



Programa de Trabajo  
Estratégico 2017-2021



Universidad Veracruzana

Plan de Desarrollo de las  
Dependencias

**PLADE**  
**2017-2021**

Dirección de Planeación Institucional

**Región:** Xalapa

**Titular:** Dra. Laura E. Martínez Márquez

11/05/2018









# Contenido

	Introducción.....	2
I.	Diagnóstico.....	4
II.	Planeación.....	7
	Misión y visión al 2021.....	7
	Objetivos generales, líneas de acción, Metas .....	8
III.	Seguimiento y evaluación.....	10
	Referencias.....	11
	Anexos.....	12

## Introducción

La Dirección de Planeación Institucional (DPI) tiene como tarea desarrollar y coordinar las actividades de planeación, seguimiento y evaluación en la Universidad Veracruzana (UV), así como de difundir sus resultados. Para el ejercicio de sus funciones estipuladas en la Ley Orgánica (artículo 87), Estatuto General (artículo 234) y Reglamento de Planeación y Evaluación (artículo 32), tiene a su cargo a la Coordinación Técnica, la Unidad del Sistema Integral de Información Universitaria, la Unidad de Organización y Métodos, y cinco departamentos, mismos que le permiten el cumplimiento de sus objetivos y atribuciones.

Así, el presente Plan de Desarrollo tiene como propósito orientar y fortalecer las funciones de planeación, seguimiento y evaluación universitaria para el periodo 2017 al 2021, contribuir al logro de sus objetivos y al desarrollo institucional. Este PLADE es resultado de un proceso de revisión, análisis y sistematización de información aportada por los integrantes de la DPI, realizándose con base a los lineamientos establecidos en la *Guía para la formulación de los planes de desarrollo de las entidades académicas y dependencias (PLADEA y PLADE) 2017-2021*, en congruencia con el Plan General de Desarrollo 2030 y el Programa de Trabajo Estratégico (PTE) 2017-2021 *Pertenencia y Pertinencia*.

A partir de 2013, los procesos de planeación institucional han tenido un papel relevante dentro de la Universidad; ello ha implicado un trabajo organizado y constante en las distintas entidades académicas y dependencias. Resultado de tal impulso, se destacan cuatro importantes logros institucionales: 1) el reconocimiento externo de la calidad de los programas educativos evaluables, 2) el ingreso de la Universidad Veracruzana al Consorcio de Universidades Mexicana (CUMex), 3) los recursos extraordinarios obtenidos, y 4) el reconocimiento de la calidad de los procesos de gestión administrativa a través de la norma ISO 9001:2008.

El trabajo que brinda la Dirección de Planeación Institucional a la Universidad debe ser consolidado y fortalecido en atención a las políticas educativas de educación superior en constante cambio. Se parte de la premisa de contar con un sistema de planeación y evaluación institucional, como un proceso participativo, incluyente y transparente, a través del cual se pretenden lograr diversos objetivos, entre los que destacan: contribuir al logro de los fines y al cumplimiento de las atribuciones de la Universidad señalados en la Ley Orgánica.

Sobre el proceso de elaboración del PLADE, los trabajos iniciaron con una reunión a cargo de la Dra. Laura E. Martínez Márquez, Directora de Planeación Institucional, contando con la presencia del Coordinador Técnico, los directores de las Unidades del Sistema Integral de Información Universitaria (U-SIIU) y de Organización y Métodos, y los cinco jefes de departamento. Ahí se dio a conocer la Guía correspondiente para formular el documento, se definió la estrategia de trabajo para elaborar el PLADE y el cronograma de actividades.

La estrategia implementada permitió la participación del personal que integra la Dirección. Una vez integrada una primera versión del documento, éste fue socializado a todos los integrantes para su revisión y retroalimentación. Con las aportaciones recibidas se integró el documento final que se presenta.

El documento está estructurado en tres apartados, además de la introducción, donde se señala la importancia del documento y la descripción del proceso de elaboración. En el primer apartado se presenta un diagnóstico general sobre la situación actual de la dependencia; en el segundo apartado se desarrollan los elementos de la planeación: misión y visión al 2021, los objetivos generales que se persiguen, el conjunto de acciones y metas que se pretenden alcanzar; y en el tercero se describe el proceso de seguimiento y evaluación del mismo.

