratégica, diplomado en estrategia empresarial, diplomado en calidad de servicios, y diplomado en cocina internacional; de igual manera imparte cursos y talleres de capacitación, como el repostería básica, el de juicios oral, penal y técnicas de litigación oral, entre otros.

4.2. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.

La estructura orgánica⁸ de la Universidad del Caribe está conformada por una rectoría, una secretaria de planeación y desarrollo institucional, una secretaria académica y una coordinación administrativa, y a su vez cada secretaria está integrada por departamentos, según las funciones de cada secretaria, las cuales contribuyen al logro de los objetivos y metas planteadas por la Universidad del Caribe.

El órgano máximo de la Universidad del Caribe está integrado por la H. Junta Directiva, a quien el rector rinde cuentas sobre el funcionamiento de la Universidad.

⁸ Ver estatutos, manuales y reglamentos de organización de la Universidad del Caribe. www.unicaribe.edu.mx

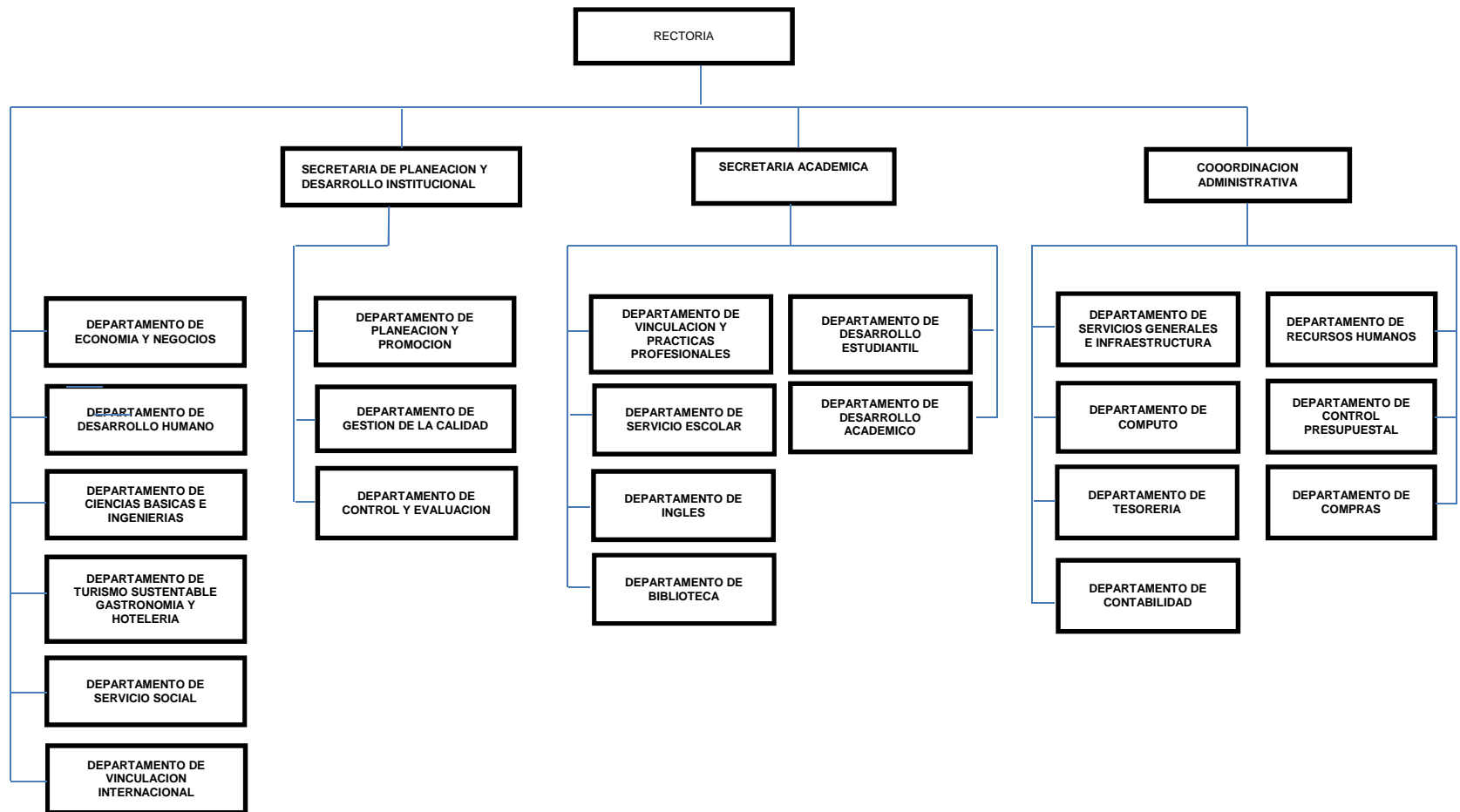
Rectoría.- Es el representante legal de la Universidad. Dentro de sus funciones esta, el tener la representación legal y firma social de la universidad, cumplir y hacer cumplir las resoluciones de la competencia de la H. Junta Directiva, presentar proyectos y disposiciones reglamentarias de aplicación general ante la H. Junta Directiva, presentar ante la H. Junta Directiva, el presupuesto de ingresos y egresos, así como la cuenta anual de Ingresos y egresos.

Secretaria de Planeación y desarrollo Institucional. Tiene como objetivo general orientar la gestión institucional a través de acciones precisas y comprometidas de los órganos, instancias y miembros de la comunidad universitaria para lograr el desarrollo integral y armónico de la Universidad.

Secretaria Académica. Es la unidad básica operativa que cumple íntegramente las funciones de docencia, tutoría, gestión académica, investigación, difusión de la cultura y vinculación. Está integrada por departamentos académicos, donde se agrupan los distintos programas educativos de licenciatura y posgrado, así como los de educación continua que ofrece la Universidad del Caribe.

Coordinación Administrativa. El ejercicio de la administración general de la Universidad, es competencia del Rector, quien para el cumplimiento de sus funciones, designara al personal que lo auxilie en la administración. Dicha coordinación, estará integrada por las direcciones y secretarías necesarias para cumplir con la planeación y administración general de la Universidad.

4.3. ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE



5. ANALISIS DE LA ALINEACION ESTRATEGICA Y LA NORMATIVIDAD

Leyes Estatales	Leyes Federales	Alineación Plan Estatal de Desarrollo	Alineación Plan Nacional de Desarrollo	Normas internas de la Universidad del Caribe	PDI
		Eje:	Meta		
Constitución Política del Estado de Quintana Roo.	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.	Quintana Roo Solidario	México con Educación de Calidad	* Estatutos	Eleva la competitividad e internacionalización educativa
		Sector: 1-05	Objetivo: 3.1		
Ley de Educación del Estado de Quintana Roo.	Ley General de Educación.	Educación con Resultados	Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad.	* Reglamento de la Organización Departamental de la Universidad del Caribe.	
		Estrategia: 1-05-01	Estrategia:		
Titulo Noveno Capítulo I Art. 103 Fracción III Capitulo IV Art. 120		Fortalecer el proceso educativo integral, la formación continua del personal docente, directivo y de apoyo a la educación en todos los niveles y la gestión escolar a fin de que los estudiantes alcancen el perfil de egreso establecidos en los planes y programas.	Modernizar la infraestructura y el equipamiento de los centros educativos.	* Acuerdo del rector que establece lineamientos particulares sobre la organización, desarrollo y funcionamiento de los cuerpos académicos de la Universidad del Caribe.	Incrementar la matrícula y programas de estudio con criterios de calidad, pertinencia y equidad.

		Línea de acción:	Línea de acción:		
		06-1.5.2.6 Impulsar la acreditación de planes y programas en el nivel superior bajo estándares que aseguren la calidad educativa y competitividad.	Incrementar de manera sostenida la cobertura en la educación media superior y superior, hasta alcanzar al menos 80% en media superior y 40% en superior.	* Acuerdo del rector que establece lineamientos particulares sobre la organización, desarrollo y funcionamiento de los cuerpos académicos de la Universidad del Caribe.	Consolidar el modelo de formación integral y competencias profesionales.
		Estrategia:	Modernizar el equipamiento de talleres, laboratorios e instalaciones para realizar actividades físicas, que permitan cumplir adecuadamente con los planes y programas de estudio.	* Reglamento de funcionamiento del consejo académico de la Universidad del Caribe.	Mejorar los niveles de la capacidad y productividad académicas
		1-05-05 Fomentar la actividad científica, tecnológica y de innovación que incida en el desarrollo social y económico con equilibrio entre las regiones de la entidad de manera sostenida y sustentable.			
		Línea de acción:	Estrategia:		
		01-1.5.5.1 Promover la formación de recursos humanos altamente especializados en áreas sociales y económicas estratégicas de la entidad.	3.2.3 Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles.	* Reglamento de Planeación de la Universidad del Caribe.	Fortalecer la difusión cultural, vinculación y extensión universitarias

		<p>I.05.01</p> <p>Ampliar las oportunidades educativas con equidad. Ampliar las oportunidades de acceso a la educación con especial atención a la población vulnerable, con espacios físicos adecuados a los nuevos enfoques de la educación.</p>	<p>Línea de acción:</p> <p>Incrementar de manera sostenida la cobertura en la educación media superior y superior, hasta alcanzar al menos 80% en media superior y 40% en superior</p>	<p>* Lineamientos Generales para la creación, adecuación, modificación o supresión de planes y programas de estudio</p>	<p>Gestionar la calidad y sostenibilidad organizacional</p>
		<p>Línea de acción:</p> <p>I.5.1.3</p> <p>Consolidar, ampliar y rehabilitar la infraestructura educativa existente, aulas, laboratorios, talleres, espacios deportivos y anexos, considerando adecuaciones de espacios para personas con discapacidad.</p>	<p>Estrategia:</p> <p>3.1.3</p> <p>Garantizar que los planes y programas de estudio sean pertinentes y que contribuyan a que los estudiantes puedan avanzar exitosamente en su trayectoria educativa, al tiempo que desarrollen aprendizajes significativos y competencias que les sirvan a lo largo de la vida.</p>		

			Línea de acción:		
			Crear un programa de estadías de estudiantes y profesores en instituciones extranjeras de educación superior.		

En base al análisis de la información proporcionada por la Universidad del Caribe, respecto a las leyes, autoridades y normas que regulan su actuación, su certeza jurídica y su ámbito de acción, así como lo manifestado por la misma Institución en sus documentos denominados “alineación de los proyectos y programas aprobados y/o asignados para el 2014” y el “plan estratégico de desarrollo institucional” (PEDI), manuales, reglamentos y acuerdos internos, se observó que las Leyes Federales y Estatales que regulan la actuación de la Universidad del Caribe son la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su Art. 3º. fracción V y la Ley General de Educación en su Art 9º mencionan que:

“Además de impartir la educación preescolar, primaria, secundaria y media superior, señaladas en el primer párrafo, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos, incluyendo la educación inicial y a la educación superior, necesarios para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura”.

Asimismo, la Constitución Política del Estado de Quintana Roo, en su Art. 32, párrafo 8 inciso a), indica que:

“El estado, además de lo señalado con antelación, deberá promover y atender todos los tipos, niveles y modalidades educativas, incluyendo la educación inicial, la educación superior y demás necesarios para el desarrollo del Estado y la Nación”.

La Ley de Educación del Estado de Quintana Roo en su título noveno, capítulo I, Art. 103, fracción III y capítulo IV, Art. 120, señalan que :

"La educación de tipo superior se imparte después del bachillerato y se conforma por tres niveles: el técnico superior universitario o profesional asociado; la licenciatura y el posgrado".

En relación a la norma que le da certeza jurídica a su actuación, nos remitimos al documento "Decreto de creación de la Universidad del Caribe"⁹ que con fecha 29 de septiembre del año 2000 se publicó en el Diario Oficial, el cual le otorga la personalidad jurídica necesaria para llevar a cabo sus funciones, bajo las leyes y reglamentos aplicables.

Como un organismo descentralizado del poder ejecutivo, la Universidad del Caribe cuenta con Reglamentos Internos¹⁰ que regulan su organización y funcionamiento, tales como:

- Estatuto Orgánico, que regula la organización de la Universidad del Caribe para llevar a cabo la función para la cual fue creada, otorgando facultades a los diversos órganos que la integran;
- Reglamentos y Acuerdos que establecen la organización, desarrollo y funcionamiento de los departamentos y cuerpos académicos que integran a la Institución.

Derivado del análisis del documento denominado "alineación de los proyectos y programas aprobados y/o asignados para el 2014"¹¹, se observó que el quehacer de la Universidad del Caribe, se encuentra alineado tanto al Plan Nacional de Desarrollo (PND)¹² como al Plan Estatal de Desarrollo (PED)¹³, conforme a lo siguiente:

⁹ Ver decreto de creación de la Universidad del Caribe de fecha 29 de septiembre de 2000.

¹⁰ Consultar página web de la Universidad del Caribe www.unicaribe.edu.mx

¹¹ Documento proporcionado por la Universidad del Caribe.

¹² Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018

¹³ Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016, Plan Quintana Roo.

Plan Nacional de Desarrollo.-

A través de la meta México con Educación de Calidad, sus objetivos son:

3.1 Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad; mediante las siguientes estrategias¹⁴:

- 3.1.2 Modernizar la infraestructura y el equipamiento de los centros educativos; tomando como líneas de acción¹⁴:
 - Incrementar de manera sostenida la cobertura en la educación media superior y superior, hasta alcanzar al menos 80% en media superior.
 - Modernizar el equipamiento de talleres, laboratorios e instalaciones para realizar actividades físicas, que permitan cumplir adecuadamente con los planes y programas de estudio.

De lo anterior se observó que la primera línea de acción no corresponde a la estrategia planteada, toda vez que dicha línea de acción se ubica en la estrategia 3.2.3.

- 3.2.3 Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles; tomando como línea de acción:
 - Incrementar de manera sostenida la cobertura en la educación media superior y superior, hasta alcanzar al menos 80 % en media superior y 40% en superior.

Del análisis a la tabla anterior, se pudo observar que la estrategia y la línea de acción no se encuentran alineadas según el plan nacional de desarrollo pues corresponden al objetivo 3.2 y no al objetivo 3.1 como se muestra en el documento.

- 3.1.3 Garantizar que los planes y programas de estudio sean pertinentes y que contribuyan a que los estudiantes puedan avanzar exitosamente en su trayectoria educativa, al tiempo que desarrollen aprendizajes significativos y competencias que les sirvan a lo largo de la vida.

¹⁴ Ver Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

- Crear un programa de estadías de estudiantes y profesores en instituciones extranjeras de educación superior.

Del análisis de la información que nos proporcionó la Universidad del Caribe, respecto a la estrategia 3.1.3 y su línea de acción, se observó que corresponden al objetivo 3.1, lo cual demuestra que está alineada al Plan Nacional de Desarrollo.

Con respecto al Plan Estatal de Desarrollo¹⁵, se encuentra alineado al Eje Quintana Roo Solidario, Sector 1-05 Educación con Resultados, bajo las siguientes estrategias:

- 1-05-01 Fortalecer el proceso educativo integral, la formación continua del personal docente, directivo y de apoyo a la educación en todos los niveles y la gestión escolar a fin de que los estudiantes alcancen el perfil de egreso establecidos en los planes y programas.
- 1.5.2.6 Impulsar la acreditación de planes y programas en el nivel superior, bajo estándares que aseguren la calidad educativa y competitividad.

Durante el análisis de la alineación se pudo observar que el Plan Estatal de Desarrollo, no contempla la estrategia mencionada anteriormente, así como también la línea de acción corresponde a la estrategia 1.5.2.

La numeración utilizada en el documento que nos fue entregado por la Universidad del Caribe, denominado “alineación de los proyectos y programas aprobados y/o asignados para el 2014”¹⁶ proporcionado para este análisis, no coincide con la nomenclatura utilizada en el Plan Estatal de Desarrollo¹⁵.

- 1-05-05 Fomentar la actividad científica, tecnológica y de innovación que incida en el desarrollo social y económico con equilibrio entre las regiones de la entidad de manera sostenida y sustentable.
- 1.5.5.1 Promover la formación de recursos humanos altamente especializados en áreas sociales y económicas estratégicas de la entidad.

¹⁵ Ver Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016. Plan Quintana Roo.

¹⁶ Documento proporcionado por la Universidad del Caribe.

Como resultado del análisis al documento¹⁷ de alineación estratégica, se pudo observar que la estrategia anterior y línea de acción se encuentran alineadas al PED.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI)¹⁸, es un instrumento que orienta el desarrollo institucional en el mediano o largo plazo, que está integrado por los siguientes elementos: misión, visión institucional y visión funcional, objetivos estratégicos, diagnóstico externo y interno, fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, estrategias, objetivos específicos, indicadores y metas.

Al realizar el estudio al documento proporcionado por la Universidad del Caribe, se pudo observar que para atender los retos, ejes, la misión y visión estratégica, cuenta con los siguientes seis objetivos estratégicos:

1. Elevar la competitividad e internacionalización educativa. Busca orientar las acciones para fortalecer la competitividad institucional y aplicar buenas prácticas internacionales para la mejora de la calidad académica y educativa. Se promoverá la alianza con organismos e instituciones de educación superior nacionales y extranjeras que provean elementos de calidad y fortaleza para el desarrollo académico y educativo.
2. Incrementar la matrícula y programas de estudio con criterios de calidad, pertinencia y equidad. Se busca orientar las acciones para incrementar la matrícula hasta 5,118 estudiantes en el 2018, diversificar la oferta y programas de estudio de la Universidad del Caribe, así como para aplicar criterios de calidad, equidad y pertinencia.

El crecimiento en el número de programas educativos se dará principalmente en Turismo: Sustentabilidad y medio ambiente; tecnología y sistemas, innovación y negocios; desarrollo humano y gestión pública-social.

¹⁷ Consultar documento "alineación de los proyectos y programas aprobados y/o asignados para el 2014".

¹⁸ Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2012-2014.

3. Consolidar el modelo de formación integral y competencias profesionales.
Mantener como eje rector de los procesos educativos y académicos institucionales, un modelo educativo flexible y centrado en el aprendizaje, debiendo mantener y fortalecer los procesos para su inducción, socialización, formación, implementación, evaluación y mejora.
Considerará la integración y vinculación con mecanismos de evaluación y certificación de competencias genéricas y profesionales que permitan al estudiantado transitar en los diferentes modelos de competencias imperantes en el entorno educativo y laboral internacional.
Apoyará el desarrollo de investigación educativa que incida en la superación del personal académico y la mejora del modelo educativo en el marco del objetivo estratégico .
4. Mejorar los niveles de la capacidad y productividad académicas. Se busca mejorar los niveles de capacidad académica, como un eje prioritario para elevar la calidad educativa e incidir en problemas relevantes del entorno, mediante la generación y aplicación innovadora del conocimiento y la tecnología.
Se reclutara y contratará personal docente con perfil acorde a los requerimientos de las asignaturas, del modelo educativo y las necesidades para el fortalecimiento de las LGAC de los CA.
5. Fortalecer la difusión cultural, vinculación y extensión universitarias. Se operaran programas permanentes para fomentar una mayor participación de la comunidad universitaria y la sociedad en temas de cultura, arte y deportes. La vinculación es el principio mediante el cual se garantiza que la Universidad sea un sistema abierto, interrelacionado con su entorno y legítimo ante su comunidad; esta permitirá garantizar servicios universitarios pertinentes, así como establecer alianzas estratégicas para el logro de la misión y visión institucionales.

La extensión de servicios se sustentará en la operación de proyectos de educación continua, consultorías, proyectos sociales o comunitarios, observatorios, redes sociales y sectoriales, que mediante la convergencia de objetivos comunes, atiende con calidad y pertinencia necesidades de los municipios aledaños del Estado de Quintana Roo.

6. Gestionar la calidad y sostenibilidad organizacional. La normatividad institucional deberá ser pertinente y actualizada para atender las necesidades de desarrollo educativo, académico y de gestión institucional.

Se generará y operará un sistema institucional de indicadores para la alineación, seguimiento y evaluación del plan estratégico de desarrollo institucional.

La gestión institucional deberá considerar la aplicación de criterios de organismos de certificación reconocidos a nivel internacional, tanto en temas de sistemas de calidad, ambientales y de equidad de género.

Todos los planes, programas y proyectos deberán estar alineados con la misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, indicadores y metas del plan estratégico de desarrollo institucional.

6. INFORMACION PROGRAMATICA - PRESUPUESTAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE

En apego a la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto público del Estado de Quintana Roo, la Ley de Planeación para el Desarrollo del Estado de Quintana Roo y el Plan Estatal de Desarrollo, la Ley de Contabilidad Gubernamental, que son quienes norman el proceso de la información programática presupuestal de las entidades del estado de Quintana Roo, la Universidad del Caribe preparo la información relativa a este apartado en dos vertientes:

La primera en la programación del gasto a través del Programa Operativo Anual (POA).¹⁹

Programa operativo anual (POA).- instrumento en el cual se hace la integración de los proyectos de presupuesto de egresos, para el ejercicio del gasto público, y que permite traducir los lineamientos generales de la planeación del desarrollo económico y social del estado, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo, definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de las acciones para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.

El Programa Operativo Anual (POA²⁰) contiene:

Programas.- son los conjuntos de acciones a través de las cuales se pretenden alcanzar las metas y objetivos previamente determinadas por la planeación;

¹⁹ Programa Operativo Anual 2014. Ver lineamientos de programación y presupuestación emitido por la Secretaria de Hacienda del Estado de Quintana Roo.

²⁰ Ver lineamientos de programación y presupuestación emitido por la Secretaria de Hacienda del Estado de Quintana Roo.

Proyectos.- son las acciones encaminadas a cambiar significativamente el estado actual de las cosas, tienen un objetivo específico y son de carácter temporal;

Proceso.- son el conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva, y permanente que concluye con la obtención de un resultado y proporcionan un valor a quien usa, aplica, o requiere dicho resultado.

El programa presupuestario, tiene como razón de ser, la solución de una programática específica de un grupo de población o un área de enfoque.

El proyecto presupuestario es la estimación del gasto a efectuar por el sector público durante un ejercicio fiscal.

Como parte de la programación presupuestal se definen quienes serán los responsables de la aplicación del gasto, llevar a cabo los programas y del cumplimiento de los procesos para el logro de los objetivos y metas planeadas, como lo son:

- *Unidades administrativas.- es el órgano encargado de la administración de los recursos financieros, humanos, materiales y los servicios generales y sociales de la institución a la que se encuentra adscrita, quien también se considera la unidad ejecutora del gasto;*
- *Unidad responsable, es el área orgánica que dentro de la estructura de una institución, se le encomienda la ejecución de un programa, proceso o proyecto.*

La segunda se centra en medir a través de una expresión cuantitativa o cualitativa, mediante un índice, medida, cociente o fórmula, los avances en el logro de los objetivos y metas, es decir a través de la Matriz de Indicadores de Resultados²¹.

Matriz de Indicadores de Resultados (MIR).- Es una herramienta de planeación estratégica que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas. Pueden ser de gestión o estratégicos.

Gestión.- Es un indicador de desempeño que mide el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados.

Estratégicos.- se refiere a un indicador de desempeño que mide el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios que impactan de manera directa en la población objetivo o área de enfoque.

La Universidad del Caribe, fue creada con la finalidad de atender las necesidades de Educación Superior en la zona norte del Estado, y tiene por objeto general, impulsar, ofrecer, impartir y consolidar la Educación Superior en sus niveles de profesional asociado, licenciatura y posgrado, con validez oficial, para formar integralmente profesionales competentes con un amplio sentido ético, humanístico y nacionalista, individuos con actitud científica, creativos con espíritu emprendedor e innovador, organizar y realizar actividades de investigación en áreas en las que ofrezca educación, entre otros.

Mediante el Programa Presupuestario “Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe”, la Institución, implementó un plan de trabajo o proceso

²¹ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

estratégico que la ayude a cumplir con sus objetivos, metas y la finalidad para la cual fue creada, delegando los procesos y funciones en las siguientes unidades responsables: Rectoría, Coordinación Administrativa, Dirección Académica, y Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional.

El Programa Operativo Anual, diseñado para cada unidad responsable, contenida en el plan estratégico, del SEIPOA²², está conformada por:

La atribución.- Facultad, tarea o responsabilidad que la ley o norma específica otorga o confiere al titular del puesto de una unidad administrativa o institución, en atención a su nivel jerárquico o competencia de acuerdo con el marco jurídico en el ejercicio de las funciones encomendadas;

Elemento de visión.- Se refiere a la especificación concreta de logro (solución de un problema o descripción del logro o condición esperada), y se encuentra asociado al ejercicio de una atribución conferida a un área o unidad administrativa;

La problemática.- Consiste en el asunto, tema o elemento que se pretende resolver;

Estrategias.- Son las acciones a seguir para el logro de los objetivos.

Líneas de acción.- Es la priorización de las estrategias para el logro de los objetivos planteados.

²² Sistema Electrónico para la Integración del Programa Operativo Anual. Ver lineamientos del manual de programación y presupuestación emitido por la Secretaría de Hacienda del Estado de Quintana Roo.

6.1 RECTORÍA

El Programa operativo anual correspondiente al Despacho de la Rectoría²³ está alineado al programa presupuestario, “Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe”, y está conformado por cinco procesos o proyectos, y estos a su vez cuentan con cierto número de actividades que permiten y ayudan al cumplimiento de las metas u objetivos.

Estos procesos y proyectos, así como sus actividades serán detalladas y analizadas a continuación:

El despacho de la Rectoría está representado por un Rector, quien es el representante legal de la Universidad. Dentro de algunas de sus funciones²⁴ esta:

1. El tener la representación legal y firma social de la universidad;
2. Presentar proyectos y disposiciones reglamentarias de aplicación general ante la H. Junta Directiva;
3. Someter a aprobación ante el H. Junta Directiva, las propuestas de planes y programas de estudio, así como sus adecuaciones, modificaciones o supresiones. Presentar ante la H. Junta Directiva, el presupuesto de ingresos y egresos, así como la cuenta anual de Ingresos y egresos.
4. Conducir las labores de planeación general para el funcionamiento y desarrollo coherente de la Universidad.
5. Organizar y promover actividades generales de difusión cultural y deportiva.
6. Establecer programas para el mejoramiento, formación y actualización del personal académico de la Universidad.

Para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, la Rectoría lleva a cabo los siguientes procesos²⁵:

²³ Ver organigrama Institucional.

²⁴ Ver decreto de creación, estatutos, manuales y reglamentos de organización de la Universidad del Caribe. www.unicaribe.edu.mx

²⁵ Información obtenida del documento de perfil de procesos y proyectos emitido por el SEIPOA 2014.

1.- Desarrollar conocimientos, habilidades y valores de la Universidad del Caribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Projectado
Lograr que los estudiantes, acompañados por el personal docente calificado, realicen experiencias de aprendizaje que les permitan construir el conocimiento y desarrollar habilidades y valores determinado por el modelo educativo y los planes de estudio.	El proceso incluye: a) preparar el programa de enseñanza aprendizaje; b) preparar los materiales y recursos de apoyo para la enseñanza aprendizaje; c) desarrollar los aprendizajes; d) valorar resultados, recursos e interacciones.	Proceso Sustantivo	Alumno acreditado	Estudiantes que acreditan sus estudios de nivel superior	450	Egresados	Profesional formado integralmente e con conocimientos, habilidades y valores	\$52,455,209

En este primer proceso, el despacho de la Rectoría, está ejerciendo una actividad que no corresponde a sus funciones o atribuciones²⁶, según los estatutos de la misma Universidad, pues el proceso de enseñanza aprendizaje y lo demás relativo al alumnado de la Universidad le corresponde a la Secretaria Académica, sin embargo, mediante entrevista con el Coordinador Administrativo, se pudo saber que para un mejor control, más transparencia y mejor toma de decisión, la Rectoría asume parte de estas funciones.

En consecuencia del análisis de la información representada en el cuadro que antecede, obtenida del perfil de procesos y proyectos SEIPOA²⁷ 2014, se observa que el objetivo del proceso va encaminado a lograr que los estudiantes obtengan mejores experiencias educativas, apoyados por personal docente calificado, de acuerdo a los planes de estudio y el modelo educativo impartido por la Universidad.

Se beneficia con ello a 450 alumnos egresados que han cumplido con la acreditación de su carga académica,

El resultado de este proceso es un Profesional formado íntegramente con conocimientos, habilidades y valores.

²⁶ Consultar estatutos y decreto de creación de la Universidad

²⁷ Sistema Electrónico para la Integración del Programa Operativo Anual. Ver lineamientos del manual de programación y presupuestación emitido por la Secretaría de Hacienda del Estado de Quintana Roo.

El costo proyectado se integra por tres fuentes de financiamiento, el apoyo federal a instituciones de nivel superior por la cantidad de \$ 41, 444,852.00; Impuesto sobre nóminas por \$ 9,739,921.00; y por ingresos propios en la cantidad de \$ 1,270,436.00.

Para el cumplimiento de las metas, tiene el siguiente plan estratégico²⁸:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Fortalecer el proceso educativo integral, la formación continua del personal docente, directivo y de apoyo a la educación en todos los niveles y la gestión escolar a fin de que los estudiantes alcancen el perfil de egreso establecidos en planes y programas.</p>	<p>Impartir educación superior con validez oficial para formar integralmente profesionales con un amplio sentido ético, humanístico y nacionalista, con un elevado compromiso social, y aptos para generar y aplicar creativamente conocimientos en la solución de problemas.</p>	<p>Insuficiente número de PTC para atender los requerimientos del plan de estudios y el incremento matricular. Insuficiente infraestructura y equipamiento de laboratorios, espacios culturales y deportivos, para atender las necesidades del PE y el crecimiento matricular. Insuficiente equipamiento en acervo, software especializado y tecnología educativa para atender las necesidades de los PESE requiere impulsar la cooperación y movilidad académica nacional e internacional.</p>	<p>El modelo educativo es flexible y centrado en el aprendizaje, con mecanismos y vínculos de mejora permiten transitar al estudiantado y egresados a los modelos de competencias profesionales y genéricas, para garantizar su movilidad nacional e internacional con universidades norteamericanas, europeas y de América Latina. El eje transversal de desarrollo humano está consolidado bajo la visión y premisas de la Organización de las Naciones Unidas, así como articulado a la operación de contenidos transversales que sensibilizan social y profesionalmente al estudiantado con las tendencias y retos de su ambiente local y mundial, como son la educación ambiental para el desarrollo sustentable, los derechos humanos, la responsabilidad y lógica de intervención social, la ética y el liderazgo.</p>	<p>Profesional formado integralmente con conocimientos, habilidades y valores.</p>
<p>1.5.2.6.- Impulsar la acreditación de planes y programas en el nivel superior, bajo estándares que aseguren la calidad educativa y competitividad.</p>				

Derivado del análisis del Plan Estratégico y Táctico como parte del SEIPOA 2014 proporcionado por la Universidad del Caribe, el objetivo táctico establecido por la Rectoría para llevar a cabo el proceso Desarrollar conocimientos, habilidades y valores de la universidad del caribe, cuenta con una estrategia y línea de acción que se encuentra alineada al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

²⁸ Obtenido del documento plan estratégico y táctico emitido del SEIPOA 2014

Tiene como objetivo específico lograr que los estudiantes, acompañados por el personal docente calificado, realicen experiencias de aprendizaje que les permitan construir el conocimiento y desarrollar habilidades y valores determinado por el modelo educativo y los planes de estudio.

Su finalidad es contar con un número de profesores de tiempo completo (PTC), para atender los requerimientos del plan de estudios y el incremento matricular, suficiente infraestructura y equipamiento de laboratorios, espacios culturales y deportivos, para atender las necesidades del plan de estudio (PE) y el crecimiento matricular, suficiente equipamiento en acervo, software especializado y tecnología educativa para atender las necesidades de los PESE e impulsar la cooperación y movilidad académica nacional e internacional.

Su visión es lograr un modelo educativo flexible y centrado en el aprendizaje, con mecanismos y vínculos de mejora que permitan transitar al estudiantado y egresados a los modelos de competencias profesionales y genéricas, para garantizar su movilidad nacional e internacional con universidades norteamericanas, europeas y de América Latina.

El eje transversal de desarrollo humano está consolidado bajo la visión y premisas de la Organización de las Naciones Unidas, así como articulado a la operación de contenidos transversales que sensibilizan social y profesionalmente al estudiantado con las tendencias y retos de su ambiente local y mundial, como son la educación ambiental para el desarrollo sustentable, los derechos humanos, la responsabilidad y lógica de intervención social, la ética y el liderazgo.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA), según el FEPOA

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	11002 Preparar y programar la enseñanza aprendizaje	1	Año	Programa de estudio diseñado	16	14	87.5	-2	-12.5
02	11003 Desarrollar el aprendizaje integral del estudiante	1	Año	Estudiante atendido	5198	4450	85.6	-748	-14.4
03	11004 Evaluar y acreditar los aprendizajes	1	Año	Documento emitido	450	365	81.1	-85	-18.9

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Rectoría, en su Proceso Desarrollar conocimientos habilidades y valores de la Universidad del Caribe, se observa que:

Actividad 1.- Preparar y programar la enseñanza aprendizaje. Se diseñaron 14 programas de estudio, que en comparación con la meta anual de 16 unidades, representa un 87.5% logrado.

Actividad 2.- Desarrollar el aprendizaje integral del estudiante. Se atendió a 4450 estudiantes, siendo su meta anual de 5198 alumnos atendidos, por lo que representa un 85.6% en su avance.

Actividad 3.- Evaluar y acreditar los aprendizajes. Se emitieron 365 documentos, de 450 programados, alcanzando un 81.1% de su meta anual.

De este análisis no se obtuvo una respuesta por parte de la Universidad, en relación del porque no se lograron las metas planteadas.

2.- Administrar capital humano y competencias de la Universidad del Caribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Poblacion Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional.	el proceso incluye: a) reclutar y seleccionar personal con los perfiles y talentos requeridos; b) lograr la integración e identificación del personal de nuevo ingreso al modelo institucional; c) desarrollar y potenciar las competencias profesionales; d) evaluar y retener capital humano.	Proceso de apoyo	Docente capacitado	Docentes capacitados en habilidades pedagógicas	70	Personal académico y administrativo	Mejorada competencia del personal académico y administrativo	\$37,200

En este punto, de acuerdo a la información analizada del documento de perfiles de procesos y proyectos, del SEIPO 2014, se puede observar que el proceso está relacionado con las atribuciones y funciones establecidas para la Rectoría en el documento estatutario de la misma Universidad.

Se observa que en este proceso se realiza la planeación del capital humano de la Universidad, a través de seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar el capital humano, conforme a los perfiles y competencias requeridos a los planes de estudio y al modelo educativo de la Institución.

La finalidad es tener personal docente y administrativo con mejorada competencia laboral.

Este proceso fue destinado al personal docente y administrativo y se benefició a 70 docentes capacitados en habilidades pedagógicas.

El costo proyectado es de \$ 37,200.00, el cual tiene su financiamiento del Impuesto sobre nóminas.

Este proceso cuenta con el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Estrategia</p> <p>Ampliar las oportunidades de acceso a la educación, con especial atención a la población vulnerable, con espacios físicos adecuados a los nuevos enfoques de la educación.</p>	<p>Obtener, mediante convenios, servicios de asesoría técnica, capacitación e investigación para la comunidad universitaria, suscribiendo acuerdos y convenios de cooperación y desarrollo con instituciones nacionales y extranjeras de alto nivel, que permitan a través de una adecuada gestión de la tecnología el avance de consolidación del desarrollo de la comunidad quintanarroense.</p>	<p>Insuficientes recursos para capacitar y certificar al 100% del personal con competencias profesionales.</p>	<p>Fortalecer las competencias laborales mediante los procesos de capacitación técnica y de gestión directiva del personal.</p>	<p>Mejorada competencia del personal académico y administrativo.</p>
<p>Línea de acción</p> <p>I.5.1.9.- Impulsar programas de capacitación para los trabajadores que requieran obtener, actualizar y certificar sus conocimientos, competencias y habilidades.</p>				

En el proceso Administrar capital humano y competencias de la Universidad del Caribe, la estrategia planteada y la línea de acción a seguir se encuentran alineadas al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo específico es seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional. Su finalidad es contar con suficientes recursos para capacitar y certificar al 100% del personal con competencias profesionales.

Busca lograr como resultado una mejorada competencia del personal docente y administrativo.

La visión es fortalecer las competencias laborales mediante los procesos de capacitación técnica y de gestión directiva del personal.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA), según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52203 Fomentar y potenciar capital humano	2	Semana	Personal capacitado	60	100	0	0	

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Rectoría, en su Proceso Administrar capital humano y competencias de la Universidad del Caribe, que consta de 1 actividad, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

3.- Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Poblacion Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles	El proceso incluye: a) desarrollar planeación estratégica; b) elaborar programas y presupuestos; c) realizar seguimiento y control del ejercicio; d) evaluar el ejercicio; e) gestionar la calidad y mejora continua; f) realizar estadísticas e informes.	Proceso de apoyo	Auditoria Realizada	Gestion Institucional Certificada	1	Comunidad universitaria	Mejorada gestion institucional	\$3,851,100

En este proceso se pudo observar, que de acuerdo a los estatutos de la Universidad, a su decreto de creación y manuales de organización, esta función le corresponde a la Rectoría, en coordinación con la Secretaria de planeación y desarrollo institucional.

De lo anterior, se puede observar que para logra el objetivo del proceso planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, consistente en garantizar el desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación, y mejora de actividades, y el uso racional de los recurso

disponibles, debe desarrollar una programación estratégico, elaborar programas y presupuestos, dar seguimiento y evaluar el ejercicio, gestionar la calidad y mejora continua, así como realizar estadísticas e informar sobre los avances del logro de las metas;

Los beneficiarios, y la población objetivo (auditoría realizada y gestión institucional certificada) a la que hace referencia el documento perfiles de procesos o proyectos, del SEIPO 2014, no son acordes con lo que se pretende obtener como resultado toda vez que lo que se busca es una mejorada gestión institucional, que va directamente relacionado para una mejor calidad del servicio educativo que proporciona la universidad, reflejándose en el logro de los objetivos establecidos en el programa “Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe”.

El costo proyectado de este proceso que asciende a la cantidad de \$ 3,851,100.00, proviene de apoyo federal a instituciones de nivel superior por la cantidad de \$ 609,040.00, del impuesto sobre nóminas con un importe de \$ 2,935,160.00 y de ingresos propios por la cantidad de \$ 306,900.00.

Este proceso se apoya en el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Estrategia</p> <p>Fortalecer la gestión institucional para asegurar la eficiencia y mejora de servicios del ámbito educativo.</p>	<p>Gestionar la planeación, programación, presupuestación, evaluación, calidad y rendición de cuentas de la institución.</p>	<p>Se requiere apoyar la estrategia de crecimiento y desarrollo del SGC para atender los problemas prioritarios de las DES y mejorar los indicadores de clima laboral.</p>	<p>El sistema de gestión de calidad contempla un modelo integral de procesos implantado y certificado por la norma ISO 9001: 2008, articulado con modelos de gestión ambiental y de equidad de género. Se tienen mecanismos de rendición de cuentas y transparencia sobre el uso de los recursos y desempeño universitario. Se mantienen y mejoran los índices de satisfacción estudiantil, clima laboral y de equidad género. Se cuenta con cobertura de calidad, eficiencia y productividad en los servicios escolares y bibliotecarios. Se operan sistemas y tecnologías al servicio de estudiantes, profesores y demás personal de la universidad y, se obtienen y generan los recursos financieros diversificados y necesarios para el logro de los objetivos y metas de desarrollo académico y educativo.</p>	<p>Mejorada gestión institucional.</p>
<p>Línea de acción</p> <p>1.5.3.4.- Implementar planes y programas estratégicos orientados a la asignación de recursos con base en resultados.</p>				

En el proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, que se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo específico es Garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles.

Su finalidad es apoyar la estrategia de crecimiento y desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para atender los problemas prioritarios de las Direcciones de Educación Superior (DES) y mejorar los indicadores de clima laboral.

Su visión es que el sistema de gestión de calidad contempla un modelo integral de procesos implantado y certificado por la norma ISO 9001:2008, articulado con modelos de gestión ambiental y de equidad de género.

Se tienen mecanismos de rendición de cuentas y transparencia sobre el uso de los recursos y desempeño universitario.

Se mantienen y mejoran los índices de satisfacción estudiantil, clima laboral y de equidad de género.

Se cuenta con cobertura de calidad, eficiencia y productividad en los servicios escolares y bibliotecarios.

Se operan sistemas y tecnologías al servicio de estudiantes, profesores y demás personal de la universidad.

Se obtienen y generan los recursos financieros diversificados y necesarios para el logro de los objetivos y metas de desarrollo académico y educativo.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52302 Elaborar programas, proyectos y presupuestos	2	Mes	Programa presupuesto elaborado	2	2	100	0	0
02	52303 Realizar seguimiento y evaluación de la gestión institucional	1	Año	Informe de evaluación y seguimiento elaborado	2	2	100	0	0
03	52304 Implementar mejoras en la gestión institucional	1	Año	Proceso mejorado	5	5	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Rectoría, en su Proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, que consta de 3 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

4.- Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Fortalecer la pertinencia, calidad e impacto de los servicios universitarios a través de acciones de extensión, vinculación y difusión.	El proceso incluye: a) vinculación académica, educativa y sectorial; b) extensión de servicios; c) difusión cultural e institucional.	Proceso sustantivo	Alumno	Organismos e instituciones de educación superior vinculadas como abanico de oportunidades para que los alumnos realicen, servicio social, prácticas profesionales y/o intercambio académico.	80	Estudiantes, organismos públicos y privados y al público en general	Evento académico de vinculación realizada	\$858,713

De la información obtenida del documento perfil de procesos y programas, del SEIPOA 2014, se pudo observar que el proceso desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe, se encuentra dentro de las funciones que pueden ser realizadas por la Rectoría.

Con la finalidad del logro de sus metas establecidas, se aplicó el proceso de vinculación académica, educativa y sectorial, la extensión de servicios y la difusión cultural e institucional, buscando beneficiar al estudiantado de la Universidad.

El costo de este proceso, está integrado por el apoyo federal a instituciones de nivel superior, por la cantidad de \$ 436,913.00 y el impuesto sobre nóminas por un importe de \$ 421,800.00, haciendo un costo total de \$ 858,713.00.

Este proceso cuenta con el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Fomentar la actividad científica, tecnológica y de innovación que incidan en el desarrollo social y económico con equilibrio entre las regiones de la entidad, de manera sostenida y sustentable.</p> <p>I.5.5.3.- Acercar el conocimiento y desarrollo científico, tecnológico y de innovación a la sociedad, a fin de provocar el interés de la niñez y juventud por la ciencia.</p>	<p>Fomentar y priorizar actividades de vinculación efectiva, extensión y difusión universitaria, orientados a la satisfacción del interés público y social.</p>	<p>Insuficientes apoyos para la participación en redes académicas nacionales y extranjeras. Es necesario fortalecer la vinculación con el entorno y servicios que ofrecen las DES a la sociedad.</p>	<p>Se operan alianzas estratégicas de cooperación y coinversión público – privadas con IES nacionales e internacionales. La oferta educativa se basa en estudios, mecanismos y procesos que aseguran su pertinencia, calidad y equidad, con soporte de infraestructura, equipo, tecnología, capital humano y recursos suficientes y adecuados para la docencia, investigación, extensión y servicios universitarios.</p>	<p>Evento académico de vinculación realizado.</p>

En el proceso Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe, alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados, plantea una estrategia y línea de acción que no corresponde a este proceso, debido a que están enfocadas a la actividad científica, tecnológica y de innovación como base fundamental para el logro de este proceso, cuando su atribución va encaminada a fomentar actividades de vinculación, extensión y difusión universitaria.

El objetivo específico es fortalecer la pertinencia, calidad e impacto de los servicios universitarios a través de acciones de extensión, vinculación y difusión.