## I. Diagnóstico

En la legislación universitaria se establece el modelo de planeación y evaluación institucional. La Ley Orgánica señala “Impulsar las actividades de planeación y evaluación institucional tendientes a alcanzar la excelencia académica y la eficiencia administrativa”. En la Dirección de Planeación Institucional se desarrollan y coordinan los mecanismos de planeación, seguimiento, evaluación de la Institución y la difusión de sus resultados. Esta Dirección depende de la Secretaría de Desarrollo Institucional y para su funcionamiento, tal como lo define el Manual de Organización, cuenta con la Coordinación Técnica, la Unidad del Sistema Integral de Información Universitaria, la Unidad de Organización y Métodos, y cinco departamentos: Estadística, Seguimiento y evaluación del Programa Operativo Anual (POA), Seguimiento y control de la evaluación de programas educativos, Integración y seguimiento de programas, y Estudios para la planeación, desarrollo y evaluación institucional.

Las acciones de planeación, seguimiento y evaluación universitaria, se sustentan en el Reglamento de Planeación y Evaluación, aprobado por el H. Consejo Universitario General en noviembre de 2015 y actualizado en mayo de 2016. La planeación universitaria se lleva a cabo en congruencia con las políticas de desarrollo educativo en el ámbito estatal, regional, nacional e internacional. Así, la planeación, seguimiento y evaluación se han convertido en procesos permanentes con participación de la comunidad universitaria en el establecimiento del rumbo institucional, regional y de cada una de las entidades académicas y dependencias. Por la experiencia y reconocimiento de la Institución, se elaboró por primera vez el Plan Veracruzano de Desarrollo 2016-2018, bajo la coordinación de la Secretaría de Desarrollo Institucional y el concurso de diversas entidades académicas y dependencias universitarias, a partir de una consulta pública.

En los últimos dos años se elaboraron tres documentos que rigen el rumbo institucional; estos son: el Plan General de Desarrollo (PGD) 2030 (aprobado en junio de 2017), el Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021, *Pertenencia y Pertinencia* (presentado al Consejo Universitario General en marzo de 2018) y el Programa de Fortalecimiento de la Calidad Educativa (PFCE) 2018-2019. Los documentos presentan la intención de la



comunidad de llevar a la Institución a altos niveles de calidad y pertinencia. Asimismo, se propone seguir con el proceso de transformación iniciado hace más de dos décadas, desde la obtención de la autonomía universitaria, para garantizar que las administraciones venideras cuenten con un referente institucional en la construcción de un proyecto socialmente responsable, digno de la entidad veracruzana y del país. El seguimiento y evaluación de los objetivos y metas definidos en estos documentos implican un gran reto para la Dirección de Planeación Institucional en el cumplimiento de sus funciones.

Resultado de un análisis realizado al interior de la dependencia, se sintetizan a continuación, las principales fortalezas y debilidades de la Dirección de Planeación Institucional:

### **Fortalezas:**

- La cultura de la planeación y la evaluación, así como su difusión están consolidadas en la Institución.
- Mayor participación, presencia y trascendencia en los procesos de planeación y evaluación al interior de las entidades académicas y dependencias.
- Se cuenta con información suficiente para la toma de decisiones que impacten en los procesos sustantivos.
- El 100% de las entidades académicas de las cinco regiones universitarias en donde se imparten programas educativos de Técnico Superior Universitario y Licenciatura tienen actualizados sus manuales de organización y estructura orgánica.
- Impulso para la implementación y certificación de un sistema de gestión de la calidad.
- Implementación de un programa para la obtención y aseguramiento del reconocimiento de calidad de los programas educativos.
- Coordinación para la elaboración y seguimiento de proyectos con recursos extraordinarios concursables.
- Capacidad de respuesta oportuna y con calidad en situaciones emergentes.