Su finalidad es contar con suficientes apoyos para la participación en redes académicas nacionales y extranjeras, fortalecer la vinculación con el entorno y servicios que ofrecen las Direcciones de Educación Superior (DES) a la sociedad.

Su visión es operar alianzas estratégicas de cooperación y coinversión público-privadas con Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales e internacionales. La oferta educativa se basa en estudios, mecanismos y procesos que aseguran su pertinencia, calidad y equidad, con soporte de infraestructura, equipo, tecnología, capital humano y recursos suficientes y adecuados para la docencia, investigación, extensión y servicios universitarios.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	31001 Programar y difundir eventos académicos nacionales e internacionales	1	Año	Evento difundido	8	8	100	0	0
02	31002 Realizar eventos académicos nacionales e internacionales	1	Año	Evento realizado	8	8	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Rectoría, en su Proceso Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe, que consta de 2 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

5.- Investigar y desarrollar tecnología y consultoría de la Universidad del Caribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Desarrollar investigación básica, tecnológica y proporcionar servicios de asesoría que permitan innovar conocimiento, mejorar y actualizar los procesos de la universidad y extender logros a la sociedad.	El proceso incluye: a) conformar cuerpos académicos y líneas de investigación; b) elaborar protocolos y evaluar protocolos; c) realizar investigación, consultoría y desarrollo tecnológico; d) aplicar conocimiento y desarrollar tecnología; e) elaborar reportes y evaluar los resultados.	Proceso sustantivo	Investigador	Productos de Investigación difundidos	6	Cuerpos académicos	Producto de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría desarrollado y publicado	\$491,700

Como resultado del análisis a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, a través del documento perfil de procesos y programas, del SEIPOA 2014, se conoció:

El objetivo de este proceso consiste en desarrollar investigación básica, tecnológica y proporcionar servicios de asesoría que permitan innovar conocimientos, mejorar y actualizar los procesos de la universidad y extender logros a la sociedad.

Se busca beneficiar, impulsar y alentar a los profesores de tiempo completo a realizar investigación, con la finalidad de obtener 6 productos de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría, desarrollado y publicado.

Este proceso cuenta con un presupuesto de \$ 491,700.00, cuyo origen de financiamiento es el apoyo a instituciones de nivel superior con un importe \$ 206,150.00, el impuesto sobre nóminas por una cantidad de \$ 81,000.00 y por último de ingresos propios, con \$ 204,550.00.

Para efectos de llevar a cabo este proceso, y con la finalidad de cumplir con las metas u objetivos programados, la Universidad del Caribe, aplica el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Fomentar la actividad científica, tecnológica y de innovación que incidan en el desarrollo social y económico con equilibrio entre las regiones de la entidad, de manera sostenida y sustentable.</p> <p>1.5.5.1.- Promover la formación de recursos humanos altamente especializados en áreas sociales y económicas estratégicas de la entidad.</p>	<p>Organizar y realizar actividades de investigación en las áreas en las que ofrezca educación, atendiendo fundamentalmente los problemas estatales, regionales y nacionales, en relación con las necesidades del desarrollo socioeconómico de la entidad.</p>	<p>Baja proporción de CA en consolidación y falta de CA consolidados. Insuficiente número de PTC con doctorado, perfil reconocido PROMEP y registrados en el S.N.I., con relación al porcentaje de PTC con posgrado.</p>	<p>Su cuerpo docente está integrado por profesores de tiempo completo con posgrado y proporciones adecuadas con doctorado, perfil deseable reconocido por el PROMEP e integrantes del SNI. El personal académico desarrolla docencia, tutoría, gestión académica y se integra en cuerpos académicos registrados ante el PROMEP para desarrollar líneas de investigación y desarrollo tecnológico. Se operan programas de cultura y artes, con una dimensión nacional e internacional, que arroja incrementos significativos en sus niveles de cobertura e impacto en la comunidad universitaria y sociedad.</p>	<p>Producto de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría desarrollado y publicado.</p>

El proceso Investigar y desarrollar tecnología y consultoría de la Universidad del Caribe, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo específico es Desarrollar investigación básica, tecnológica y proporcionar servicios de asesoría que permitan innovar conocimiento, mejorar y actualizar los procesos de la Universidad y extender logros a la sociedad.

Tiene la finalidad de aumentar la proporción de Cuerpos Académicos (CA) en consolidación y contar con CA consolidados, así como un número suficiente de profesores de tiempo completo (PTC) con doctorado, perfil reconocido Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y registrados en el Sistema Nacional de Investigadores (S.N.I.) con relación al porcentaje de PTC con posgrado.

El elemento de visión es tener un cuerpo docente integrado por profesores de tiempo completo con posgrado y proporciones adecuadas con doctorado, perfil deseable reconocido por el PROMEP e integrantes del S.N.I.

El personal académico desarrolle docencia, tutoría, gestión académica y se integre en cuerpos académicos registrados ante el PROMEP para desarrollar líneas de investigación y desarrollo tecnológico.

Se operan programas de cultura y artes, con una dimensión nacional e internacional, que arroja incrementos significativos en sus niveles de cobertura e impacto en la comunidad universitaria y sociedad.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	31001 Programar y difundir eventos académicos nacionales e internacionales	1	Año	Evento difundido	8	8	100	0	0
02	31002 Realizar eventos académicos nacionales e internacionales	1	Año	Evento realizado	8	8	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Rectoría, en su Proceso Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe, que consta de 2 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

6.2 SECRETARIA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL.

El despacho de esta secretaría corresponde a un secretario de planeación y desarrollo institucional, quien tiene las siguientes funciones:

- Coordinar los procesos de planeación y evaluación de la gestión institucional;
- Coadyuvar con las áreas responsables de los procesos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la visión institucional;
- Ofrecer soporte técnico y asesoría especializada a los órganos e instancias para sustentar la planeación y evaluación de sus actividades;
- Coordinar la elaboración de los planes estratégicos, programas, proyectos y presupuestos institucionales;
- Las demás que en materia de planeación establezcan otras normas y disposiciones reglamentarias de la Universidad.

El proceso de planeación tiene como objetivo general orientar la gestión institucional a través de acciones precisas y comprometidas de los órganos, instancias y miembros de la comunidad universitaria para lograr el desarrollo integral y armónico de la Universidad. La planeación de la gestión institucional es un proceso participativo, descentralizado y normalizado, y que articula diversos planes y programas para los periodos de corto, mediano y largo plazo, el cual se desarrolla a través de las siguientes etapas: planeación estratégico, programación y presupuestación, y control y evaluación del ejercicio.

Para el logro de las funciones y poder alcanzar las metas y objetivos planteados, la secretaria de planeación y desarrollo institucional, cuenta con un programa operativo anual, que va vinculado al programa que lleva a cabo la Universidad del Caribe, “ Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe “, el cual cuenta con el proceso o proyecto, denominado “Planear y evaluar la gestión institucional de UNICARIBE”, desarrollando para ello cuatro actividades : desarrollar planeación estratégica, elaborar programas, proyectos y presupuestos, realizar seguimiento y

evaluación de la gestión institucional y la de implementar mejoras en la gestión institucional, las cuales son detalladas y analizadas a continuación:

1.- Planear y evaluar la gestión institucional.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles	El proceso incluye: a) desarrollar planeación estratégica; b) elaborar programas y presupuestos; c) realizar seguimiento y control del ejercicio; d) evaluar el ejercicio; e) gestionar la calidad y mejora continua; f) realizar estadísticas e informes.	Proceso de apoyo	Alumno	Dirigido al estudiantado como usuario principal de los procesos de gestión.	7	Comunidad universitaria	Mejorada gestión institucional	\$5,410,501

Con este proceso, cuyo objetivo es garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos, para ofrecer mejores servicios educativos, destinado a la comunidad estudiantil.

Los usuarios principales de este proceso son la misma comunidad universitaria y como beneficiario final a los alumnos en obtener una mejorada gestión por parte de la Institución.

El costo proyectado para llevar a cabo este proceso fue por la cantidad de \$ 5,410,501.00, constituido por dos fuentes de financiamiento, el apoyo federal a instituciones de nivel superior con un importe de \$ 1,070,500.00 y por ingresos derivados del impuesto sobre nómina por la cantidad de \$ 4,340,001.00.

Para el desarrollo de este proceso contó con el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Estrategia</p> <p>Fortalecer la gestión institucional para asegurar la eficiencia y mejora de servicios del ámbito educativo.</p> <p>Línea de acción</p> <p>1.5.3.4.- Implementar planes y programas estratégicos orientados a la asignación de recursos con base en resultados.</p>	<p>Gestionar la planeación, programación, presupuestación, evaluación, calidad y rendición de cuentas de la institución.</p>	<p>Se requiere apoyar la estrategia de crecimiento y desarrollo del sistema de gestión de la calidad para atender los problemas prioritarios de las DES y mejorar los indicadores de clima laboral.</p>	<p>El sistema de gestión de calidad contempla un modelo integral de procesos implantado y certificado por la norma ISO 9001: 2008, articulado con modelos de gestión ambiental y de equidad de género. Se tienen mecanismos de rendición de cuentas y transparencia sobre el uso de los recursos y desempeño universitario. Se mantienen y mejoran los índices de satisfacción estudiantil, clima laboral y de equidad género. Se cuenta con cobertura de calidad, eficiencia y productividad en los servicios escolares y bibliotecarios. Se operan sistemas y tecnologías al servicio de estudiantes, profesores y demás personal de la universidad y, se obtienen y generan los recursos financieros diversificados y necesarios para el logro de los objetivos y metas de desarrollo académico y educativo.</p>	<p>Mejorada gestión institucional.</p>

Como resultado del análisis al Programa operativo anual, del SEIPOA 2014 proporcionado por la Universidad del Caribe, el objetivo táctico establecido por la coordinación administrativa para llevar a cabo el proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la universidad del caribe, cuenta con una estrategia y línea de acción que se encuentra alineada al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

Tiene como objetivo específico garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles.

Su finalidad es apoyar la estrategia de crecimiento y desarrollo del sistema de gestión de la calidad para atender los problemas prioritarios de las DES y mejorar los indicadores de clima laboral.

Su visión, el sistema de gestión de calidad contempla un modelo integral de procesos implantado y certificado la norma ISO 9001:2008, articulado con modelos de gestión ambiental y de equidad de género. Se tienen mecanismos de rendición de cuentas y transparencia sobre el uso de los recursos y desempeño universitario.

Se mantienen y mejoran los índices de satisfacción estudiantil, clima laboral y de equidad de género.

Se cuenta con cobertura de calidad, eficiencia y productividad en los servicios escolares y bibliotecarios.

Se operan sistemas y tecnologías al servicio de estudiantes, profesores y demás personal de la universidad.

Se obtienen y generan los recursos financieros diversificados y necesarios para el logro de los objetivos y metas de desarrollo académico y educativo.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52301 Desarrollar planeación estratégica	1	año	Programa y proyecto apoyado	2	2	100	0	0
02	52302 Elaborar programas, proyectos y presupuestos	1	año	Programa presupuesto elaborado	6	6	100	0	0
03	52303 Realizar seguimiento y evaluación de la gestión institucional	1	año	Informe de evaluación y seguimiento elaborado	8	8	100	0	0
04	52304 Implementar mejoras en la gestión institucional	1	año	Proceso mejorado	3	3	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a la Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional, en su Proceso Planear y Evaluar la Gestión Institucional de la Universidad del Caribe, que consta de 4 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

6.3. COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA.

El despacho de esta coordinación corresponde al coordinador administrativo, quien funge como órgano de apoyo para las funciones de administración de la Rectoría. Está conformado por departamentos que se consideran necesarias para el desempeño de las funciones de planear y administrar los recursos financieros, humanos y materiales con que cuenta la Universidad.

Entre sus funciones encontramos:

1. Administrar y supervisar el ejercicio del presupuesto anual autorizado;
2. Generar los reportes parciales y finales del ejercicio anual del presupuesto;
3. Administrar los fondos especiales de los programas específicos de acuerdo con las reglas de operación establecidas en cada caso;
4. Generar los catálogos operativos y los criterios presupuestales para formular el programa operativo anual;
5. Coadyuvar con el secretario de planeación y desarrollo institucional en la integración, seguimiento y evaluación del presupuesto anual; y
6. Las demás que en materia de planeación establezcan otras normas y disposiciones reglamentarias de la Universidad.

Para el desarrollo de sus funciones y el logro de las metas establecidas, la coordinación administrativa cuenta con un programa operativo anual el cual está integrado con tres procesos o proyectos: administrar recursos materiales y financieros de Unicaribe, administrar capital humano y competencias de Unicaribe y planear y evaluar la gestión institucional de Unicaribe, para lo cual desarrollo siete actividades

distribuidas de acuerdo a cada proceso o proyecto, el cual se detalla y analiza a continuación:

1.- Administrar recursos materiales y financieros de la Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Projectado
Proveer bienes y servicios a las unidades académicas y administrativas, así como administrar con transparencia los recursos financieros e informar a la sociedad sobre el uso y destino de sus recursos económicos, proveer bienes, servicios, telecomunicaciones y soporte automatizado a las unidades académicas y administrativas.	El proceso incluye: a) controlar el presupuesto; b) adquirir y controlar los recursos materiales y servicios; c) proporcionar soporte automatizado y de telecomunicaciones; d) prestar servicios generales; e) ejercer los recursos financieros; f) elaborar los registros contables; g) elaborar informes financieros.	Proceso de apoyo	Alumno	Alumnos inscritos en la institución	4097	Comunidad universitaria	Bien o servicio proporcionado a usuarios con ejercicio financiero transparente	\$30,361,952

Como proceso de apoyo para la administración de la universidad, su objetivo va encaminado a proveer bienes y servicios a las unidades académicas y administrativas, así como administrar con transparencia los recursos materiales y financieros de los que dispone la Universidad, llevando a cabo el proceso de ejercer y controlar el recurso financiero, adquirir y controlar los recursos materiales, prestar servicios generales, elaborar los registros contables e informes financieros, buscando que los alumnos inscritos en la Universidad cuenten servicios educativos de calidad para su formación académica y profesional.

El costo proyectado para este proceso, está integrado por el apoyo federal a instituciones de nivel superior con un importe de \$ 5,335,836.00, impuesto sobre nóminas por la cantidad de \$ 14,262,642.00 y por ingresos propios con un importe de \$ 10,763,474.00.

Para llevar a cabo este proceso se tiene el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Estrategia</p> <p>Fortalecer la gestión institucional para asegurar la eficiencia y mejora de servicios del ámbito educativo.</p>	<p>Administrarse de acuerdo con este decreto, bajo un régimen de descentralización funcional y administrativa en los términos que determine su junta directiva.</p>	<p>Insuficientes recursos y medios para garantizar la seguridad interna y externa de las instalaciones universitarias, así como su correcta preservación y funcionamiento. Se requiere mejorar y fortalecer el sistema institucional de información administrativa, la infraestructura de cómputo, almacenamiento, telecomunicaciones y seguridad.</p>	<p>Su gestión está basada en un sistema integral de información académico-administrativa donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí, lo que facilita la rendición de buenas cuentas a la sociedad de los resultados de la gestión institucional y del manejo de los recursos públicos.</p>	<p>Bien o servicio proporcionado a usuarios con ejercicio financiero transparente.</p>
<p>Línea de acción</p> <p>1.5.3.3.- Aplicar con racionalidad y efectividad los recursos humanos, materiales y financieros del sector educativo.</p>				

El proceso Administrar recursos materiales y financieros de la Universidad del Caribe, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo es proveer bienes y servicios a las unidades académicas y administrativas, así como administrar con transparencia los recursos financieros y materiales.

La finalidad es obtener suficientes recursos y medios para garantizar la seguridad interna y externa de las instalaciones universitarias, así como su correcta preservación y funcionamiento, mejorar y fortalecer el sistema institucional de información administrativa, la infraestructura de cómputo, almacenamiento, telecomunicaciones y seguridad.

El elemento de visión, una gestión basada en un sistema integral de información académico-administrativa donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí, lo que facilita la rendición de buenas cuentas a la sociedad de los resultados de la gestión institucional y del manejo de los recursos públicos.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52101 Adquirir los recursos materiales y servicios	1	Año	Servicio de recursos materiales otorgado	4	4	100	0	0
02	52102 Proporcionar materiales, servicios y tecnologías	1	Año	Servicio Proporcionado	4	4	100	0	0
03	52103 Controlar los recursos materiales y servicios institucionales	1	Año	Recurso ejercido	12	12	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Coordinación Administrativa, en su Proceso Administrar recursos materiales y financieros de la Universidad del Caribe, que consta de 3 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

2.- Administrar capital humano y competencia de Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional.	el proceso incluye: a) reclutar y seleccionar personal con los perfiles y talentos requeridos; b) lograr la integración e identificación del personal de nuevo ingreso al modelo institucional; c) desarrollar y potenciar las competencias profesionales; d) evaluar y retener capital humano.	Proceso de apoyo	Alumnos	Personal docente y administrativo que requiere mejorar sus habilidades y competencias	35	Personal docente y administrativo	Mejorada competencia del personal académico y administrativo	\$8,189,158

Del análisis a la información que nos fue proporcionada mediante el formato de perfil de procesos y proyectos, del SEIPOA 2014, se desprende que la coordinación administrativa busca:

- Tener una plantilla de docentes y personal administrativo que vayan acordes con los perfiles y el modelo educativo de la Institución.
- Que los docentes reciban la capacitación y adiestramiento que les permitan un nivel óptimo para el desarrollo de sus funciones educativas, mejoren su competencia, tengan una integración, se identifiquen y permanencia dentro de la institución, llevando a mejorar los servicios prestados por la Universidad.
- Que los docentes transmitan al alumnado sus experiencia, conocimientos y lo apoyen en su formación profesional.

Este proceso cuenta con un costo proyectado integrado por dos fuentes de financiamiento, el apoyo federal a instituciones de nivel superior por la cantidad de \$ 3,856,709 y por la parte estatal proveniente del impuesto sobre nóminas, en un importe de \$ 4,332,449

Para este proceso, se tiene contemplado la aplicación del siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p>Estrategia</p> <p>Ampliar las oportunidades de acceso a la educación, con especial atención a la población vulnerable, con espacios físicos adecuados a los nuevos enfoques de la educación.</p>	<p>Reglamentar la selección, el ingreso, la permanencia y la promoción, en su caso, del personal académico y administrativo, atendiendo las recomendaciones que surjan en el seno de las instancias competentes.</p>	<p>Insuficiente número de PTC para atender los requerimientos del plan de estudios y el incremento matricular.</p>	<p>Su cuerpo docente está integrado por profesores de tiempo completo con posgrado y proporciones adecuadas con doctorado, perfil deseable reconocido por el PROMEP e integrantes del SNI. El personal académico desarrolla docencia, tutoría, gestión académica y se integra en cuerpos académicos registrados ante el PROMEP para desarrollar líneas de investigación y desarrollo tecnológico.</p>	<p>Mejorada competencia del personal académico y administrativo.</p>
<p>Línea de acción</p> <p>1.5.1.9.- Impulsar programas de capacitación para los trabajadores que requieran obtener, actualizar y certificar sus conocimientos, competencias y habilidades.</p>				

Del análisis del Plan Estratégico y Táctico como parte del SEIPOA 2014 proporcionado por la Universidad del Caribe, el objetivo táctico establecido por la coordinación administrativa para llevar a cabo el proceso administrar capital humano y competencias de la universidad del caribe, cuenta con una estrategia y línea de acción que se encuentra alineada al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

Tiene como objetivo específico seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional, con la finalidad de resolver el insuficiente número de profesores de tiempo completo (PTC) para atender los requerimientos del plan de estudios y el incremento matricular.

La visión es que su cuerpo docente se integre de profesores de tiempo completo con posgrado y doctorados, según el perfil del Programa de Mejora de Profesores (PROMEP) y del sistema nacional de investigadores (SIN), obteniendo como resultado una mejorada competencia del personal académico y administrativo.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52201 Reclutar, seleccionar e ingresar capital humano	1	Trimestre	Persona contratada	5	5	100	0	0
02	52202 Remuneración al capital humano	1	Año	Pago realizado	12	12	100	0	0
03	52203 Formar y potenciar capital humano	1	Año	Personal capacitado	40	40	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Coordinación Administrativa, en su Proceso Administrar capital humano y competencias de la Universidad del Caribe, que consta de 3 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

3.- Planear y evaluar la gestión institucional de Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles	El proceso incluye: a) desarrollar planeación estratégica; b) elaborar programas y presupuestos; c) realizar seguimiento y control del ejercicio; d) evaluar el ejercicio; e) gestionar la calidad y mejora continua; f) realizar estadísticas e informes.	Proceso de apoyo	Persona	Personal administrativo beneficiada del proyecto del edificio administrativo	1	Personal administrativo	Mejorada gestión institucional	\$300,000

Para obtener una mejorada gestión institucional, la Universidad a través de la coordinación administrativa, aplico el proceso a través los siguientes pasos, desarrollar planeación estratégica, elaborar programas y presupuestos, realizar seguimiento y control del ejercicio, evaluar el ejercicio, gestionar la calidad y la mejora continua y realizar estadísticas e informes.

El objetivo es garantizar un desarrollo pertinente e integral, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles, buscando una mejorada gestión institucional.

Para llevar a cabo este proceso se tuvo como costo proyectado el importe por la cantidad de \$ 300,000.00, proveniente del apoyo federal a instituciones de nivel superior.

Para el logro del objetivo de este proceso se llevó a cabo el siguiente plan estratégico.

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p data-bbox="220 533 321 558">Estrategia</p> <p data-bbox="354 485 557 604">Fortalecer la gestión institucional para asegurar la eficiencia y mejora de servicios del ámbito educativo.</p> <p data-bbox="220 737 321 785">Línea de acción</p> <p data-bbox="354 680 557 848">I.5.3.4.- Implementar planes y programas estratégicos orientados a la asignación de recursos con base en resultados.</p>	<p data-bbox="594 625 784 695">Brindar servicios de cómputo y de telecomunicaciones.</p>	<p data-bbox="821 541 1011 785">Se requiere mejorar y fortalecer el sistema institucional de información administrativa, la infraestructura de cómputo, almacenamiento, telecomunicaciones y seguridad.</p>	<p data-bbox="1044 478 1284 842">Su gestión está basada en un sistema integral de información académicoadministrativa donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí, lo que facilite la rendición de buenas cuentas a la sociedad de los resultados de la gestión institucional y del manejo de los recursos públicos.</p>	<p data-bbox="1317 625 1433 695">Mejorada gestión institucional.</p>

En el proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, que se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

Tiene como objetivo específico garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles, con la finalidad de mejorar y fortalecer el sistema institucional de información administrativa, la infraestructura de cómputo, almacenamiento, telecomunicaciones y seguridad.

La visión de una gestión basada en un sistema integral de información académico administrativa, donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí.

Se logra como resultado una mejorada gestión institucional.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52302 Elaborar programas, proyectos y presupuestos	1	Año	Programa presupuesto elaborado	1	1	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a Coordinación Administrativa, en su Proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, que consta de una actividad, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

6.4. SECRETARIA ACADÉMICA.

La universidad ejercerá sus facultades y llevara a cabo sus objetivos para los que fue creada a través de sus unidades académicas, manteniendo una coherencia entre su organización académica y administrativa.

Las unidades académicas serán las divisiones, escuelas, facultades y centros de estudio, cultura e investigación.

Las divisiones académica se integran por las distintas escuelas, facultades y departamentos donde se desarrollan los planes y programas que integran los estudios de nivel superior; se organizan y realizan actividades de investigación, de preservación y difusión de la cultura y vinculación en los niveles de profesional asociado, licenciatura, maestría, doctorado; cursos de actualización y especialización en la modalidad escolar y extraescolar; imparten diplomados y cursos de educación continua.

Las divisiones académicas serán las siguientes:

1. Ciencias físico- matemáticas e ingeniería;
2. Ciencias económicas administrativas;
3. Ciencias sociales y humanidades;
4. Ciencias de la Salud;
5. Las demás que creare la H. Junta Directiva.

La Universidad lleva a cabo la desconcentración funcional de la actividad académica a través de diversos departamentos académicos.

El departamento académico es la unidad básica operativa de la organización departamental a través de la cual se cumplen integralmente las funciones de docencia, tutoría, gestión académica, investigación, difusión de la cultura y vinculación.

En el departamento académico se agrupan los distintos programas educativos de licenciatura y posgrado, así como los de educación continua que ofrece la universidad.

Los programas educativos que ofrece la Universidad son los siguientes:

- I. Turismo sustentable, gastronomía y hotelería;
- II. Ciencias básicas e Ingeniería;
- III. Economía y negocios;
- IV. Desarrollo Humano;
- V. Las demás que apruebe la Junta Directiva.

El departamento académico tiene los siguientes propósitos:

1. Impulsar el modelo educativo de la universidad del caribe;
2. Desarrollar e instrumentar acciones para el mejoramiento de las funciones académicas;
3. Impulsar proyectos interdisciplinarios que atiendan las líneas de desarrollo de los cuerpos académicos registrados;
4. Impulsar el cumplimiento de las metas institucionales contenidos en los documentos de planeación y desarrollo académico de la Institución;
5. Fomentar la evaluación y autoevaluación de los programas educativos y de las actividades de investigación con fines de acreditación;

6. Promover la colaboración interdepartamental;
7. Impulsar la evaluación del desempeño académico;
8. Promover las relaciones de cooperación con otras instituciones u organismos nacionales y extranjeros;
9. Los demás que sean afines.

Esta secretaria está representada por un secretario académico, quien tiene las siguientes facultades y obligaciones:

- Sustituir al Rector, en sus ausencias;
- Fungir como Secretario del consejo académico;
- Apoyar y coordinar los trabajos derivados del consejo académico;
- Apoyar la programación de las actividades académicas y administrativas en las unidades administrativas;
- Coordinar las actividades concernientes a la planeación y evaluación de las actividades académicas;
- Organizar y administrar los servicios escolares y los servicios de becas y estímulos;
- Rendir un informe anual al Rector de las actividades desarrolladas;
- Coordinar la actividad interdepartamental y convocar cuando sea necesario a los jefes de departamento y a los miembros del cuerpo académico ;
- Promover y vigilar los proyectos de investigación de los departamentos;
- Fomentar y vigilar el cumplimiento de las funciones de docencia, investigación, extensión, tutoría y gestión académica con la colaboración de los demás departamentos;
- Apoyar la organización de programas de actualización, mejoramiento y formación del personal académico;
- Promover la participación de los jefes de departamento en la toma de decisiones para el desarrollo de los programas educativos y proyectos de investigación;

- Fomentar y vigilar la participación de los jefes de departamento en los procesos de programación académica, planeación didáctica y evaluación de aprendizajes;
- Fomentar y vigilar la participación de los jefes de departamento en la programación, operación y evaluación de los programas de servicio social, prácticas profesionales e inglés;
- Las demás que establezcan otras normas y disposiciones reglamentarias de la Universidad.

El secretario académico organizará los servicios de apoyo a la gestión escolar en coordinación con los departamentos académicos, en los siguientes rubros:

- I. La promoción del modelo educativo de la Universidad;
- II. El impulso de la innovación educativa y la aplicación de nuevas tecnologías en la educación;
- III. La integración y publicación de la programación de cursos regulares y espacios educativos;
- IV. La integración de la estadística escolar;
- V. La coordinación de cursos de inducción a la Universidad;
- VI. La prestación del servicio social;
- VII. La organización de las prácticas profesionales;
- VIII. La administración del programa de becas;
- IX. El trámite de solicitudes de revalidación de estudios;
- X. La aplicación de los exámenes departamentales;
- XI. La coordinación a través de los departamentos académicos del programa de formación y capacitación del personal docente;
- XII. La organización, coordinación y supervisión de las actividades deportivas y culturales dirigidas a estudiantes;
- XIII. El control escolar;
- XIV. La evaluación integral del proceso académico;
- XV. El seguimiento de los procesos de acreditación de programas educativos;
- XVI. El trámite de constancias, certificados, títulos y grados académicos; y

XVII. Las demás que establezcan otras disposiciones y normas reglamentarias.

La secretaria académica, para el desarrollo de sus funciones se auxilia de las siguientes áreas:

Servicios escolares: En ella se da orientación y apoyo al estudiantado de la Universidad, desde el momento en que ingresan hasta en la que logran terminar la carrera y se titulan, egresando como profesionales.

Desarrollo académico: En esta área se desarrollan los planes de estudio, se hace la planeación didáctica, se capacita al docente, tanto para ser docente como para ser tutor y poder orientar al alumno en su desarrollo académico y profesional.

Desarrollo estudiantil: Aquí se coordinan las actividades artísticas, deportivas y culturales. Todo estudiante debe llevar por lo menos una actividad deportiva y una cultural.

Biblioteca: Cuenta con un acervo bibliográfico suficiente y competente para consulta de toda la comunidad estudiantil tanto de la misma Universidad como de alumnos de otras Instituciones educativas o entidades. Está abierta para todo usuario que desee consultar.

Departamento de prácticas y visitas: Aquí se desarrollan las actividades de vinculación entre la Universidad y el sector productivo de entidad.

Cuenta con el servicio de bolsa de trabajo con la finalidad de apoyar a los estudiantes que deseen obtener un trabajo.

Esta área le da seguimiento a los alumnos egresados, con la intención de llevar estadísticas sobre el futuro que tienen los

alumnos egresados de esta Universidad, y mejorar de ser necesario los planes de estudio y servicios educativos que se prestan.

Aquí es donde se planean las prácticas profesionales de los estudiantes requisito indispensable para la titulación.

Servicio social: El servicio social al igual que las prácticas profesionales, es requisito para lograr la titulación.

Se apoya al alumnado a realizar esta actividad a través de convenios con instituciones gubernamentales, ya que esta actividad debe estar enfocada a un beneficio social.

La Universidad cuenta con programas ya establecidos para llevar a cabo el servicio social.

Vinculación internacional: Se desarrollan actividades de vinculación con universidades tanto nacionales como a nivel internacional, para que tanto maestros como alumnos puedan hacer estadías en dichos lugares y su experiencia sirva para una mejora en el desarrollo de los programas educativos llevados a cabo por la Universidad.

También se lleva a cabo la organización de los eventos de la Universidad como las ceremonias de graduación.

Se acerca al alumnado a través de la tecnología (redes sociales, pagina web) para que conozca más acerca de los servicios que se ofrecen y tenga un sentido de pertinencia con la Universidad

Para el desarrollo de sus funciones y el logro de las metas establecidas, la Secretaria académica cuenta con un programa operativo anual, alineado al plan estatal de desarrollo, el cual está integrado con cuatro procesos o proyectos:

- Desarrollar conocimientos, habilidades y valores de Unicaribe;

- Administrar capital humano y competencias de Unicaribe;
- Planear y evaluar la gestión institucional de Unicaribe;
- Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de Unicaribe.

Así mismo cuenta con un plan estratégico conformado con cuatro estrategias y sus respectivas líneas de acción, enfocadas al logro de sus objetivos y metas programadas.

El programa operativo anual quedo analizado de la siguiente manera:

1.- Desarrollar conocimientos, habilidades y valores de Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripcion del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Poblacion Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Lograr que los estudiantes, acompañados por el personal docente calificado, realicen experiencias de aprendizaje que les permitan construir el conocimiento y desarrollar habilidades y valores determinado por el modelo educativo y los planes de estudio.	El proceso incluye: a) preparar el programa de enseñanza aprendizaje; b) preparar los materiales y recursos de apoyo para la enseñanza aprendizaje; c) desarrollar los aprendizajes; d) valorar resultados, recursos e interacciones.	Proceso Sustantivo	Alumno	Alumnos inscritos potenciales a egresar	1022	Alumnos inscritos	Profesional formado integralmente con conocimientos, habilidades y valores	\$17,472,154

Este proceso está diseñado para que los estudiantes, realicen experiencias de aprendizaje para que obtengan mejores conocimientos y desarrollen sus habilidades y valores conforme a los modelos educativos y planes de estudio de la Institución.

Así mismo como resultado de este proceso, se logra la formación de un profesional integralmente con conocimientos, habilidades y valores.

Proceso enfocado a los alumnos inscritos en la Universidad, que son potenciales a egresar.

El costo proyectado de este proceso, está integrado por tres fuentes de financiamiento, apoyo federal a instituciones de nivel superior por la cantidad de \$ 740,000.00; el impuesto sobre nóminas por un importe de \$ 14,485,146.00 y de ingresos propios con un monto de \$ 2,247,008.00, haciendo un total de \$ 17,472,154.00.

El plan estratégico establecido para este proceso, está integrado de la siguiente manera:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultado
<p>Fortalecer el proceso educativo integral, la formación continua del personal docente, directivo y de apoyo a la educación en todos los niveles y la gestión escolar a fin de que los estudiantes alcancen el perfil de egreso establecidos en planes y programas.</p>	<p>Impartir educación superior con validez oficial para formar integralmente profesionales competentes con un amplio sentido ético, humanístico y nacionalista, con un elevado compromiso social, y aptos para generar y aplicar creativamente conocimientos en la solución de problemas.</p>	<p>Los servicios bibliotecarios, de desarrollo estudiantil y servicio social con enfoques de sustentabilidad y educación ambiental requieren fortalecerse para mejorar su capacidad de atención de servicio al estudiantado de los PE de las DES.</p>	<p>Modelo educativo flexible y centrado en los aprendizajes, con ambientes adecuados en función de una base al plan rector de obras su infraestructura física, laboratorios, centro de auto-acceso para la enseñanza de idiomas, biblioteca, aulas y equipamiento son suficientes y pertinentes para atender los requerimientos del modelo educativo y de gestión, el crecimiento matricular y la oferta educativa.</p>	<p>Profesional formado integralmente con conocimientos, habilidades y valores.</p>
<p>Línea de acción</p>	<p>I.5.2.6.- Impulsar la acreditación de planes y programas en el nivel superior, bajo estándares que aseguren la calidad educativa y competitividad.</p>			

Del análisis al Plan Estratégico y Táctico como parte del SEIPOA 2014 proporcionado por la Universidad del Caribe, el objetivo táctico establecido por la Secretaría Académica para llevar a cabo el proceso Desarrollar conocimientos, habilidades y valores de la Universidad del Caribe, cuenta con una estrategia y línea de acción que se encuentra alineada al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

Tiene como objetivo específico lograr que los estudiantes, acompañados por el personal docente calificado, realicen experiencias de aprendizaje que les permitan construir el conocimiento y desarrollar habilidades y valores determinado por el modelo educativo y los planes de estudio.

La finalidad es fortalecer los servicios bibliotecarios, de desarrollo estudiantil y servicio social con enfoque de sustentabilidad y educación ambiental, para mejorar su capacidad de atención de servicio al estudiantado de los Planes de Estudio (PE) de las direcciones de educación superior (DES).

Su visión es contar con un modelo educativo flexible y centrado en los aprendizajes, con ambientes adecuados en función de una base al plan rector de obras, su infraestructura física, laboratorios, centro de auto-acceso para la enseñanza de idiomas, biblioteca, aulas y equipamiento suficientes y pertinentes para atender los requerimientos del modelo educativo y de gestión, el crecimiento matricular y la oferta educativa.

El resultado del proceso, es tener un profesional formado integralmente con conocimientos, habilidades y valores.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del Proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	11001 Admitir estudiantes	1	Año	Estudiante atendido	2835	2835	100	0	0
02	11002 Preparar y programar la Enseñanza-Aprendizaje	2	Trimestre	Programa de estudio diseñado	16	16	100	0	0
03	11003 Desarrollar el aprendizaje integral del estudiante	1	Año	Estudiante atendido	5198	5198	100	0	0
04	11004 Evaluar y acreditar los aprendizajes	1	Año	Documento emitido	5198	5198	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a la Secretaría Académica, en su Proceso Desarrollar conocimientos, habilidades y valores de la Universidad del Caribe, que consta de 4 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

2.- Administrar capital humano y competencias de Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional.	el proceso incluye: a) reclutar y seleccionar personal con los perfiles y talentos requeridos; b) lograr la integración e identificación del personal de nuevo ingreso al modelo institucional; c) desarrollar y potenciar las competencias profesionales; d) evaluar y retener capital humano.	Proceso de apoyo	Alumno	Alumnos beneficiados por el personal docente capacitado	100	Personal Docente	Mejorada competencia del personal académico y administrativo	\$1,436,248

Este proceso tiene como resultado una mejorada competencia del personal académico y administrativo.

Su objetivo es seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional.

Está dirigido a todo personal docente que requiere mejorar sus habilidades y competencias.

Busca beneficiar a los alumnos con un personal docente más capacitado.

El costo total proyectado de este proceso se integra por dos fuentes de financiamiento, el impuesto sobre nóminas por la cantidad de \$ 1,432,248.00, y por ingresos propios con un importe de \$ 4,000.00.

El plan estratégico con que se operó este proceso es el siguiente:

	Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
Estrategia	Ampliar las oportunidades de acceso a la educación, con especial atención a la población vulnerable, con espacios físicos adecuados a los nuevos enfoques de la educación.	Planear, desarrollar e impartir programas de superación y actualización académica dirigidos a la comunidad universitaria.	Insuficientes recursos para capacitar y certificar al 100% del personal con competencias profesionales.	Fortalecer las competencias laborales mediante los procesos de capacitación técnica y de gestión directiva del personal académico.	Mejorada competencia del personal académico y administrativo.
Línea de acción	1.5.1.9.- Impulsar programas de capacitación para los trabajadores que requieran obtener, actualizar y certificar sus conocimientos, competencias y habilidades.				

En el proceso Administrar capital humano y competencias de la Universidad del Caribe, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo específico es Seleccionar, integrar, formar, evaluar y conservar capital humano conforme a los perfiles y competencias requeridos al modelo institucional. Su finalidad es contar con suficientes recursos para capacitar y certificar al 100% del personal con competencias profesionales.

Su visión es fortalecer las competencias laborales mediante los procesos de capacitación técnica y de gestión directiva del personal académico.

Como resultado se espera una mejorada competencia del personal académico y administrativo.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52203 Formar y potenciar capital humano	2	Tri-mes-tre	Personal capacitado	100	100	100	0	0
02	52204 Evaluación y estímulos al desempeño del capital humano	1	Mes	Personal evaluado	73	73	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a la Secretaría Académica, en su Proceso Administrar capital humano y competencias de la Universidad del Caribe, que consta de 2 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

3.- Planear y evaluar la gestión institucional de Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficia-rios	Poblacion Objetivo	Cantidad	Destinatar-rios	Resultado	Costo Proyectado
Garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución, evaluación y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles	El proceso incluye: a) desarrollar planeación estratégica; b) elaborar programas y presupuestos; c) realizar seguimiento y control del ejercicio; d) evaluar el ejercicio; e) gestionar la calidad y mejora continua; f) realizar estadísticas e informes.	Proceso de apoyo	Alumno	Alumnos beneficiarios de las gestiones realizadas por el secretario académico	7	Comunidad universitaria	Mejorada gestion institucional	\$1,360,803

El presente proceso, con su objetivo primordial, busca que los servicios que se ofrecen sean de la mejor calidad, que se aprovechen al máximo los recursos de los que dispone la Universidad y con ello beneficiar a los alumnos de la Institución.

Como resultado se busca garantizar una mejorada gestión institucional, coadyuvando al desarrollo de la comunidad estudiantil en su proceso de formación profesional.

El costo de dicho proceso, tiene como única fuente de financiamiento, el impuesto sobre nóminas por la cantidad de \$ 1,360,803.00

Para el desarrollo de este proceso se aplicó el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultado
<p>Estrategia</p> <p>Fortalecer la gestión institucional para asegurar la eficiencia y mejora de servicios del ámbito educativo.</p>	<p>Fomentar y vigilar el cumplimiento de las funciones de docencia, investigación, extensión, tutoría y gestión académica.</p>	<p>No se ha consolidado la cultura de planeación, evaluación y mejora continua con soporte de la operación del SGC y la normativa institucional. Se requiere mejorar y fortalecer el sistema institucional de información administrativa, la infraestructura de cómputo, almacenamiento, telecomunicaciones y seguridad. La capacidad instalada de la infraestructura es insuficiente para atender las necesidades derivadas del crecimiento matricular, oferta educativa, servicios y operaciones del área académica y administrativa.</p>	<p>Su gestión está basada en un sistema integral de información académico-administrativa donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí. Rinde buenas cuentas a la sociedad de los resultados de la gestión institucional y del manejo de los recursos públicos.</p>	<p>Mejorada gestión institucional.</p>
<p>Línea de acción</p> <p>I.5.3.4.- Implementar planes y programas estratégicos orientados a la asignación de recursos con base en resultados.</p>				

El proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo específico es garantizar un desarrollo pertinente e integral alineado a visiones de futuro, mediante la adecuada ejecución y mejora de actividades, así como el uso racional de los recursos disponibles.

Su finalidad consiste en consolidar la cultura de planeación, evaluación y mejora continua con soporte de la operación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) y la normativa institucional.

Mejorar y fortalecer el sistema institucional de información administrativa, la infraestructura de cómputo, almacenamiento, telecomunicaciones y seguridad.

Contar con infraestructura adecuada para atender las necesidades derivadas del crecimiento matricular, oferta educativa, servicios y operaciones del área académica y administrativa.

El elemento de visión, es tener una gestión basada en un sistema integral de información académico-administrativa donde la totalidad de los procesos estratégicos están automatizados e interrelacionados entre sí, que rinda buenas cuentas a la sociedad de los resultados de la gestión institucional y del manejo de los recursos públicos.

El resultado de este proceso consiste en lograr tener una mejorada gestión institucional.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA.

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	52302 Elaborar Programas, Proyectos y Presupuestos	1	Año	Programa presupuesto elaborado	2	2	100	0	0
02	52303 Realizar seguimiento y evaluación de la gestión institucional	1	Año	Informe de evaluación y seguimiento elaborado	2	2	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a la Secretaría Académica, en su Proceso Planear y evaluar la gestión institucional de la Universidad del Caribe, que consta de 2 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

4.- Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de Unicaribe.

Objetivo del Proceso	Descripción del Proceso	Tipo de Proceso	Beneficiarios	Población Objetivo	Cantidad	Destinatarios	Resultado	Costo Proyectado
Fortalecer la pertinencia, calidad e impacto de los servicios universitarios a través de acciones de extensión, vinculación y difusión.	El proceso incluye: a) vinculación académica, educativa y sectorial; b) extensión de servicios; c) difusión cultural e institucional.	Proceso sustantivo	Persona	Persona que asistió a los eventos programados	9	Comunidad Universitaria	Evento académico de vinculación realizada	\$669,130

Del análisis al documento de perfil de procesos y programas por unidad responsables, SEIPOA 2014, se pudo observar que este proceso está destinado a la consecución del objetivo principal que es mejorar la calidad de los servicios universitarios.

Se busca tener como resultado eventos académicos de vinculación que ayuden a la comunidad estudiantil a la formación de profesionales integralmente con conocimientos, habilidades y valores.

El costo del presente proceso, está integrado por dos fuentes de financiamiento, con un importe de \$ 571,630.00 originado del impuesto sobre nóminas, y por ingresos propios en la cantidad de \$ 97,500.00

Para el desarrollo de este proceso y el logro de sus objetivos, se aplicó el siguiente plan estratégico:

Objetivos tácticos	Atribución	Problemática	Elemento de visión	Resultados
<p data-bbox="219 604 321 632">Estrategia</p> <p data-bbox="349 470 565 743">Fomentar la actividad científica, tecnológica y de innovación que incidan en el desarrollo social y económico con equilibrio entre las regiones de la entidad, de manera sostenida y sustentable.</p> <p data-bbox="349 764 565 982">1.5.5.3.- Acercar el conocimiento y desarrollo científico, tecnológico y de innovación a la sociedad, a fin de provocar el interés de la niñez y juventud por la ciencia.</p>	<p data-bbox="591 506 727 730">Crear las instancias necesarias de vinculación con los sectores público, privado y social.</p>	<p data-bbox="760 604 1016 848">En la mayoría de las DES no se cuenta con un programa formal de educación continua y servicios hacia la sociedad que genera que la DES dependa exclusivamente de los recursos institucionales y no cuente con ingresos propios.</p>	<p data-bbox="1049 533 1281 701">Ha logrado una sólida vinculación apoyada por el consejo consultivo, que coadyuva a mantener la pertinencia y el desarrollo institucional.</p>	<p data-bbox="1313 554 1425 680">Evento académico de vinculación realizado.</p>

El proceso Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Quintana Roo Solidario, Educación con Resultados.