### **Debilidades:**

- Insuficiente capacitación para afrontar las políticas públicas cambiantes.
- Insuficiente involucramiento y compromiso de los titulares de las entidades académicas y dependencias, en la calidad de la información proporcionada para las actividades de planeación, seguimiento y evaluación, lo que demerita los trabajos finales.
- No contar con un sistema de indicadores que permitan la evaluación del proceso académico.
- Falta de comunicación con entidades y dependencias para el análisis y propuestas de modificación de la estructura orgánica de la Institución y de las entidades académicas y dependencias que la integran.
- Estructura organizacional no actualizada para responder a los cambios y las necesidades actuales.
- Pendiente de operar los consejos establecidos en el Reglamento de Planeación y Evaluación.
- Instrumentos para el seguimiento y evaluación desactualizados.
- Falta de herramientas tecnológicas para la elaboración de manuales de organización y de procedimientos.
- Espacio físico y mobiliario insuficiente e inapropiado, así como, infraestructura tecnológica inadecuada e insuficiente en algunas áreas de la DPI.
- Insuficiente articulación del POA con el sistema financiero para mejorar los procesos de planeación, programación, presupuestación, ejercicio y evaluación.

### **Oportunidades:**

- Formación de nuevos cuadros en apoyo al relevo generacional.
- Contar con un sistema que valide los datos generados por las distintas entidades y dependencias.
- Explotar los datos con los que cuenta el Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU) para la mejora de los diversos procesos académicos y de gestión.
- Impulsar el rediseño del subsistema de estudiantes institucional.

- Desconcentración y descentralización, asociadas a los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión institucional.
- Implementar un sistema de evaluación de desempeño acorde a las condiciones y características de la Universidad.
- Ampliar el alcance e impacto del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Veracruzana (SGCUV), sobre todo en las funciones sustantivas, con base en la norma ISO 9001-2015.
- Actualizar la estructura organizacional de manera que responda a los cambios y las necesidades actuales.
- Elaborar los manuales de organización de institutos y centros de investigación, así como continuar con la elaboración y actualización de los procedimientos de las dependencias.
- Lograr la acreditación de la gestión universitaria por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).
- Actualizar el seguimiento y evaluación de los instrumentos de la planeación estratégica, táctica y operativa.
- Desarrollar estudios sobre oferta y demanda educativa.
- Actualizar la constitución del consejo de planeación frente a otros órganos similares en operación para evitar duplicidad de funciones.
- Mejorar los procesos de control interno.

**Amenazas:**

- Incertidumbre sobre los cambios en las políticas federales con impacto en la educación superior y la obtención de financiamiento ordinario y extraordinario.
- Cambios radicales en la plataforma tecnológica del SIIU en la UV.

## **II. Planeación**

### **Misión**

La Dirección de Planeación Institucional es la dependencia que realiza, coordina e impulsa los procesos de planeación, seguimiento y evaluación institucional a corto, mediano y largo plazo, así como la difusión de sus resultados. Promueve el desarrollo de un sistema de información eficiente que apoya la toma de decisiones, la transparencia y rendición de cuentas, en congruencia con las políticas internas y externas; contribuye a que las funciones de las entidades académicas y dependencias se realicen de manera ordenada y con rumbo en apego a la normatividad; favorece el uso óptimo de los recursos, el logro de los objetivos institucionales, bajo los principios de equidad, pertinencia y calidad, contribuyendo a la responsabilidad social universitaria.

### **Visión al 2021**

La Dirección de Planeación Institucional es una dependencia reconocida, innovadora y socialmente responsable, que contribuye al desarrollo y reconocimiento de calidad en las diferentes funciones universitarias. Para ello, aplica estrategias y metodologías para la planeación, seguimiento y evaluación con enfoque prospectivo, integral y participativo, que fomenta la innovación y la mejora continua, lo que favorece la gestión y gobierno institucional. Cuenta con personal profesional comprometido, actualizado y con vocación de servicio en el ejercicio de sus funciones. La calidad en las tareas de planeación, seguimiento y evaluación están sustentadas en procesos administrativos certificados, lo que motiva y promueve la participación de la comunidad universitaria y responde a las necesidades de la UV con pertinencia.

## Objetivos, acciones y metas.

Con la finalidad de dar cumplimiento a nuestra Misión y Visión, se presentan a continuación los objetivos, acciones y metas que deberán ser alcanzados.