El objetivo específico es Fortalecer la pertinencia, calidad e impacto de los servicios universitarios a través de acciones de extensión, vinculación y difusión.

Su finalidad es contar con un programa formal de educación continua y servicios hacia la sociedad, generando así que la DES no dependa exclusivamente de recursos institucionales, sino que cuente con ingresos propios.

Su elemento de visión, lograr una sólida vinculación apoyada por el consejo consultivo, coadyuvando a mantener la pertinencia y el desarrollo institucional.

Se tiene como resultado realizar eventos académicos de vinculación, que sirvan de apoyo al estudiantado durante el desarrollo de su formación académica.

Análisis de los avances del Programa Operativo Anual (POA) , según el FEPOA

No. Actividad	Descripción de la actividad	Duración		Unidad de Medida	Meta Anual	Avance del proceso			
		Total	U.M			Ejecutado Anual		Variación	
						ABS	%	ABS	%
01	31001 Programar y difundir eventos académicos nacionales e internacionales	1	Año	Evento difundido	6	6	100	0	0
02	31002 Realizar eventos académicos nacionales e internacionales	1	Año	Evento realizado	6	6	100	0	0

De acuerdo a la información proporcionada por la Universidad del Caribe, al analizar el Formato Evaluatorio Programático del POA, correspondiente a la Secretaría Académica, en su Proceso Desarrollar extensión, vinculación y difusión universitaria de la Universidad del Caribe, que consta de 2 actividades, se observa que su meta anual se cumplió al 100%.

7. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Derivado de la necesidad de la Administración Pública de tener un mejor control, una buena administración y una aplicación adecuada de los recursos que se tienen, y de una rendición de cuentas más clara y transparente, se creó el modelo de cultura organizacional, directiva y de desempeño institucional que pone más énfasis en los resultados que en los procedimientos, que se denominó Gestión para Resultados (GpR)²⁹. Este modelo cobra sentido con el establecimiento de los objetivos (resultados esperados), a partir de los cuales se organiza la gestión pública para alcanzarlos.

En este sentido, con base en la Gestión para resultados, se implantó en los diferentes órganos de gobierno, el presupuesto basado en resultados (PbR)²⁹.

El PbR, es un proceso que integra de forma sistemática, consideraciones sobre los resultados y el impacto de la ejecución de los programas presupuestarios y de la aplicación de los recursos asignados a estos. Se basa en consideraciones objetivas sobre los resultados esperados y alcanzados para la asignación de los recursos, con la finalidad de fortalecer la calidad del diseño y gestión de las políticas, programas públicos, y desempeño institucional. Busca elevar la cobertura y calidad de los bienes y servicios públicos, cuidando la asignación de recursos particularmente a los que sean prioritarios y estratégicos para obtener los resultados esperados.

Como consecuencia de la aplicación del PbR, se adopta como sistema para la creación de programas orientados hacia resultados la Metodología de Marco Lógico³⁰, y como una herramienta para medir los avances de los resultados en los objetivos, metas y programas presupuestados, surge la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR).

La Metodología de Marco Lógico (MML) como proceso de planeación para la creación de la MIR, es una herramienta que facilita la conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos.

²⁹ Consultar Ley de presupuesto y responsabilidad hacendaria. Lineamientos generales para la evaluación de los programas federales de la administración pública federal.

³⁰ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

El uso de MML, permite:

1. Presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad;
2. Identificar y definir los factores externos al programa que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos;
3. Evaluar el avance en la consecución de los objetivos, así como examinar el desempeño del programa en todas sus etapas.
4. Crear una estructura para sintetizar en un solo cuadro, la información más importante de un programa o proyecto: Matriz de Indicadores para Resultados.

La Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), es una herramienta de planeación estratégica que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas.

La MIR de forma resumida y sencilla:

- Establece con claridad los objetivos de un programa presupuestario, su alineación con los objetivos del plan nacional y plan sectorial.
- Incorpora los indicadores que miden los objetivos y resultados esperados, y que son un referente para el seguimiento y la evaluación.
- Identifica los medios para obtener y verificar la información de los indicadores.
- Describe los bienes y servicios que entrega el programa a la sociedad, para cumplir con su objetivo, así como las actividades e insumos para producirlos.
- Incluye supuestos sobre los riesgos y contingencias que pueden afectar el desempeño del programa.
- Solo debe existir una MIR por programa presupuestario.

La Universidad del Caribe cuenta con un programa presupuestario denominado “Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe”, y para efectos del presente trabajo de evaluación a la Matriz de Indicadores para Resultados, se nos proporcionó la siguiente información:

7.1. ANÁLISIS DE LOS INDICADORES PARA RESULTADOS DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE LA UNIVERSIDAD DEL CARIBE POR EL EJERCICIO 2014.

Datos del Programa	
Programa Presupuestario	Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe
Ramo	11 Educación Pública
Unidad Responsable	Despacho de la Rectoría
Alineación	
Plan Estatal de Desarrollo (Plan Quintana Roo)	
Meta Estatal I.5	Educación con Resultados
Objetivo Estratégico	Fortalecer el Proceso Educativo Integral, la Formación Continua del Personal Docente, Directivo y de Apoyo a la Educación en Todos los Niveles y la Gestión Escolar a Fin de que los Estudiantes Alcanzen el Perfil de Egreso Establecidos en Planes y Programas
Estrategias y Líneas de Acción.	I.5.2.6.- Impulsar la Acreditación de Planes y Programas en el Nivel Superior, bajo Estándares que Aseguren la Calidad Educativa y Competitividad.
Clasificación Funcional	
Finalidad	2 - Desarrollo Social
Función	25 - Educación
Subfunción	253 - Educación Superior
Actividad funcional	2531 - Educación Superior

Como parte de la estructura de la integración de una Matriz de Indicadores para Resultados³¹, según la Metodología de Marco Lógico³², todo programa presupuestario debe estar alineados al Plan Estatal de Desarrollo, documento que establece las metas de la política pública y a partir de los cuales se establecen los objetivos, las estrategias y las líneas de acción a seguir por administración pública.

En este sentido se puede observar que el programa presupuestario, se encuentra alineado al Plan Estatal de Desarrollo, Plan Quintana Roo, Educación con Resultados.³³

La estrategia, pertenece a la número 2 del plan estatal de desarrollo, fortalecer el proceso educativo integral, la formación continua del personal docente, directivo y de

³¹ Herramienta que permite vincular los distintos instrumentos para el diseño, organización, ejecución, seguimiento, evaluación y mejora de los programas, resultado de un proceso de planeación realizado con base en la metodología de marco lógico. Guía para la construcción de la matriz de indicadores.

³² Herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de programas y proyectos. Guía para la construcción de la matriz de indicadores.

³³ Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Quintana Roo 2011-2016.

apoyo a la educación en todos los niveles y la gestión escolar a fin de que los estudiantes alcancen el perfil de egreso establecido en los planes y programas.

La línea de acción, correspondiente al 1.5.2.6 del plan estatal de desarrollo, es impulsar la acreditación de planes y programas en nivel superior bajo estándares que aseguren la calidad educativa y competitividad.

Nombre de la MIR		UCA-MIR-01 - Formación De Capital Humano Competente					
Nivel		Resumen Narrativo					
Fin		Contribuir a la mejora de la calidad de vida y al desarrollo económico-social del estado					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de egresados de la Unicaribe que tienen empleo relacionado a su perfil de egreso respecto del total de egresados	Número de egresados que tengan empleo relacionado con su formación profesional / total de egresados	Porcentaje	Estratégico	Eficacia	Anual	85	85
medios de verificacion							
Informe del estudio de seguimiento de egresados							
supuesto							
Gobierno federal - existencia de programas federales para impulso de proyectos de solución al desarrollo económico del estado.							

El objetivo del indicador a nivel Fin cumple con la sintaxis³⁴ de lo establecido en la metodología³⁵, toda vez que es corto, claro y entendible.

El resumen narrativo del objetivo, no cumple en su totalidad con la sintaxis establecida, pues no contiene la expresión “mediante o a través de”, así como tampoco establece como se pretende solucionar el problema.

Como consecuencia de que el resumen narrativo del objetivo no cumple, el nombre del indicador no demuestra tener una relación directa al objetivo.

En el caso del método de cálculo, el resultado de la operación que se desarrolla no corresponde a un porcentaje, corresponde a una proporción, lo que origina que la unidad de medida sea incorrecta.

³⁴ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

³⁵ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

Los demás elementos del indicador, como son categoría, dimensión y frecuencia, cumplen con la metodología.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Los medios de verificación, deben ser información obtenida de fuentes oficiales y publicadas para su libre acceso, por lo tanto no se cumple con dicho requisito, ya que el informe del estudio de seguimiento de egresados³⁶, no es publicado en un medio oficial ni es de libre consulta.

De la entrevista sostenida con las unidades responsables de la Universidad del Caribe, se supo que dicho informe es un documento que se prepara en conjunto por el departamento académico y el departamento de planeación y desarrollo institucional para uso de control interno y que aún está en planes de ser publicado en la página web de la Universidad.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo						
Nivel		Resumen Narrativo						
Propósito		Formación de capital humano competente mejorada que contribuye al desarrollo económico-social del estado y a la mejora de la calidad de vida.						
		Indicadores						
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance	
Porcentaje de empleadores satisfechos con el desempeño laboral de los egresados de la Unicaribe, respecto del total de empleadores	Empleadores satisfechos con el desempeño laboral de los egresados de la Unicaribe / Total de empleadores encuestados	Porcentaje	Estratégico	Eficacia	Anual	88	88	
medios de verificacion								
Informe del estudio de seguimiento de egresados								
supuesto								
Empresas del sector productivo - existe la oferta laboral que demanda el capital humano con las competencias formadas								

³⁶ Documento interno que le sirve a la Universidad como fuente de información para conocer la situación actual laboral de los profesionistas egresados, así como para comparar su desempeño profesional y evolución personal en el tiempo. Tomado de la página de UNICARIBE. www.unicaribe.edu.mx

Con respecto al resumen narrativo del objetivo a nivel Propósito, la sintaxis³⁷ especifica que debe contener la población o área de enfoque, un verbo en presente y el resultado logrado.

Derivado de lo anterior se puede concluir que el objetivo a nivel Propósito, si cumple con la metodología, sin embargo sería oportuno mejorar la redacción para un mayor entendimiento del objetivo.

La denominación del indicador, no refleja relación directa con el objetivo, debido a que el resumen narrativo no está estructurado de manera entendible.

En el caso del método de cálculo, el resultado de la operación que se desarrolla no corresponde a un porcentaje, corresponde a una proporción, originando una unidad de medida incorrecta.

La categoría, la dimensión y frecuencia cumplen con lo establecido en la metodología.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Los medios de verificación, deben ser información obtenida de fuentes oficiales y publicadas para su libre acceso, por lo tanto no se cumple con dicho requisito, ya que el informe del estudio de seguimiento de egresados³⁸, no es publicado en un medio oficial ni es de libre consulta.

De la entrevista sostenida con las unidades responsables de la Universidad del Caribe, se supo que dicho informe es un documento que se prepara en conjunto por el departamento académico y el departamento de planeación y desarrollo institucional para uso de control interno y que aún está en planes de ser publicado en la página web de la Universidad.

³⁷ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

³⁸ Documento interno que le sirve a la Universidad como fuente de información para conocer la situación actual laboral de los profesionistas egresados, así como para comparar su desempeño profesional y evolución personal en el tiempo. Tomado de la página de UNICARIBE. www.unicaribe.edu.mx

Nombre de la MIR Nivel		Resumen Narrativo					
Componente		Profesional formado integralmente con conocimientos, habilidades y valores.					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de egresados de la Unicaribe satisfechos con su formación académica recibida, respecto del total de los egresados	Número de egresados de una generación "N" satisfechos con su formación académica recibida / Total de egresados de la generación "N"	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Anual	94	94
medios de verificacion							
Informe del estudio de seguimiento de egresados							
supuesto							
Profesionales - el profesional aplica los conocimientos aprendidos en un empleo relacionado a su formación.							

Para este nivel, el resumen narrativo menciona lo que este programa entregaría a la sociedad como producto, bien o servicio, cumpliendo de esta forma con lo establecido en la metodología³⁹.

La unidad de medida es correcta con lo establecido en el nombre del indicador.

En el caso del método de cálculo, el resultado de la operación que se desarrolla no corresponde a un porcentaje, corresponde a una proporción.

La categoría, no corresponde a GESTION, como la tienen considerada, porque el servicio, bien o producto que se entrega impacta de manera directa a la población o área de enfoque.

La dimensión, cumple con lo establecido en la metodología⁴⁰.

La frecuencia de medición, en el caso de los objetivos a nivel componente, debe considerarse un periodo máximo de seis meses y se tiene establecido un periodo anual por lo que no cumple con la sintaxis⁴¹.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

³⁹ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

⁴⁰ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

⁴¹ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Admitir estudiantes					
Actividad		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de alumnos inscritos respecto a la matrícula total programada	cantidad de inscritos en el ciclo escolar / matrícula meta programada para dicho ciclo escolar	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Anual	100	100
medios de verificacion							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Egresados de educación media superior - existencia de egresados de educación media superior que cuentan con los recursos para inscribirse a la universidad.							

La metodología establece que las actividades que se desarrollen deben ser las suficientes y necesarias para cumplir con lo establecido en el componente y el logro de los objetivos del programa presupuestario.

El objetivo no cumple con la sintaxis ya debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

Por lo consiguiente el nombre del indicador no refleja lo que se pretende lograr.

El método de cálculo, da como resultado una proporción, no un porcentaje como lo tiene determinado.

No existe relación entre el nombre del indicador y la unidad de medida.

La categoría y la dimensión se relacionan con lo que se pretende lograr.

La frecuencia que se sugiere para la medición de los resultados a nivel actividad, es máximo de tres meses, y manifiestan una medición de forma anual.

El medio de verificación utilizado debe ser información obtenida de fuentes oficiales y publicadas para su libre acceso, por lo tanto si se cumple con dicho requisito, ya que el informe de labores para la junta directiva⁴², si es publicado en un medio oficial y es de libre consulta.

⁴² Documento interno que le sirve a la Universidad para conocer la situación en que se encuentra la Universidad y tomar decisiones que ayuden a mejorar los servicios que se ofrecen. Tomado de la página de UNICARIBE. www.unicaribe.edu.mx

De la entrevista sostenida con las unidades responsables de la Universidad del Caribe, se supo que dicho informe es un documento que se prepara para uso de control interno y que el correspondiente al ejercicio evaluado no se ha publicado en la página web de la Universidad.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Preparar y programar la enseñanza-aprendizaje					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Satisfacción estudiantil con los planes de estudio	Se pondera la respuesta, del estudiante satisfecho con los planes de estudio, con base en la escala likert y se divide entre el resultado que se obtiene de multiplicar el total de encuestados por 4. Al resultado global se multiplica por 100 y se expresa en porcentaje.	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Anual	85	85
medios de verificacion							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Gobierno federal - existen programas federales que otorgan financiamiento para infraestructura educativa							

No se cumple con lo establecido en la metodología⁴³ ya que el objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

El nombre del indicador no tiene establecido el valor de lo que se pretende medir.

El método de cálculo, no cumple con la sintaxis ya que se deben utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas, no palabras.

La frecuencia que se sugiere para la medición de los resultados a nivel actividad, es máximo de tres meses y manifiestan una medición de forma anual.

⁴³ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

La categoría y la dimensión se relacionan directamente a lo que se pretende lograr.

El medio de verificación utilizado debe ser información obtenida de fuentes oficiales y publicadas para su libre acceso, por lo tanto si se cumple con dicho requisito, ya que el informe de labores para la junta directiva⁴⁴, si es publicado en la página web de la Universidad⁴⁵ y es de libre consulta.

De la entrevista sostenida con las unidades responsables de la Universidad del Caribe, se supo que dicho informe es un documento que se prepara para uso de control interno y que el correspondiente al ejercicio evaluado no se ha publicado en la página web de la Universidad.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Actividad					
Actividad		Desarrollar el aprendizaje integral del estudiante					
Indicadores		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Satisfacción estudiantil con el proceso de enseñanza-aprendizaje	Se pondera la respuesta, del estudiante satisfecho con el proceso de enseñanza-aprendizaje, con base en la escala likert y se divide entre el resultado que se obtiene de multiplicar el total de encuestados por 4. Al resultado global se multiplica por 100 y se expresa en porcentaje.	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Mensual	85	91
medios de verificacion							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Estudiantes inscritos - los estudiantes asisten a las clases programadas							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo del objetivo no cumple en su totalidad con la sintaxis.⁴⁶

⁴⁴ Documento interno que le sirve a la Universidad para conocer la situación en que se encuentra la Universidad y tomar decisiones que ayuden a mejorar los servicios que se ofrecen. Tomado de la página de UNICARIBE. www.unicaribe.edu.mx

⁴⁵ www.unicaribe.edu.mx

⁴⁶ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

El nombre del indicador no refleja la expresión⁴⁷ cómo se pretende medir.

El método de cálculo, no cumple con lo establecido en la metodología⁴⁸ ya que se deben utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas, no palabras.

La categoría y la dimensión se relacionan directamente a lo que se pretende lograr.

El medio de verificación utilizado debe ser información obtenida de fuentes oficiales y publicadas para su libre acceso, por lo tanto si se cumple con dicho requisito, ya que el informe de labores para la junta directiva⁴⁹, si es publicado en la página web de la Universidad⁵⁰ y es de libre consulta.

De la entrevista sostenida con las unidades responsables de la Universidad del Caribe, se supo que dicho informe es un documento que se prepara para uso de control interno y que el correspondiente al ejercicio evaluado no se ha publicado en la página web de la Universidad.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 93.41%. Supero lo programado.

De esta situación no se obtuvo una respuesta satisfactoria durante la entrevista sostenida con el personal responsable de la Universidad. Solo comentaron que consideran que los estudiantes están satisfechos con los planes de enseñanza.

⁴⁷ Cuando se hace referencia a la expresión, se habla de porcentaje, proporción, factor, etc.

⁴⁸ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

⁴⁹ Documento interno que le sirve a la Universidad para conocer la situación en que se encuentra la Universidad y tomar decisiones que ayuden a mejorar los servicios que se ofrecen. Tomado de la página de UNICARIBE. www.unicaribe.edu.mx

⁵⁰ www.unicaribe.edu.mx

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Evaluar y Acreditar los aprendizajes					
Actividad		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Índice de desempeño académico del estudiante en el semestre	Sumatoria de las calificaciones obtenidas por el estudiante inscritos en un periodo dado / sumatoria del número de materias en las que estuvieron inscritos los estudiantes	Promedio	Gestión	Eficacia	Anual	85	83
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Universidad del Caribe - el personal académico cuenta con la plataforma y recursos para evaluar los aprendizajes							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo del objetivo no cumple en su totalidad con la sintaxis.

El nombre del indicador va relacionado con el objetivo de la actividad.

El método de cálculo, no cumple con lo establecido en la metodología, ya que se deben utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas, no palabras. La fórmula maneja en el dividendo (arriba) un término singular y en el divisor (abajo) un término en plural.

La dimensión está enfocada a las cualidades del producto, por lo que sería factible una reclasificación.

La frecuencia de medición sugerida es de manera trimestral y no anual como se tiene manifestado.

El medio de verificación utilizado, es un documento oficial de carácter interno que se publica en la página web de la Universidad⁵¹.

De la entrevista llevada a cabo con personal responsable⁵² de la Universidad, se conoció que la información correspondiente al periodo evaluado (2014), no se publicado en la página web de la Universidad del Caribe.

⁵¹ www.unicaribe.edu.mx

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 97%.

En la entrevista que se llevó a cabo con el personal responsable de la Universidad del Caribe, como respuesta se dijo que las estrategias de aprendizaje no fueron adecuadas y por lo consiguiente los resultados no se dieron como se había programado.

Nombre de la MIR Nivel		Resumen Narrativo					
Componente		Producto de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría desarrollado y publicado.					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Productos de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría desarrollados y publicados respecto a la cantidad programada	Número de productos de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría desarrollados y publicados / Número de productos de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría programados a desarrollar y publicar	Porcentaje	Gestión	Eficiencia	Trimestral	100	50
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Secretaría de Desarrollo Económico - existencia de programas estatales y federales que otorgan financiamiento para la investigación, desarrollo tecnológico y consultoría.							

Para este nivel, el resumen narrativo menciona lo que este programa entregaría como producto, bien o servicio, cumpliendo con la sintaxis⁵³.

El nombre del indicador no refleja cómo se pretende medir el avance del objetivo. No debe repetir el objetivo.

En el caso del método de cálculo, el resultado de la operación que se desarrolla no corresponde a un porcentaje, es una proporción.

La dimensión, respecto al nombre del indicador, va enfocado a medir el cumplimiento de los objetivos, por lo tanto es conveniente llevarlo a otra clasificación.

La frecuencia de medición, en el caso de los objetivos a nivel componente, debe considerarse un periodo máximo de seis meses, por lo que se cumple dentro de los parámetros establecidos.

⁵² Personal encargado de las Unidades Responsables.

⁵³ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

Los medios de verificación deben ser una fuente oficial que este publicada y que pueda ser consultada libremente. El informe de trabajo para la junta directiva, es un documento oficial de carácter interno que se publica en la página web de la Universidad⁵⁴.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 50%.

En entrevista con el personal responsable⁵⁵ de la Universidad del Caribe, se obtuvo como respuesta para este objetivo, que debido a que son fuentes externas quienes proporcionan los apoyos para los programas de investigación, desarrollo y consultoría se está sujeto a que ellos cuenten con los recursos suficientes en tiempo para otorgar los apoyos; en segundo término esta la disponibilidad y aceptación del profesor para inscribirse a los programas y obtener el recurso para el desarrollo de este objetivo.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel							
Actividad		Conformar cuerpos académicos y líneas de investigación					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de cuerpos académicos registrados ante el PROMEP respecto al total de Cuerpos académicos y Grupos de Interés reconocidos en la Institución	Número de cuerpos académicos registrados ante el PROMEP / Total de Cuerpos académicos y Grupos de Interés reconocidos en la Institución	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	100	100
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva / Dictamen de CA del PROMEP							
supuesto							
Universidad del Caribe - interés y compatibilidad de los ptc para realizar trabajo conjunto.							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología⁵⁶.

⁵⁴ www.unicaribe.edu.mx

⁵⁵ Personal encargado de las Unidades Responsables.

⁵⁶ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

El nombre del indicador va relacionado con el objetivo de la actividad.

El método de cálculo, da como resultado un proporción en lugar de un porcentaje.

La frecuencia de medición es de manera trimestral y no semestral como lo tienen manifestado.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Para que los supuestos no sean un factor que evite que se cumplan las metas programadas, se motiva de manera permanente a los profesores para que accedan a los programas y apoyos que se otorgan.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Realizar investigación, consultoría y desarrollo tecnológico.					
Indicadores							
Nombre del Indicador	Método de Cálculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de proyecto de investigación, consultoría y desarrollo tecnológico con financiamiento externo respecto al total de proyectos en ejecución	Número de proyectos de investigación, consultoría y desarrollo tecnológico que cuentan con financiamiento externo / Total de proyectos de investigación, consultoría y desarrollo tecnológico en ejecución	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Mensual	80	100
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Programas federales que otorgan financiamiento a infraestructura y equipamiento - existencia de infraestructura y equipamiento adecuado para realizar los trabajos de investigación, consultoría y desarrollo tecnológico.							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo no cumple con lo establecido en la metodología⁵⁷

El nombre del indicador va relacionado con el objetivo de la actividad.

Sería oportuno mencionar que el nombre del indicador en el dividendo se maneja una expresión en singular.

⁵⁷ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

El método de cálculo, da como resultado una proporción en lugar de un porcentaje.

El avance logrado en esta actividad fue del 125% con relación a la meta programada del 100%.

Como respuesta a esta meta, en la entrevista que se sostuvo con el personal de la Universidad del Caribe, se supo que como parte de la programación, empíricamente, trazan una meta baja, ya que el cumplir se basa básicamente en la disponibilidad de los profesores y las cargas de trabajo que tengan durante el desarrollo de los programas educativos.

Para los supuestos se analizan, investiga y corrobora que existan los programas federales que otorguen los apoyos necesarios para el desarrollo de esta actividad y cumplir con las metas y aunado a eso para que no sean un factor que evite que se cumplan las metas programadas, se motiva de manera permanente a los profesores para que accedan a los programas y apoyos que se otorgan.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Publicar resultados de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría.					
Actividad		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Proporción de artículos arbitrados, patentes de desarrollo tecnológico y productos de consultoría en relación al total de productos realizados	Número de artículos arbitrados, patentes de desarrollo tecnológico y productos de consultoría en relación al total de productos realizados	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Mensual	45	50
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Fondos concursables que otorgan financiamiento a publicaciones - existencia de fondos que apoyen la publicación de resultados de las investigaciones.							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología⁵⁸

El nombre del indicador, maneja la palabra proporción, que podría resultar confuso si como unidad de medida se está utilizando el porcentaje.

El método de cálculo, no formula ninguna operación aritmética y no explica el procedimiento a seguir para la obtención del resultado.

La categoría cumple con la sintaxis⁵⁹.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 111%. Superando la meta programada.

Esto se debe a que al momento de realizar la programación, se traza una meta baja, considerando que la carga académica que tienen los profesores no les permita llevar a cabo este proceso.

El informe de labores para la junta directiva, es un documento que se publica en la página web de la Universidad, sin embargo el correspondiente al ejercicio evaluado está pendiente de ser publicado.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Componente		Evento académico de vinculación realizado					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Relación de eventos de vinculación realizados respecto de los programados	Número de eventos de vinculación realizados / número de eventos de vinculación programados	Porcentaje	Gestión	Eficiencia	Trimestral	100	60
medios de verificacion							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Empresas, instituciones de gobierno - instituciones y organismos asisten a los eventos realizados							

⁵⁸ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

⁵⁹ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

Para este nivel, el resumen narrativo menciona lo que este programa entregaría como producto, bien o servicio, cumpliendo con la sintaxis⁶⁰.

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo pero si debe ser consistente con el mismo y al mencionar la frase “respecto de”, sugiere un método de cálculo.

En el caso del método de cálculo, el resultado de la operación que se desarrolla no corresponde a un porcentaje, es una proporción.

La frecuencia de medición, en el caso de los objetivos a nivel componente, debe considerarse un periodo máximo de seis meses, por lo que se cumple con lo establecido en la metodología⁶¹

Los medios de verificación deben ser una fuente oficial que este publicada y que pueda ser consultada libremente. El informe de trabajo para la junta directiva, es un documento oficial de carácter interno que se publica en la página web de la Universidad⁶².

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 60%.

En entrevista con el personal responsable⁶³ de la Universidad del Caribe, se obtuvo como respuesta para este objetivo, que debido a la falta del recurso no se pudieron llevar a cabo los eventos programados.

⁶⁰ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

⁶¹ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

⁶² www.unicaribe.edu.mx

⁶³ Personal encargado de las Unidades Responsables.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Programar y difundir eventos académicos nacionales e internacionales					
Indicadores							
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de eventos académicos difundidos respecto del total de eventos programados	Número de eventos académicos difundidos / total de eventos programados	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	50	40
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Empresas, instituciones y organismos estatales, federales e internacionales - existe interés de instituciones y organismos para establecer convenios de colaboración.							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo no cumple en su totalidad con la sintaxis⁶⁴

En cuanto a la frecuencia, se sugiere que la frecuencia de medición sea trimestral, por lo tanto no se cumple con dicho lineamiento.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 80%.

Derivado de la entrevista con personal responsable de la Universidad, se supo que no se alcanzó la meta debido a que no se tuvo el recurso suficiente para la realización de todos los eventos.

La categoría, dimensión y frecuencia, cumplen con lo establecido en la metodología⁶⁵.

⁶⁴ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

⁶⁵ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Realizar eventos académicos nacionales e internacionales					
Indicadores							
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de eventos académicos realizados respecto del total de eventos programados	Número de eventos académicos realizados y/o participados / total de eventos programados a organizar y/o asistir	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	50	40
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Sociedad en general, estudiantes y académicos - asistencia de académicos, estudiantes y sociedad a los eventos organizados.							

Este objetivo a nivel actividad podría ser considerado parte del objetivo anterior.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Componente		Mejorada gestión institucional					
Indicadores							
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Nivel de satisfacción del estudiante con los servicios ofrecidos por la universidad	Se pondera la respuesta del estudiante con base en la escala likert y se divide entre el resultado que se obtiene de multiplicar el total de encuestados por 4. Al resultado global se multiplica por 100 y se expresa en porcentaje.	Porcentaje	Gestión	Calidad	Semestral	85	87
medios de verificación							
Informe de Encuesta de Satisfacción Estudiantil							
supuesto							
Gobierno federal - existencia de programas de gobierno que otorguen financiamiento a proyectos de mejora de la gestión							

El resumen narrativo no cumple en su totalidad debido a que el objetivo debe contener el producto terminado o servicio proporcionado acompañado de un verbo en participio pasado.

El método de cálculo no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología debido a que cuando se mencionan expresiones aritméticas no utiliza símbolos matemáticos.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 87%. Supero un 2% a lo programado.

El informe de encuesta de satisfacción estudiantil elaborado por la secretaria académica en vinculación con la secretaria de planeación y desarrollo institucional, no se publica en alguna fuente oficial donde se pueda consultar, por lo tanto como medio de verificación no cumple con lo establecido en la metodología⁶⁶

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Desarrollar planeación estratégica					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de personal académico y/o universitario que conoce los objetivos estratégicos relacionados a su área de desempeño	Número de personal que tiene conocimiento de los objetivos estratégicos relacionados a su área de desempeño / total del personal académico y/o administrativo	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Anual	85	81.5
medios de verificacion							
Informe de clima laboral							
supuesto							
Comunidad universitaria - compromiso del personal, estudiantes y grupos de interés en participar para la planeación estratégica.							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

⁶⁶ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados

El método de cálculo, da como resultado una proporción, no un porcentaje como lo tienen determinado.

La categoría y la dimensión están relacionadas con el objetivo.

La frecuencia que se sugiere para la medición de los resultados a nivel actividad, es máximo de tres meses, y lo manifestado corresponde a una medición de forma anual.

Los medios de verificación deben ser una fuente oficial que este publicada y se pueda consultar libremente.

De la entrevista desarrollada con el personal de la Universidad, se nos informó que el informe de clima laboral ⁶⁷es un documento interno elaborado por la secretaria académica en vinculación con la secretaria de planeación y desarrollo institucional, que no se publica en alguna fuente oficial donde se pueda consultar, por lo tanto como medio de verificación no cumple con lo establecido en la metodología.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 96%.

Durante la entrevista realizada al personal de Universidad se nos informó que este proceso se ve afectado por la rotación de personal docente.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Elaborar programas, proyectos y presupuestos.					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de proyectos de financiamiento elaborados en relación al total de proyectos de financiamiento presentados	Número de proyectos aprobados / total de proyectos presentados a financiamiento	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	100	75
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Programas de financiamiento federales - existencia de convocatorias y requisitos de programas y fondos que otorgan presupuesto.							

⁶⁷ Documento interno de la Universidad, para conocer los resultados obtenidos por el personal docente durante la impartición de los programas educativos, y proponer mejoras a los servicios brindados.

El objetivo no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología ya debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “en relación” sugiere un método de cálculo. El nombre es largo, se sugiere máximo de 10 palabras.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

La frecuencia que se sugiere para la medición de los resultados a nivel actividad, es trimestral, y lo manifestado corresponde a una frecuencia de medición semestral.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 75%.

En la reunión con el personal de la Universidad se conoció que no se logró la meta programada debido a que los apoyos y financiamientos provienen de fuentes externas y por falta de recursos de estos los apoyos no llegaron o bien no llegaron a tiempo.

El informe de labores para la junta de directiva, se puede considerar como una fuente confiable para tomarla como medio de verificación. Sin embargo no se ha publicado en la página web de la Universidad el informe correspondiente al ejercicio evaluado.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel							
Actividad		Realizar seguimiento y evaluación de la gestión institucional.					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de cumplimiento de las metas programadas	Número de metas cumplidas / total de metas planteadas	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	85	0
medios de verificación							
Informe FEPOAS							
supuesto							
Universidad del Caribe - disponibilidad de los departamentos para entregar información requerida en tiempo y forma.							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo del objetivo no cumple en su totalidad con lo estipulado en la guía.

El nombre del indicador cumple con los lineamientos establecidos en la guía.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

El indicador no presenta nivel de avance en el logro de sus metas.

En la entrevista con el personal de la Universidad del Caribe no supieron darnos una explicación del porqué del resultado.

Nombre de la MIR Nivel		Resumen Narrativo						
Actividad		Implementar mejoras en la gestión institucional						
		Indicadores						
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance	
Porcentaje de mejoras implementadas del total de recomendaciones de mejora detectadas	Número de mejoras implementadas / total de recomendaciones de mejora detectadas	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	100	80	
medios de verificación								
Informe de labores para la Junta Directiva								
supuesto								
Universidad del Caribe - personal comprometido para implementar los planes de mejora.								

El objetivo no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología, ya que debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “del total” sugiere un método de cálculo.

El nombre es largo, se sugiere máximo de 10 palabras.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

La frecuencia que se sugiere para la medición de los resultados a nivel actividad, es trimestral y lo manifestado corresponde a una frecuencia de medición semestral.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 80%.

De la entrevista con el personal de la Universidad del Caribe, se supo que este nivel de avance obedece a que por el cambio de la Administración en la Universidad se replanteo una nueva manera de implementación de mejoras en los planteles institucionales.

El informe de labores para la junta de directiva, se puede considerar como una fuente confiable para tomarla como medio de verificación, debido a que se publica en una página oficial como lo es la página web de la Universidad.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Bien o servicio proporcionado a usuarios con ejercicio financiero transparente.					
Componente		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Nivel de satisfacción del estudiante con la infraestructura , talleres y aulas ofrecidos por la universidad	Se pondera la respuesta del estudiante, respecto la satisfacción con la infraestructura, talleres y aulas, con base en la escala likert y se divide entre el resultado que se obtiene de multiplicar el total de encuestados por 4. Al resultado global se multiplica por 100 y se expresa en porcentaje.	Porcentaje	Gestión	Calidad	Semestral	85	89
medios de verificacion							
Informe de Encuesta de Satisfacción Estudiantil							
supuesto							
Usuarios de los servicios y bienes universitarios - los usuarios usan correctamente los bienes y servicios proporcionados para cumplir los objetivos de los programas.							

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “del total” sugiere un método de cálculo.

El nombre es largo, se sugiere máximo de 10 palabras.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir. Cuando se mencionan expresiones aritméticas se deben utilizar símbolos matemáticos.

La frecuencia que se sugiere para la medición de los resultados a nivel actividad, es máximo trimestral, y lo manifestado corresponde a una frecuencia de medición semestral.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 80%.

De la entrevista con el personal de la Universidad del Caribe, se supo que este nivel de avance obedece a que por el cambio de la Administración en la Universidad se replanteo una nueva manera de implementación de mejoras en los planteles institucionales.

El informe de encuesta de satisfacción estudiantil, no se pudo considerar como una fuente confiable para tomarla como medio de verificación, debido a que no se publica en una página oficial ni está disponible para consulta.

Nombre de la MIR							
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Adquirir los recursos materiales y servicios					
Indicadores							
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Proporción de requisiciones de compra-servicios atendidas en relación al total solicitada	Número de solicitudes de adquisición de bienes, materiales y servicios / total de requisiciones realizadas por los usuarios-URES	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	85	100
medios de verificacion							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Proveedores - existencia de empresas que ofertan y distribuyen los bienes y servicios que requiere la institución.							

El resumen narrativo del objetivo no cumple en su totalidad con la sintaxis⁶⁸ ya que debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

De acuerdo a lo establecido en la metodología⁶⁹, el nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al

⁶⁸ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

utilizar la palabra “en relación” sugiere un método de cálculo. El nombre se sugiere máximo de 10 palabras.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

La unidad de medida no expresa el valor que se quiere medir con el nombre de indicador.

Se sugiere conforme a la guía, la frecuencia de medición debe de ser de manera trimestral.

El informe de labores para la junta de directiva, se puede considerar como una fuente confiable para tomarla como medio de verificación, debido a que se publica en una página oficial como lo es la página web de la Universidad.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 118%.

Como respuesta obtenida de la entrevista con el personal de la Universidad, este avance se debe a que la expectativa planteada en cuanto a la obtención de los recursos financieros se programó en una medida baja.

Además se busca en lo posible cumplir con las requisiciones que se hagan para no entorpecer los procesos, ya que es en beneficio de la Universidad.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Proporcionar materiales, servicios y tecnologías.					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Proporción de solicitudes de servicios de apoyo atendidas en relación a las solicitudes	Número de solicitudes de servicios de apoyo / total de solicitudes realizadas por los usuarios-URES	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Semestral	100	100
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Universidad del Caribe - existe capacidad institucional para proporcionar los materiales, servicios y tecnologías en tiempo y forma.							

⁶⁹ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

El resumen narrativo del objetivo no cumple en su totalidad con la sintaxis, pues se debe redactar iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “en relación” sugiere un método de cálculo.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

La unidad de medida no expresa el valor que se quiere medir con el nombre de indicador.

La frecuencia de medición debe de ser de manera trimestral.

El informe de labores para la junta directiva, se puede considerar como una fuente confiable para tomarla como medio de verificación, debido a que se publica en una página oficial donde pueda ser consultada.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel							
Actividad		Controlar los recursos materiales y servicios institucionales.					
Indicadores							
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de ejercicio de los recursos ministrados	Monto ejercido de recursos ordinarios / total ministrado de los recursos ordinarios	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	100	100
medios de verificacion							
Informe FEPOAS							
supuesto							
Universidad del Caribe - adecuado funcionamiento de los sistemas de control de los recursos.							

El resumen narrativo del objetivo no cumple en su totalidad con la sintaxis, debido a que debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 100%.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Mejorada competencia del personal académico y administrativo.					
Componente		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoria	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de personal académico y/o administrativo con competencia desarrollada respecto del total del personal académico y/o administrativo	Cantidad de personal académico y/o administrativo que participa en cursos de capacitación, certificación y estudios de posgrado relacionados a su área de desempeño / total de personal administrativo y/o docente	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	40	60
medios de verificacion							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Personal docente y administrativo - existe compromiso del personal académico y docente por permanecer en la institución y participar activamente en las atribuciones.							

El resumen narrativo cumple la sintaxis⁷⁰ de la metodología⁷¹.

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “respecto del total” sugiere un método de cálculo. Así mismo se sugiere que debe ser con un máximo de diez palabras.

El método de cálculo da como resultado una proporción en lugar de un factor como lo tienen establecido.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de sus metas del 150%. El nivel de avance supero lo programado.

⁷⁰ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL)

⁷¹ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados.

De la entrevista que se tuvo con personal de la Universidad se supo que la meta se alcanzó y supero debido a una colaboración más activa y más comprometida de profesores y personal administrativo.

El informe de labores para junta directiva se puede considerar como fuente valida, cumpliendo así con lo establecido en la metodología.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Reclutar, seleccionar e ingresar capital humano.					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimension	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de personal contratado en relación a las plazas vacantes	Número de personal ingresado / total de plazas vacantes	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	100	0
medios de verificacion							
Lista de vacantes ocupadas de SIDEOL							
supuesto							
Secretaría de Educación y Cultura - existen instituciones que han formado capital humano que cuenta con los requisitos para ingresar a la institución							

El objetivo no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología debido a que no está redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente.

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “en relación a” sugiere un método de cálculo.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

El indicador nos presenta que no se cumplió con la meta programada.

Como resultado de la entrevista con personal de la Universidad, se nos informó que por cuestiones presupuestales no hubo contrataciones de personal.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Resumen Narrativo					
Actividad		Remuneración al capital humano					
		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Porcentaje de egresos aplicados en remunerar al capital humano en relación al presupuesto programado para la plantilla	Monto del recurso aplicado en remunerar al capital humano / Total del presupuesto programado para la plantilla	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Trimestral	100	100
medios de verificación							
Informe FEPOAS							
supuesto							
Personal académico y administrativo - el personal administrativo desempeña las funciones para las que fue contratado.							

El nombre del indicador no debe considerar el método de cálculo, pero si se debe ser consistente con el mismo y al utilizar la palabra “en relación a” sugiere un método de cálculo. Se sugiere un nombre corto y de un máximo de diez palabras.

El método de cálculo determina como resultado una proporción, en lugar de un porcentaje como se pretende medir.

El indicador presenta un nivel de avance en el logro de las metas del 100%.

Los informes FEPOAS⁷² son documentos oficiales que se publican en la página de Secretaria de Finanzas y Planeación ⁷³del Gobierno del Estado.

⁷² Formato Evaluatorio del programa operativo anual.

⁷³ Portal www.sefiplangroo.gob.mx

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Formar y potenciar capital humano.					
Actividad		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Horas promedio de cursos de capacitación del personal universitario	Suma de las horas de los cursos de capacitación impartidos / Total de docentes y administrativos	Promedio	Gestión	Eficacia	Trimestral	5	0
medios de verificación							
Informe de labores para la Junta Directiva							
supuesto							
Instituciones capacitadoras de personal - existen instituciones profesionales que ofertan los cursos requeridos para potenciar al personal académico o administrativo							

El objetivo debe estar redactado iniciando con un sustantivo derivado de un verbo, con su respectivo componente, por lo tanto el resumen narrativo (objetivo) no cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología.

El indicador muestra que no hubo avance en la meta programada.

En la entrevista llevada a cabo con el personal responsable de la Universidad, se nos mencionó que por cuestiones presupuestales no hubo cursos de capacitación para el personal.

El informe de labores para junta directiva se puede considerar como fuente válida, debido a que esta se publica en una página oficial de la Universidad es de libre acceso y pueda ser consultada. No se ha actualizado la página web de la Universidad con el informe del periodo evaluado.

Nombre de la MIR		Resumen Narrativo					
Nivel		Evaluación y estímulos al desempeño del capital humano.					
Actividad		Indicadores					
Nombre del Indicador	Metodo de Calculo	Unidad de Medida	Categoría	Dimensión	Frecuencia	Metas	Avance
Nivel de satisfacción del estudiante con los servicios docentes	Se pondera la respuesta, del estudiante satisfecho con los servicios docentes, con base en la escala likert y se divide entre el resultado que se obtiene de multiplicar el total de encuestados por 4. Al resultado global se multiplica por 100 y se expresa en porcentaje.	Porcentaje	Gestión	Eficacia	Anual	85	91
medios de verificación							
Informe de Encuesta de Satisfacción Estudiantil							
supuesto							
Programas de estímulos al desempeño del personal del gobierno federal - existencia de fondos y programas que dotan recursos para estimular el desempeño del capital humano							

El nombre del indicador cumple en su totalidad con lo establecido en la metodología. El método de cálculo no cumple en su totalidad con lo lineamientos establecidos en la guía, toda vez que cuando se utilicen expresiones aritméticas se deben utilizar símbolos matemáticos..

La frecuencia, a nivel actividad, debe ser con una medida de un periodo trimestral.