PTE 2017-2021		Entidad académica/dependencia							
Eje estratégico	Programa estratégico	Objetivos generales	Acciones	Metas					
				Meta	2017*	2018	2019	2020	2021
Eje I. Liderazgo académico	1. Oferta educativa de calidad	1. Impulsar el reconocimiento de calidad por parte de los organismos externos en los programas educativos de TSU y licenciatura evaluables.	1.1 Acompañamiento a los programas educativos de TSU y licenciatura evaluables, en las gestiones relacionadas con el proceso de evaluación externa. 1.2 Comunicar a los titulares de: Secretaría Académica, Vice-rectorías y direcciones generales de área académica, el procedimiento actualizado.	1.1.1. Operar un programa actualizado de seguimiento para la obtención y aseguramiento del reconocimiento de calidad de los programas educativos evaluables de TSU y licenciatura.	1	1	1	1	1
Eje III. Gestión y gobierno	9. Gobernanza universitaria	2. Analizar y proponer modificaciones a la estructura de organización, los procesos y procedimientos de las entidades académicas y dependencias para mejorar su funcionamiento interno en apego a la normatividad.	2.1 Actualizar permanentemente la estructura organizacional fortaleciendo los canales de comunicación, líneas de responsabilidad y autoridad en las funciones sustantivas y adjetivas.	2.1.1. Actualizar el 100% de los manuales de organización y estructura orgánica de acuerdo a las necesidades que surjan a partir de la modificación a la Ley Orgánica.	0%	0%	0%	100%	100%
				2.1.2. El 100% de los institutos y centros de investigación cuentan con Manual de Organización.	14%	24%	48%	71%	100%
				2.1.3. Mantener actualizado al 100% el Manual de Procedimientos Administrativos.	100%	100%	100%	100%	100%

		3. Contar con información estadística actualizada y confiable que permita la consulta ágil de un conjunto de indicadores de desempeño que apoyen la toma de decisiones de las funciones sustantivas y adjetivas para alcanzar los objetivos y metas institucionales.	3.1 Actualizar y sistematizar la información estadística por programa educativo (PE), dependencia de educación superior (DES), área académica, región y a nivel Institucional para atender necesidades de información interna y externa.	3.1.1. 100% información actualizada.	100%	100%	100%	100%	100%
			3.2 Difundir los indicadores por programa educativo (PE), dependencia de educación superior (DES), área académica, región y a nivel Institucional.	3.2.1. Un módulo actualizado de indicadores y datos en el portal de la DPI.	0	0	1	1	1
Eje III. Gestión y gobierno	9. Gobernanza universitaria	4. Consolidar los procesos de planeación y evaluación institucional para la toma de decisiones y el desarrollo universitario.	4.1 Seguimiento y evaluación de los tipos e instrumentos de planeación estratégica (Plan de Desarrollo 2030), táctica (Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021, PLADEA y PLADE) y operativa (POA).	4.1.1. Reporte de avance y cumplimiento de metas institucionales.	0	0	1	1	1
			4.2 Coordinación e integración del informe anual de labores de la UV en sus diversos formatos.	4.2.1. Informe anual de labores de la UV.	1	1	1	1	1
			4.3 Realizar estudios del quehacer universitario con impacto en los programas educativos y en específico en los alumnos.	4.3.1. Un estudio anual.	0	0	1	1	1
		5. Consolidar el Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU) que incluya el módulo de indicadores de desempeño académico y de gestión, orientados a la toma de decisiones estratégicas.	5.1 Apoyar la implementación, desarrollo y operación de los nuevos módulos y plataforma tecnológica del SIIU.	5.1.1. Mantener en operación los 3 módulos principales del SIIU.	3	3	3	3	3
			5.2 Actualizar e integrar un módulo de información gerencial y de indicadores, en apoyo a los procesos de planeación, seguimiento y evaluación, y a la toma de decisiones.	5.2.1. Operar un módulo de información gerencial.	0	0	1	1	1