El indicador muestra un nivel de avance mayor al programado, es decir, se programó que el 85% de estudiantes estarían satisfechos con los servicios docentes y se dio el 91%, se superó en un 7% de más.

El hecho que el avance sea de 91% en relación a la meta programada de 85%, se debió según lo explicado por el personal de la Universidad en la entrevista que se llevó a cabo, a las adecuaciones y mejoras que se hicieron durante el transcurso del ciclo escolar a los servicios prestaron por la Universidad.

8. FOCALIZACION Y COBERTURA.

En este apartado se analiza la forma en que la Universidad del Caribe, ha determinado su población objetivo y como delimita su geografía, y como se contribuye con el programa presupuestario a la consecución de los objetivos planteados.

Cobertura.- Se define como la población que tiene acceso a los servicios proporcionados por la Universidad del Caribe a través del “Programa de Formación Profesional en la Universidad del Caribe”.

Focalización.- Es el grado de precisión en que la Universidad del Caribe otorga beneficios a la población objetivo y evita el acceso a personas que no se encuentran comprendidas en esta.

Población objetivo.- Se entiende como población objetivo los estudiantes egresados del nivel medio superior con la necesidad de una educación de nivel superior.

En el estado de Quintana Roo, existen 198 planteles⁷⁴ educativos de nivel medio superior, distribuidas en los 10 municipios que integran el estado.

De estos planteles educativos a nivel medio superior egresan en promedio 10,697 alumnos por año.⁴³

De esta población que egresa, solo el 85%⁷⁵ se interesan en continuar con sus estudios de nivel profesional.

De los 10 municipios que integran la geografía del estado de Quintana Roo, el municipio de Benito Juárez, tiene aproximadamente el 45%⁴⁴ de los alumnos que egresan del nivel medio superior.

A nivel local, en el municipio de Benito Juárez, existen 20 planteles educativos del nivel medio superior, de donde egresan alrededor de 4,813 alumnos considerados

⁷⁴ Extraído del documento emitido por la Secretaria de Educación Pública “Principales cifras del sistema educativo nacional 2013-2014”

⁷⁵ Información obtenida de un censo del INEGI, 2009-2011 (no se encontró uno más actual).

potencialmente aptos para ingresar al nivel superior y a hacia los cuales la Universidad del Caribe enfoca sus propuestas de planes de estudio.

Estos centros educativos a nivel superior son:

1. Bachillerato Tecnológico del Caribe
2. Bachillerato UNID
3. Campos Escuela San José.
4. Centro de Bachillerato Tecnológico e Industrial 111
5. Centro de Bachillerato Tecnológico e Industrial 272
6. Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 1
7. Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 2
8. Centro de Estudios Científicos y Tecnológicos No. 4
9. Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo Ciudad Mujeres
10. Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo I
11. Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo II
12. Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo III
13. Colegio de Bachilleres del Estado de Quintana Roo IV
14. Colegio Boston
15. Colegio ECAB
16. Colegio Kukulcan Cancún SC
17. Colegio Real del Caribe
18. Colegio Miramar
19. Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica Plantel I
20. Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica Plantel I

La Universidad del Caribe, cuenta únicamente con una sola sede como campus universitario, el ubicado en la calle SM 78 Mza. 1, Lote 1, esquina Fraccionamiento Tabachines C.P. 77528, Cancún, Quintana Roo.

Por su ubicación geográfica, localizada en la ciudad de Cancún, municipio de Benito Juárez, la Universidad del Caribe, dirige primordialmente su cobertura y enfoca su población objetivo a las escuelas de nivel medio superior que se encuentran en esta localidad.

La Universidad del Caribe cuenta con una capacidad de 850 espacios ⁷⁶ disponibles para alumnos de nuevo ingreso dividido en 8 programas educativos del nivel Licenciatura, según la siguiente tabla⁷⁷:

Programa Educativo	Número de Espacios
Gastronomía	140
Ingeniería Industrial	100
Ingeniería en Logística y Cadena de Suministro	36
Ingeniería en Telemática	74
Innovación Empresarial	140
Negocios Internacionales	144
Turismo Sustentable y Gestión Hotelera	140
Ingeniería Ambiental	76
TOTAL	850

De total de espacios que pone a disposición la Universidad del Caribe, solo fueron ocupados 740 lugares, lo que representa un 87% de lo que fue programado.

De estos 740 lugares, el 52% fue ocupado por hombres y el 48% por mujeres. De esta manera se demuestra el compromiso de la Universidad con la aplicación en la equidad de género.

Durante el ejercicio evaluado (2014), la Universidad conto con una matrícula escolar a nivel licenciatura de 2604 alumnos⁷⁸, distribuidos entre los diferentes planes educativos.

⁷⁶ Información proporcionada por la Universidad del Caribe. Documento de Información de focalización y cobertura.

⁷⁷ Datos tomados de la información que nos proporciona la Universidad del Caribe. Documento de Información de focalización y cobertura.

⁷⁸ Dato proporcionado por la Universidad del Caribe. Documento de Información de focalización y cobertura.

De esta matrícula el 46.2% corresponde a estudiantes del sexo femenino y el 53.8% corresponde a estudiantes del sexo masculino.

Esta matrícula se distribuyó de la siguiente manera:

Programas Educativos	Hombres	Mujeres	Matrícula total
Negocios Internacionales	253	330	583
Turismo Sustentable y Gestión Hotelera	181	272	453
Gastronomía	278	211	489
Innovación Empresarial	186	208	394
Ingeniería en Telemática	171	27	198
Ingeniería Industrial	223	46	269
Ingeniería en Logística y Cadena de Suministro	53	53	106
Ingeniería ambiental	56	56	112
Totales	1401	1203	2604

El programa educativo con mayor demanda, fue el de Negocios Internacionales, que representa del total de la matrícula escolar el 22.39%. Como se puede observar la mayor demanda se dio por parte de las mujeres, representando un 56.60% del total de alumnos inscritos en este programa educativo.

El programa educativo de menor demanda fue el de Ingeniería en Logística y cadena de suministro, con una matrícula de 106 alumnos. Como se observa existe una igualdad de 50% en hombres y mujeres inscritos en este programa educativo.

A nivel posgrado la universidad ofrece los planes educativos siguientes:

- Especialidad en Gestión e Innovación en la Industria Gastronómica.
- Maestría en Gestión de Proyectos y Procuración de Fondos.
- Maestría en Negocios Electrónicos.
- Maestría en planeación turística sustentable.

Cuenta con una matrícula escolar a nivel posgrado de 44 alumnos ⁷⁹ inscritos en los diferentes planes de estudio. De este total de alumnos inscritos el 56.82% corresponde a hombres y el 43.18% corresponde a mujeres.

El programa educativo de posgrado con mayor demanda corresponde a la Maestría en Gestión de Proyectos y Procuración de Fondos, con un total de 22 alumnos inscritos, lo que representa un 50% del total de la matrícula escolar a nivel posgrado.

El programa educativo de menor demanda esta compartido entre Maestría en negocios electrónicos y Maestría en planeación turística sustentable, con 5 alumnos inscritos en cada programa educativo.

Con la aplicación de los programas educativos, se busca lograr una eficiencia terminal de calidad y cumplir con el propósito para el cual fue creada la Universidad, así como lograr los objetivos y las metas planteadas con el programa presupuestal denominado “Programa de formación profesional en la Universidad del Caribe”.

Como podemos observar de la matrícula con que cuenta la Universidad a nivel licenciatura, en el periodo evaluado terminaron su formación profesional y cumplieron con los requisitos de egresados 369 alumnos⁸⁰ distribuidos de la siguiente manera:

Programas Educativos	Hombres	Mujeres	Total egresados
Negocios Internacionales	54	51	105
Turismo Sustentable y Gestión Hotelera	28	34	62
Gastronomía	49	36	85
Innovación Empresarial	29	27	56
Ingeniería en Telemática	23	3	26
Ingeniería Industrial	25	3	28
Ingeniería en Logística y Cadena de Suministro	5	2	7
Totales	213	156	369

⁷⁹ Datos proporcionados por la Universidad del Caribe. Documento de Información de Focalización y cobertura.

⁸⁰ Datos proporcionados por la Universidad del Caribe. Documento de Información de Focalización y cobertura

Del total de alumnos egresados el 57.72% corresponde a hombres y el 42.28% a mujeres.

El programa educativo con mayor número de egresados corresponde a Negocios Internacionales, con un total de 105 alumnos, de los cuales el 51.43% corresponde a hombres y el 48.57% a mujeres.

El programa educativo con menor número de egresados corresponde a Ingeniería en logística y cadena de servicios, con un total de 7 alumnos, de los cuales el 71.43% corresponde a hombres y el 28.57% a mujeres.

Si analizamos la perspectivas de eficiencia terminal con los datos que se nos proporcionaron, de alumnos que ingresaron y alumnos que egresaron en este periodo de evaluación, el porcentaje de eficiencia terminal se podría considerar en un 49.86%, es decir, del total de alumnos que ingresaron, el 49.86% concluyeron su formación profesional.

A falta de una meta o un indicador que nos diera un parámetro para medir la eficiencia terminal de la Universidad del Caribe, la información anterior solo es presentada para efectos de una estadística.

Con la finalidad de captar el mayor número de estudiantes que deseen pertenecer y ser parte de la comunidad universitaria, la Universidad del Caribe lleva a cabo estrategias de promoción y difusión de los programas y servicios educativos que ofrece de la siguiente manera:

1. Realizar promoción a nivel global a través de redes sociales y el portal de la Universidad. a) Banner b) Video
2. Impartir pláticas y talleres demostrativos de cada programa educativo en los Bachilleratos.
3. Participar en todas las ferias universitarias de la región.
4. Promover y organizar visitas guiadas abiertas al público y para los bachilleratos.
5. Invitar a las IEMS de la región a los eventos de la Universidad.
6. Contratar empresas de "mailing" para difundir anuncios de la Universidad.
7. Colocar mantas en bachilleratos para anunciar el inicio de la convocatoria.

Como apoyo al estudiante universitario, y como parte del servicio educativo que brinda la Universidad, se apoya con la gestión de becas que ayudan a solventar costos económicos y evitar la deserción de alumnos por falta de recursos.

Del programa PRONABES se contó con 326 alumnos becados, lo que representa un 12.52% de alumnos becados del total de la matrícula escolar.

De becas al servicio social, por el periodo 2014 estuvieron becados 10 estudiantes en el proyecto PERAJ, lo que representa un 0.38% del total de la matrícula escolar.

Dentro del marco de la convocatoria de apoyo para madres solteras jefas de familia del CONACYT, se obtuvo una de las becas, resultando beneficiada una sola alumna del programa educativo Innovación Empresarial.

9. ANALISIS DEL AVANCE FINANCIERO

En este apartado se analizará la asignación presupuestaria que tiene la Universidad del Caribe para cumplir con los objetivos y metas establecidas en el programa presupuestario “Programa de formación profesional en la Universidad del Caribe”.

También se analizará la manera en que se distribuye el presupuesto entre las diferentes unidades responsables de la Universidad con la finalidad de cumplir con la función de formar profesionistas integralmente con habilidades, conocimientos y valores.

Para llevar a cabo sus funciones la Universidad del Caribe cuenta con un presupuesto asignado, el cual cada año solicita a través del programa operativo anual (POA):

La primera en la programación del gasto a través del Programa Operativo Anual (POA).

Programa operativo anual (POA).- instrumento en el cual se hace la integración de los proyectos de presupuesto de egresos, para el ejercicio del gasto público, y que permite traducir los lineamientos generales de la planeación del desarrollo económico y social del estado, en objetivos y metas concretas a desarrollar en el corto plazo,

definiendo responsables, temporalidad y espacialidad de las acciones para lo cual se asignan recursos en función de las disponibilidades y necesidades contenidas en los balances de recursos humanos, materiales y financieros.

El Programa Operativo Anual (POA) contiene⁸¹:

Programas.- son los conjuntos de acciones a través de las cuales se pretenden alcanzar las metas y objetivos previamente determinadas por la planeación;

Proyectos.- son las acciones encaminadas a cambiar significativamente el estado actual de las cosas, tienen un objetivo específico y son de carácter temporal;

Proceso.- son el conjunto ordenado de etapas y pasos con características de acción concatenada, dinámica, progresiva, y permanente que concluye con la obtención de un resultado y proporcionan un valor a quien usa, aplica, o requiere dicho resultado.

El proyecto presupuestario es la estimación del gasto a efectuar por el sector público durante un ejercicio fiscal.

La Universidad del Caribe, para dar cumplimiento al proceso de la información presupuestal se apega a las siguientes normas y leyes:

- La Ley de presupuesto, contabilidad y gasto público del Estado de Quintana Roo;
- La ley de planeación para el desarrollo del Estado de Quintana Roo y el plan estatal de desarrollo;
- La ley de contabilidad gubernamental; la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.

⁸¹ Ver Manual de programación y presupuestación emitido por la Secretaría de Finanzas y planeación del Estado de Quintana Roo

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Constitución Política del Estado Libre y Soberano Quintana Roo mencionan⁸²:

“los recursos económicos de que disponga el Estado y sus Municipios, se administrarán con eficiencia, eficacia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados”

El análisis de la información financiera será llevado a cabo desde las siguientes perspectivas:

- Conocer el importe del presupuesto asignado a la Universidad para el logro de sus objetivos y metas;
- Conocer la distribución del presupuesto autorizado entre las unidades responsables de la Universidad del Caribe.
- Que se cumpla con lo normado por el Consejo de Armonización Contable (CONAC).

De conformidad con el Consejo de Armonización Contable, las entidades de la administración pública deberán informar y registrar las etapas del presupuesto en cuentas contables en lo relativo al gasto: aprobado, modificado, comprometido, devengado, ejercido y pagado⁸³.

- El presupuesto autorizado es el que refleja la asignación presupuestal anual comprometida en el Presupuesto de Egresos.
- El momento contable del presupuesto modificado, es el que refleja la asignación presupuestaria que resulta de incorporar, en su caso, las adecuaciones al presupuesto autorizado.
- El presupuesto comprometido, corresponde a la aprobación de autoridad competente de un acto administrativo, u otro instrumento jurídico que

⁸² Ver Artículo 134 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y 166 de la Constitución Política del Estado de Quintana Roo

⁸³ Ver Ley General de Contabilidad Gubernamental, emitida por el Consejo de Armonización Contable.

formaliza una relación jurídica con terceros para la adquisición de bienes y servicios o ejecución de obras.

- El devengado refleja el reconocimiento de una obligación de pago a favor de terceros por la recepción de conformidad de bienes, servicios, y obras oportunamente contratados; así como de las obligaciones que derivan de tratados, leyes, decretos, resoluciones y sentencias definitivas.
- El presupuesto ejercido, se refleja en la emisión de una cuenta por liquidar certificada o documento equivalente debidamente aprobado por la autoridad competente.
- El pagado se refleja a la cancelación total o parcial de las obligaciones de pago, que se concreta mediante el desembolso de efectivo o cualquier otro medio de pago.

La Universidad del Caribe, para llevar a cabo sus operaciones, cumplir con sus metas y objetivos programados y desarrollar la función de enseñanza–aprendizaje para la formación de profesionistas con conocimientos, habilidades y valores, recibe ingresos de tres fuentes de financiamiento⁸⁴:

1. Por parte de la federación, del apoyo federal a instituciones de nivel superior.
2. Por parte del estado, a través del impuesto sobre nóminas.
3. De ingresos propios, proveniente del cobro de servicios que se prestan en la Institución.

⁸⁴ 1. Federal. Apoyo federal a instituciones de nivel superior. 2. Estatal. – Impuesto sobre Nóminas. 3. Ingresos propios por cobro de servicios que presta la Universidad.

9.1. PRESUPUESTO POR UNIDAD RESPONSABLE.

UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO AUTORIZADO			
	FEDERAL	ESTATAL	INGRESOS PROPIOS	TOTAL
TOTAL	\$54,000,000.00	\$54,000,000.00	\$14,893,868.00	\$122,893,868.00
DESPACHO DE LA RECTORÍA	\$42,652,139.00	\$13,154,784.46	\$1,781,886.00	\$57,588,809.46
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	\$9,492,561.00	\$18,595,115.77	\$10,763,474.00	\$38,851,150.77
SECRETARÍA ACADÉMICA	\$784,800.00	\$17,910,098.77	\$2,348,508.00	\$21,043,406.77
SRÍA. DE PLANEACIÓN Y DES. INSTITUCIONAL	\$1,070,500.00	\$4,340,001.00	0.00	\$5,410,501.00

Como se puede observar, el presupuesto que se autorizó para que la Universidad del Caribe realizara sus funciones de enseñanza a nivel superior, fue de \$122,893,868.00, integrado por tres fuentes de financiamiento:

- La participación federal y estatal con un monto de \$54,000,000.00 cada uno, que representan en su conjunto el 87.88% del presupuesto total autorizado;
- los ingresos propios que representan el 12.12% del presupuesto total autorizado.

Del cuadro anterior, se deduce que en la distribución del presupuesto autorizado, el Despacho de la Rectoría recibió el 46.86%, del presupuesto total autorizado; la Coordinación Administrativa el 31.61%; la Secretaria Académica el 17.12%; y la Secretaria de Planeación y Desarrollo Institucional el 4.41% del total del presupuesto autorizado.

Derivado de lo anterior y tomando como base que la función de la Universidad es la de impulsar, ofrecer, impartir y consolidar servicios de educación a nivel superior, sería lógico pensar que la mayor parte del presupuesto estaría concentrado en la Secretaria Académica, sin embargo no es así, lo que lleva a pensar que existe una mala distribución del presupuesto.

En entrevista con el Coordinador Administrativo de la Universidad, a pregunta expresa del porque se tiene acumulado el importe mayor del presupuesto en la Rectoría, nos dio como respuesta que se concentró de esta manera por cuestiones de control y de un

manejo más eficiente de los recurso toda vez que con la llegada de la nueva administración a la Universidad, se dieron cuenta que existía deficiencias en el manejo y control de los recursos y decidieron replantear la estructura de los procesos de asignación del presupuesto quedando a cargo de la Rectoría el mayor porcentaje del recurso disponible.

UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO MODIFICADO			
	FEDERAL	ESTATAL	INGRESOS PROPIOS	TOTAL
TOTAL	\$52,205,450.00	\$52,205,450.00	\$15,783,868.00	\$120,194,768.00
DESPACHO DE LA RECTORÍA	\$39,782,017.16	\$12,000,685.23	\$1,173,048.96	\$52,955,751.35
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	\$11,192,561.14	\$19,581,923.96	\$13,190,622.58	\$43,965,107.68
SECRETARÍA ACADÉMICA	\$748,800.00	\$16,251,731.21	\$1,420,196.46	\$18,420,727.67
SRÍA. DE PLANEACIÓN Y DES. INSTITUCIONAL	\$482,071.70	\$4,371,109.60	0.00	\$4,853,181.30

Del cuadro anterior se desprende que el presupuesto autorizado inicialmente fue modificado a la baja en un importe de \$ 2,699,100.00, representando un 2.19% de disminución.

Así mismo se observa que la Secretaria Académica, el Despacho de Rectoría, y la Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional, vieron afectado su presupuesto, en tanto que la Coordinación Administrativa aumento el monto de su presupuesto en relación al autorizado inicialmente.

Se podría considerar una distribución errónea en el presupuesto, toda vez que por la función que se desempeña en la Universidad, el mayor monto presupuestado debe estar concentrado en la Secretaria Académica.

En entrevista con el Coordinador Administrativo de la Universidad, a pregunta expresa del porque se tiene acumulado el importe mayor del presupuesto en la Rectoría, nos dio como respuesta que se concentró de esta manera por cuestiones de control y de un manejo más eficiente de los recurso toda vez que con la llegada de la nueva administración a la Universidad, se dieron cuenta que existía deficiencias en el manejo

y control de los recursos y decidieron replantear la estructura de los procesos de asignación del presupuesto quedando a cargo de la Rectoría el mayor porcentaje del recurso disponible.

UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO COMPROMETIDO			
	FEDERAL	ESTATAL	INGRESOS PROPIOS	TOTAL
TOTAL	\$52,205,450.00	0.00	0.00	\$52,205,450.00
DESPACHO DE LA RECTORÍA	\$39,782,017.16	0.00	0.00	\$39,782,017.16
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	\$11,192,561.14	0.00	0.00	\$11,192,561.14
SECRETARÍA ACADÉMICA	\$748,800.00	0.00	0.00	\$748,800.00
SRÍA. DE PLANEACIÓN Y DES. INSTITUCIONAL	\$482,071.70	0.00	0.00	\$482,071.70

UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO DEVENGADO			
	FEDERAL	ESTATAL	INGRESOS PROPIOS	TOTAL
TOTAL	\$52,205,450.00	0.00	0.00	\$52,205,450.00
DESPACHO DE LA RECTORÍA	\$39,782,017.16	0.00	0.00	\$39,782,017.16
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	\$11,192,561.14	0.00	0.00	\$11,192,561.14
SECRETARÍA ACADÉMICA	\$748,800.00	0.00	0.00	\$748,800.00
SRÍA. DE PLANEACIÓN Y DES. INSTITUCIONAL	\$482,071.70	0.00	0.00	\$482,071.70

UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO PAGADO			
	FEDERAL	ESTATAL	INGRESOS PROPIOS	TOTAL
TOTAL	\$52,205,450.00	0.00	0.00	\$52,205,450.00
DESPACHO DE LA RECTORÍA	\$39,782,017.16	0.00	0.00	\$39,782,017.16
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	\$11,192,561.14	0.00	0.00	\$11,192,561.14
SECRETARÍA ACADÉMICA	\$748,800.00	0.00	0.00	\$748,800.00
SRÍA. DE PLANEACIÓN Y DES. INSTITUCIONAL	\$482,071.70	0.00	0.00	\$482,071.70

En lo que respecta a estos tres momentos de ejecución del gasto, comprometido, devengado y pagado, se pudo observar que solamente se aplicó el presupuesto con respecto a la participación federal.