		6. Lograr la articulación de los procesos de desarrollo institucional, académicos y administrativos-financieros a través de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad Veracruzana (SGCUV) y la acreditación de la gestión universitaria por los CIEES.	6.1 Integrar un grupo de trabajo para la definición y conceptualización del SGCUV y elaborar un plan de acción para su implantación.	6.1.1. Contar con un plan de acción para la certificación del SGCUV,	0	1	1	1	1
			6.2 Realizar la certificación de los principales procesos de la DPI.	6.2.1. Certificar 3 procesos de la DPI.	0	0	3	3	3
			6.3 Realizar la acreditación de la gestión universitaria por los CIEES.	6.3.1. Acreditar la gestión universitaria por los CIEES.	0	0	1	1	1
Eje III. Gestión y gobierno	9. Gobernanza universitaria	7. Actualizar la estructura organizacional de la DPI, para el cumplimiento cabal de sus atribuciones.	7.1 Analizar y redefinir las atribuciones y funciones de las diferentes direcciones y departamentos de la DPI	7.1.1. Estructura organizacional actualizada.	0	0	1	1	1
			7.2 Formación y capacitación de la plantilla de personal en atención a las necesidades de la dependencia.	7.2.1. Ejecución de un plan de formación y capacitación.	0	0	1	1	1
		8. Apoyar las actividades del Comité de Control y Desempeño Institucional, referentes a las estrategias, líneas de acción para el fortalecimiento del control interno de la Institución	8.1 Coordinar el trabajo para el grupo de control interno, para el cumplimiento de sus obligaciones y atribuciones.	8.1.1. Elaboración de las reglas de operación del grupo de trabajo de control interno.	0	1	1	1	1
				8.1.2. Un plan anual de actividades del grupo de trabajo de control interno.	0	1	1	1	1
		9. Cumplir con la atribución de fungir como enlace entre la Universidad y las diferentes instancias externas en lo referente al diseño, gestión, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de desarrollo institucional,	9.1 Cumplir con los requerimientos de los programas y proyectos financiados con recursos extraordinarios (FAM y PFCE), bajo la responsabilidad de la DPI. 9.2 Atender los requerimientos de información de las auditorías internas y externas, que competen a la DPI.	9.1.1. Entrega de informes correspondientes al PFCE y FAM.	100%	100%	100%	100%	100%

		determinados por la Rectoría y la Secretaría de Desarrollo Institucional.	9.2 Participar en actividades inherentes a la representación institucional en instancias externas (SEP, DGEUSU, CUMex, CIEES, COPAES; entre otros).	9.2.1. Participación en al menos 5 actividades al año de representación institucional.	5	5	5	5	5
		10. Actualizar el proceso de planeación, programación, presupuestación, control y evaluación para el cumplimiento de objetivos y metas de entidades y dependencias a través del POA.	10.1 Definir los mecanismos para el control y evaluación de la información presentada por entidades académicas y dependencias en el sistema del POA. 10.2 Realizar la reingeniería del sistema del POA para su integración con el subsistema de finanzas.	10.1.1. El POA opera articuladamente con el sistema financiero y con mecanismos de evaluación al desempeño entidades académicas y dependencias.	0	0	0	1	1



## **II. Seguimiento y Evaluación**

Con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las metas establecidas en este PLADE, se entregará informes mensuales de avance de las acciones las áreas que integran la DPI. Estos informes serán integrados por el Coordinador Técnico de la DPI.

Asimismo, se elaborará un informe semestral para el seguimiento de las metas establecidas a partir del instrumento que se defina para tal fin. Este informe será entregado por cada una de las áreas que integra la DPI al Departamento de Estudios para la Planeación, Desarrollo y Evaluación Institucional.

Considerando que el PLADE es un ejercicio de planeación y evaluación dinámico, los informes será el insumo principal para valorar avances y en su caso actualizar el documento cuando se requiera.

## Referencias

Universidad Veracruzana (2016). Reglamento de Planeación y Evaluación.

<https://www.uv.mx/legislacion/files/2017/07/Planeacion-y-evaluacion-Universidad-Veracruzana.pdf>

Universidad Veracruzana (2017). Plan General de Desarrollo 2030.

<https://www.uv.mx/universidad/doctosofi/UV-Plan-General-de-Desarrollo-2030.pdf>

Universidad Veracruzana (2018). Programa de Trabajo Estratégico 2017-2021. *Pertenencia y Pertinencia.*

<https://www.uv.mx/programa-trabajo/pte-2017-2021.pdf>

Universidad Veracruzana (2018). Guía para la formulación de los planes de desarrollo de las entidades académicas y dependencias

[https://www.uv.mx/planeacioninstitucional/elaboracion-de-pladea-y-plade-2017-2021/attachment/guia\\_pladea\\_plade\\_2018-2021-16-abril/](https://www.uv.mx/planeacioninstitucional/elaboracion-de-pladea-y-plade-2017-2021/attachment/guia_pladea_plade_2018-2021-16-abril/)