EL Despacho de la Rectoría comprometió, devengo y pagó el 76.20%, la Coordinación Administrativa el 21.44%, la Secretaria Académica un 1.43% y por último la Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional un 0.93%, respecto del total del presupuesto comprometido, devengado y pagado.

Como resultado se pudo observar que el presupuesto total autorizado, que posteriormente sufrió una modificación, fue ejercido en su totalidad por lo que no existe un presupuesto disponible.

Lo que significaría que los objetivos y las metas programadas, respecto a la parte financiera fue cumplida en su totalidad.

9.2. PRESUPUESTO POR UNIDAD RESPONSABLE POR CAPITULO.

Las dependencias y entidades de la Administración pública al momento de realizar su programación presupuestal a través del POA,⁸⁵ deben realizarlo por objeto del gasto⁸⁶, entendiéndose la clasificación por objeto del gasto el listado ordenado, homogéneo y coherente de los bienes y servicios que el gobierno adquiere para el desarrollo eficiente de sus funciones.

La función de realizar la clasificación por objeto del gasto, es identificar con claridad la demanda del gobierno de todos los recursos: financieros, humanos y materiales, necesarias para el cabal funcionamiento de sus actividades programadas.

⁸⁵ Programa Operativo Anual.

⁸⁶ Ver Manual de programación presupuestal emitido por la Secretaria de Finanzas y planeación del Estado de Quintana Roo

La clasificación por objeto del gasto contempla 9 capítulos⁸⁷:

- 1000 servicios personales;
- 2000 materiales y suministros;
- 3000 servicios generales;
- 4000 transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas;
- 5000 bienes muebles, inmuebles y tangibles;
- 6000 inversión pública;
- 7000 inversiones financieras y otras provisiones;
- 8000 participaciones y aportaciones;
- 9000 deuda pública.

La Universidad del Caribe nos proporcionó información relativa a la distribución del presupuesto en base a la clasificación por objeto del gasto, la cual se presenta en la siguiente tabla:

UNIDAD RESPONSABLE	PRESUPUESTO AUTORIZADO			
	FEDERAL	ESTATAL	INGRESOS PROPIOS	TOTAL
TOTAL	\$54,000,000.00	\$54,000,000.00	\$14,893,868.00	\$122,893,868.00
DESPACHO DE LA RECTORÍA	\$42,652,139.00	\$13,154,784.46	\$1,781,886.00	\$57,588,809.46
1000	\$39,997,280.00	\$11,000,306.00		\$50,997,586.00
2000	\$1,645,668.00	\$95,700.00		\$1,741,368.00
3000	\$769,191.00	\$1,818,778.46	\$282,900.00	\$2,870,869.46
4000	\$240,000.00	\$240,000.00	\$550,436.00	\$1,030,436.00
5000			\$948,550.00	\$948,550.00
COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA	\$9,492,561.00	\$18,595,115.77	\$10,763,474.00	\$38,851,150.77
1000	\$3,497,920.00	\$14,188,393.00		\$17,686,313.00
2000	\$133,092.00	\$782,640.00	\$1,626,300.00	\$2,542,032.00
3000	\$5,861,549.00	\$3,624,082.77	\$9,104,674.00	\$18,590,305.77
5000			\$32,500.00	\$32,500.00
SECRETARÍA ACADÉMICA	\$784,800.00	\$17,910,098.77	\$2,348,508.00	\$21,043,406.77
1000	\$784,800.00	\$14,751,300.00		\$15,536,100.00

⁸⁷ Ver Manual de programación presupuestal emitido por la Secretaría de Finanzas y planeación del Estado de Quintana Roo

2000		\$1,076,120.00	\$148,568.00	\$1,224,688.00
3000		\$2,082,678.77	\$1,888,450.00	\$3,971,128.77
4000			\$254,900.00	\$254,900.00
5000			\$56,590.00	\$56,590.00
SRÍA. DE PLANEACIÓN Y DES. INSTITUCIONAL	\$1,070,500.00	\$4,340,001.00	0.00	\$5,410,501.00
1000		\$4,340,001.00		\$4,340,001.00
2000	\$175,700.00			\$175,700.00
3000	\$894,800.00			\$894,800.00

Partiendo de que la función de la Universidad ⁸⁸ es la de impulsar, ofrecer, impartir y consolidar servicios de educación a nivel superior, y con un programa presupuestario diseñado para formar profesionistas con conocimientos, habilidades y valores, sería lógico considerar que la mayor parte del presupuesto se concentre en la Secretaria Académica, sin embargo como se puede observar no es así, debido a que el Despacho de la Rectoría concentra el 46.86%, del presupuesto total autorizado; la Coordinación Administrativa el 31.61%; la Secretaria Académica únicamente cuenta con el 17.12%; y la Secretaria de Planeación y Desarrollo Institucional el 4.41% del total del presupuesto autorizado, lo que podría suponer una mala distribución del presupuesto. En entrevista con el Coordinador Administrativo de la Universidad, a pregunta expresa del porque se tiene acumulado el importe mayor del presupuesto en la Rectoría, nos dio como respuesta que se concentró de esta manera por cuestiones de control y de un manejo más eficiente de los recurso toda vez que con la llegada de la nueva administración a la Universidad, se dieron cuenta que existía deficiencias en el manejo y control de los recursos y decidieron replantear la estructura de los procesos de asignación del presupuesto quedando a cargo de la Rectoría el mayor porcentaje del recurso disponible.

En lo referente al capítulo 1000, servicios personales, se puede observar, que del total del presupuesto autorizado este rubro cuenta con el 72.06%.

⁸⁸ Ver decreto de creación de la Universidad del Caribe y manuales de organización de la Universidad del Caribe.

En este capítulo quien tiene mayor presupuesto asignado es el Despacho de la Rectoría con un 57.58%, de lo autorizado para servicios personales.

La Secretaria de Planeación y Desarrollo Institucional es quien tiene el menor presupuesto con un 4.90%.

Para el capítulo 2000, materiales y suministros, se asignó un 4.62%, en relación al total del presupuesto programado.

La Coordinación Administrativa tuvo la asignación más elevada en este rubro, con un 44.72%.

Para servicios generales, capítulo 3000, se asignó un presupuesto de \$ 26,327,104.00, lo que representa un 21.42% del total del presupuesto.

A La Coordinación Administrativa se le asignó un importe de \$ 18,590,305.77, lo que representa un 70.61%, del total asignado para el capítulo de servicios generales.

En lo que respecta a los capítulos 4000 y 5000, transferencias, asignaciones, subsidios y otras ayudas y bienes muebles, inmuebles y tangibles, el importe asignado corresponde a el 1.89% del total del presupuesto.

10. PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA EVALUACION

En el transcurso de la realización del trabajo de evaluación a la Matriz de Indicadores para Resultados de la Universidad del Caribe, se pudieron encontrar ciertas debilidades en sus sistemas de control y medición, que es hacia donde enfocaremos los principales hallazgos de esta evaluación.

Los hallazgos a presentar en este trabajo de evaluación, son considerando la importancia relativa a ser comunicados, que estén basados en hechos y evidencias precisas que se localizan en la información analizada y en atención al objetivo de la evaluación que es buscar la mejora en los aspectos de la creación de la matriz de indicadores para resultados.

A continuación se mencionan los principales hallazgos encontrados:

10.1. ASPECTOS GENERALES DE LA ENTIDAD EVALUADA

Los manuales, reglamentos, acuerdos y otros documentos en lo que se definen y plantean la estructura, los procesos, la metodología con que se rige la actuación de la Universidad y sus unidades responsables para el logro de los objetivos y metas planteadas no están actualizados.

10.2. MATRIZ DE INDICADORES PARA RESULTADOS

Tomando lo establecido en la metodología⁸⁹, la cual presenta propuestas de como diseñar y desarrollar una matriz de indicadores para resultados, se dieron los siguientes hallazgos:

- Como consecuencia de contar con un solo programa presupuestario, se elabora una única MIR, lo que dificulta la identificación de las actividades que le

⁸⁹ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL).

corresponden a cada unidad responsable, cuando existen procesos compartidos, como son entre otros los de Administrar capital humano y competencias de Unicaribe, proceso compartido entre Coordinación Administrativa, Rectoría y Secretaría Académica; Planear y evaluar la gestión institucional de Unicaribe, compartido entre las cuatro unidades responsables; Desarrollar conocimiento, habilidades y valores de Unicaribe, compartido entre la Rectoría y la Secretaría académica.

- Se tiene una matriz de indicadores para resultados (MIR), considerada completa, ya que cuenta con un fin, un propósito, componentes y actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos, sin embargo necesita adecuaciones para cumplir con todo lo establecido en la metodología.
- Como parte del análisis a la redacción de los elementos que integran la matriz de indicadores para resultados, se detectó que a nivel Fin, el resumen narrativo del objetivo, no cumple en su totalidad con la sintaxis, debido a que no señala mediante o a través de que lograra la solución del problema.
- A nivel propósito se cumple con lo establecido en la metodología sin embargo el texto no es bien estructurado lo que hace confuso el entendimiento del objetivo.
- Del análisis al elemento componente de la matriz de indicadores para resultados se pudo observar, que se cumple con la sintaxis; sin embargo existen componentes como:
 - Productos de investigación, desarrollo tecnológico y consultoría desarrollado y publicado.
 - Realizar investigación, consultoría y desarrollo tecnológico.
 - Publicar resultados de investigación, consultoría y desarrollo tecnológico.

que no tienen relación directa con el logro del objetivo principal, el cual es la formación de capital humano competente que deriva del programa presupuestario, “formación profesional en la Universidad del Caribe”, y donde el objetivo primordial de la Institución es la de enseñanza a nivel superior.

- Como complemento del comentario anterior, se puede deducir que la falta de relación entre los componentes, el fin y propósito, puede estar ocasionado por el

uso de forma indistinta del termino de capital humano, es decir, tomando como base fundamental que la Universidad se dedica a impartir educación a nivel superior con la finalidad de preparar profesionistas con la capacidad y habilidad para integrarse al ámbito laboral, suponemos entonces que el termino capital humano, se refiere a estudiantes que se preparan para ser profesionistas. Sin embargo en los componentes lo usan tanto para referirse a los alumnos como para referirse a los profesores y derivado de ello provoca confusión y se pierde la relación con los objetivos principales.

- Existen actividades extensivas. Esto se debe a que ciertas actividades no van directamente relacionadas con la función de la Universidad, más bien son actividades que debe realizar el personal docente como parte de su desarrollo profesional.
- El procedimiento determinado en los métodos de cálculo, no cumple con lo establecido en la metodología,⁹⁰ debido a que determinan en la fórmula como resultado una proporción, sin embargo lo que pretenden obtener como resultado corresponde a un porcentaje, derivado de una formulación incompleta. Además no considera utilizar símbolos matemáticos para las expresiones aritméticas.
- El uso de eficacia en los componentes y sus actividades limita la medición del impacto de estas en las metas programadas.
- En cuanto a la frecuencia de medición, no se siguen los criterios establecido en la metodología para cada nivel de objetivo.
- Los medios de verificación, como son el informe del estudio de seguimiento de egresados, el informe de labores para la junta directiva, el informe de encuesta de satisfacción estudiantil, el informe de clima laboral, no se originan de información publicada en medios oficiales, que sea de libre acceso y de fácil consulta, lo que dificulta la validez de su existencia.

⁹⁰ Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL).

11. ANALISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS)

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera la obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El termino FODA es un acrónimo de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Factores positivos internos que tiene el objeto de estudio. Recursos que se pueden controlar, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Oportunidades: Son aquellos factores positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa el objeto de estudio y que permite obtener ventajas competitivas. Aspectos positivos externos que se podrían aprovechar utilizando las fortalezas del objeto de estudio.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Factores negativos internos que se deben eliminar o reducir.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia del objeto de estudio. Aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de las metas del objeto de estudio.

El análisis FODA es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Dentro de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas detectadas durante el trabajo de la evaluación al desempeño de la matriz de indicadores, de la Universidad del Caribe, se encuentran las siguientes:

Fortalezas:

- La Universidad del Caribe, cuenta con un marco normativo suficiente e integrado en forma congruente, lo que posibilita una buena gestión.
- Una estructura orgánica, comprometida con los programas educativos que se imparten.
- Ofrece una gran variedad de programas educativos, acordes a las necesidades del ámbito en que se ubica.
- Los programas educativos que ofrece son únicos en el Estado, comparados con los ofrecidos por una universidad pública, en especial en el municipio de Benito Juárez.
- Tiene la Biblioteca con el mayor acervo bibliográfico de la región, en especial en el municipio de Benito Juárez.
- Acceso a los principales fondos y programas de apoyo a profesores de tiempo completo e investigadores.
- Tiene una eficiencia terminal, aproximada al 50%, lo que demuestra que los planes de estudio, los servicios educativos y de gestión que ofrece la Universidad, son adecuados.
- Capacitación constante al personal docente y administrativo, que requiera una mejorada competencia.
- Se llevan a cabo evaluaciones constantes de los programas de estudio, con la finalidad de mejorarlas y adecuarlas a las necesidades de la localidad.
- Se efectúan evaluaciones periódicas al personal docente y administrativo, para el otorgamiento de estímulos, lo que lleva a una mejorada competencia y una participación más activa del personal de Universidad.

Oportunidades:

- Tiene una oferta educativa suficiente que permite generar beneficios.
- Promover y difundir los programas educativos en otras regiones del Estado de Quintana Roo, así como en otros Estados, con la finalidad de una mayor captación de estudiantes.
- Identificar los programas educativos que ofrece la Universidad que son poco conocidos entre la población objetivo para darles mayor promoción y difusión.
- Aprovechar que es la única universidad pública en la localidad que ofrece los programas educativos a menor costo en comparación con las Universidades privadas.
- Incentivar a la población a ingresar a la Universidad a través de la gestión y otorgamiento de más becas, que apoyen a los alumnos durante el proceso de enseñanza- aprendizaje.
- Incentivar al personal docente a una capacitación más constante, a participar en los diferentes programas de apoyos a profesores e investigadores, a desarrollar trabajos de investigación, con la finalidad de obtener más reconocimientos a nivel institucional y sea un atractivo para el alumno que quiera ingresar a la Universidad.

Debilidades:

- Manuales, reglamentos y acuerdos de organización no están actualizados.
- Programa de desarrollo Institucional, no está actualizado a las nuevas políticas de la Universidad, a los procesos implementados por la nueva administración y conforme a la estructura de los programas educativos, lo que podría impedir el alcance de los objetivos.
- Cuando dos o mas unidades responsables cumplen con un mismo proceso generan confusión en el manejo de la información y no permite medir con precisión el logro de las metas. Tal es el caso de los procesos de Administrar capital humano y competencias de Unicaribe, compartido entre Coordinación Administrativa, Rectoría y Secretaría Académica; Planear y evaluar la gestión

institucional de Unicaribe, compartido entre las cuatro unidades responsables; Desarrollar conocimiento, habilidades y valores de Unicaribe, compartido entre la Rectoría y la Secretaría académica.

- Una equivocada planeación de los procesos y programas a desarrollar, provoca un mal uso y aplicación de los recursos.
- Contar con un solo programa presupuestal para todas las unidades responsables genera un descontrol en el flujo de la información.
- Los esfuerzos de medición de desempeño de la matriz se ven mermados como consecuencia de la dimensión en la que se construyó.
- Los errores cometidos en la elaboración de la matriz de indicadores (MIR), los cuales se pueden observar al realizar el análisis detallado de cada indicador.
- El número de indicadores no es el adecuado, además de que no generan información de calidad.
- El soporte, es decir los medios de verificación, de donde procede la información para la elaboración de la matriz de indicadores, carece de validez, pues no son documentos publicados a través de medios oficiales.
- En la elaboración de la MIR⁹¹, no se siguió lo establecido en la metodología (sintaxis)⁹², en lo que respecta a fin, propósito, componente y actividades.
- El manejo de actividades extensas le resta objetividad y logro del componente
- El método de cálculo contiene errores y no corresponde al resultado que se pretende medir con el indicador.
- El uso de Eficacia de manera consistente, no ayuda a lograr la medición objetiva del resultado. Existen cuestiones que deben medir la relación costo o insumo con los resultados esperados.

⁹¹ Matriz de Indicadores para Resultados.

⁹² Metodología de marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL).

Amenazas:

- Por el panorama económico que prevalece en el país y en el mundo, los recortes presupuestarios tendrían un impacto considerable en el logro de las metas y objetivos que se plantean en la Universidad del Caribe.
- El estancamiento económico por los problemas financieros tanto a nivel nacional como mundial, provocaría poco interés en los egresados de nivel medio superior por continuar sus estudios a nivel licenciatura, o bien los que ya están cursando algún programa educativo abandonen sus estudios, lo que se vería reflejado en los índices de eficiencia terminal.
- Limitaciones en los trabajos de vinculación con los sectores productivos.
- Ofertas educativas más atractivas por parte de otras escuelas de nivel superior.
- Las escuelas privadas a nivel superior que prestan la misma oferta educativa, con la idea de atraer a las nuevas generaciones de egresados del nivel medio superior, ofrezcan precios y servicios más atractivos y competitivos.

Se puede considerar a la Universidad del Caribe como fuerte por sus programas educativos que son únicos e innovadores, que permiten el desarrollo de profesionistas y son acordes a las necesidades del sector económico de la localidad, mas sin embargo si descuida sus procesos internos, se vería afectada en el logro de sus objetivos.

La mayor amenaza a la que se podría enfrentar a un corto plazo la Universidad, estaría basada en la parte económica, es decir, un recorte en los presupuestos en las finanzas de la entidad, provocaría que los recursos presupuestados no tuvieran la fluidez esperada o bien no llegara completo, limitando el logro de los objetivos.

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para efectos de este punto, nos enfocaremos al análisis que se realizó a la matriz de indicadores para resultados preparada por la Universidad del Caribe.

Los elementos de la Matriz de Indicadores para Resultados contienen errores de sintaxis⁹³ en la redacción, por lo que aunque su contenido cumpla con los requisitos que se establecen en la metodología⁹⁴, al presentarse esos errores no permite lograr un nivel óptimo de entendimiento.

Después del análisis a la MIR⁹⁵, podemos realizar las siguientes recomendaciones:

- Redactar el resumen narrativo, del elemento FIN, cumpliendo con la sintaxis establecida en la metodología.
- A nivel propósito, redactar una sintaxis ordenada que permita entender el objetivo del indicador.
- A nivel componente, evitar en lo posible el uso de términos que se aplican tanto a una situación como a otra, tal es el ejemplo de capital humano, para no producir confusión en los objetivos.
- Redactar el resumen narrativo de manera clara y precisa que permita identificar la relación directa con el componente al que pertenece.
- Analizar que las actividades relacionadas a los Componentes sean las suficientes y necesarias, ya que un exceso de estas ocasionaría perder la objetividad con el componente y con el objetivo primordial de la Universidad.
- Buscar que el nombre del indicador cumpla con lo establecido en la metodología.
- Verificar la congruencia entre el método de cálculo y las variables especificadas en el nombre del indicador así como el resultado sea expresado de acuerdo con la unidad de medida.

⁹³ Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados, emitido conjuntamente por el gobierno federal, la secretaria de hacienda y crédito público (SHCP), la secretaria de la función pública (SFP) y el consejo nacional de evaluación de la política de desarrollo social (CONEVAL).

⁹⁴ Metodología del marco lógico. Ver guía para la construcción de la matriz de indicadores para resultados

⁹⁵ Matriz de Indicadores para Resultados.

- De igual forma verificar que el método de cálculo cumpla con lo establecido en la metodología.
- Realizar un análisis para determinar la dimensión, en términos de eficiencia, economía y calidad, del impacto que tienen los componentes y las actividades en el desarrollo de los procesos y el logro de los objetivos y no limitarlo únicamente al término de eficacia.
- Con respecto a la frecuencia de medición, adoptar en lo posible las sugerencias de la metodología, a nivel componente y actividad.
- Los medios de verificación debe ser información tomada de documentos de carácter oficial, que esta publicada en páginas oficiales, de libre acceso y fácil consulta. Se sugiere evaluar la información presentada como medios de verificación.
- Comprobar que los supuestos están bien redactados y se relacionan con el componente o la actividad.
- Realizar fichas técnicas para cada indicador, que permita una mejor comprensión e interpretación.

Por lo tanto, recomendamos una mejor redacción en la sintaxis de los elementos que integran la MIR y mayor cuidado en la utilización de la metodología del marco lógico ya que de ello dependerá que se tenga un mejor nivel de entendimiento.

13. BIBLIOGRAFIA

- ✓ Constitución Política de los Estados Unidos de Mexicanos.
- ✓ Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Quintana Roo.
- ✓ Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria.
- ✓ Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público del Estado de Quintana Roo.
- ✓ Ley General de Contabilidad Gubernamental.
- ✓ Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018
- ✓ Plan Estatal de Desarrollo 2011-2016. Plan Quintana Roo.
- ✓ Modelo de Términos de Referencia para la Evaluación Especifica del Desempeño de Fondos y Programas del Gobierno del Estado de Quintana Roo, emitido por el Instituto de Evaluación del Desempeño del Estado de Quintana Roo.
- ✓ Términos de Referencia emitidos por Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- ✓ Guía para la elaboración de la Matriz de Indicadores para Resultados, emitida por la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, Secretaria de la Función Pública y por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
- ✓ Decreto de Creación de la Universidad del Caribe, de fecha 29 de Septiembre de 2000.
- ✓ Principales cifras del sistema educativo nacional 2013-2014, emitido por la Secretaria de Educación Pública.
- ✓ Información Proporcionada por la Universidad del Caribe.
- ✓ Página web de la Universidad del Caribe.

14. DATOS DEL EQUIPO EVALUADOR

L.C.C. ANDRES GABRIEL BEYTIA BELTRUY
COORDINADOR DE LA EVALUACION

L.C. MAYRA NOEMI CIAU GUZMAN
EVALUADOR

Dirección:

Calle Puerto Rico No. 355, Fraccionamiento Caribe C.P. 77086
Chetumal, Quintana Roo

Teléfono:

983 11 83 766

Correo electrónico:

abeycontador@hotmail.com

mayra_cig@hotmail.com