Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo

Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013

Programa de Fortalecimiento de la Gestión Institucional ProGES 2012-2013

Abril de 2012

Contenido

I. Descripción del proceso para la actualización del ProGES. 2
II. Décima Autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional. 3
III. Actualización de la planeación de la gestión. 18
IV. Formulación y calendarización de proyectos del ProGES. 28
V. Consistencia interna del ProGES. 29
VI. Conclusiones 31

I. Descripción del proceso para la actualización del ProGES.

La elaboración del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Institucional (ProGES), parte integrante del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013 se inició con una reunión general de trabajo con personal directivo y de la gestión de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, que fue presidida por el Rector; en ella se dieron a conocer los lineamientos para la formulación del PIFI 2012-2013 y se hizo la invitación a los presentes para desplegar su mejor esfuerzo en este importante proceso de planeación participativa, recomendándoles que como punto de partida hicieran una minuciosa revisión de los resultados y observaciones contenidas en los documentos que nos hizo llegar la SES sobre la evaluación del ProGES del PIFI 2010-2011 y de la visita in situ del 2011; así mismo, que el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017, los Indicadores Institucionales y la Guía para actualizar el PIFI 2012-2013, constituyeran sus herramientas fundamentales para iniciar el proceso para la actualización de la planeación, que llevaría a la formulación de los Programas de Fortalecimiento de las Dependencias de Educación Superior (ProDES) con sus respectivos proyectos integrales y posteriormente a la elaboración del ProGES con sus proyectos; elementos de planeación que en su conjunto habrían de integrar el PIFI 2012-2013. De esta forma, los ProDES 2012-2013, producto del proceso de planeación participativa y colegiada de cada una de las DES de la UAEH, constituyeron un importante referente para la formulación del ProGES, siendo la fuente de información sobre la planeación y programación de acciones que realizaron sus Áreas Académicas y las Escuelas Superiores, para el aseguramiento de la calidad de los PE que imparte la UAEH.

La formulación del ProGES 2012-2013 se inició a partir del análisis de la autoevaluación de las DES, revisando de manera integral sus logros y fortalezas e identificando los problemas comunes que presentan y que requieren sean atendidos en el ámbito institucional; mismos que se constituyen en vectores para reorientar la gestión institucional, en apoyo del fortalecimiento de la capacidad académica y la mejora de la competitividad académica. Posteriormente el proceso continuó con el desarrollo de la autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional, por parte de las dependencias universitarias encargadas de éstas tareas, quienes en diversas sesiones de trabajo analizaron los resultados obtenidos en los ProGES anteriores y las recomendaciones que les fueron hechas por la SES; posteriormente se realizaron los análisis de los diferentes tópicos de la Guía y como producto de ellos, se identificaron las principales fortalezas y problemas con lo que se actualizó la planeación de la gestión; se revisaron también los compromisos institucionales, los objetivos estratégicos, las políticas e indicadores institucionales que resultan aplicables para favorecer el logro de los objetivos estratégicos y las metas de la gestión. Después se desarrollo el trabajo colegiado para la formulación de los proyectos del ProGES, con los cuales se pretende mejorar la gestión para dar respuesta a los problemas comunes de las DES y a los problemas propios de la gestión. En la última etapa de la formulación del ProGES 2012-2013 se realizó el análisis de la consistencia interna y se formularon las conclusiones, como producto de reuniones de trabajo encabezadas por el Director General de Planeación.

De este proceso surge el ProGES 2012-2013, como un producto del trabajo participativo en equipo, que fue desarrollado a través de una serie de reuniones de trabajo cuyo objetivo fue: capacitar personal; analizar, integrar y revisar documentos; formular y revisar los proyectos que habrán de mejorar la gestión atendiendo los principales problemas transversales identificados en la UAEH.

En la estructuración del ProGES 2012-2013 de la UAEH, participaron el Rector Humberto A. Veras Godoy; el Secretario General – Adolfo Pontigo Loyola, los Directores de las DES: Juan Randell Badillo, Otilio Acevedo Sandoval, Orlando Ávila Pozos, Roberto Estrada Barcenas, José María Busto Villareal, y Edmundo Hernández Hernández, los Coordinadores de Divisiones de: Docencia – Jesús Ibarra Zamudio, Investigación y Posgrado – Lydia Raesfeld Pieper, Extensión – Jorge del Castillo Tovar, Vinculación – José Luis Antón de la Concha , y Administración y Finanzas - Carlos Daniel García Reyes; los Directores Generales de: Contraloría – Laura Elena Islas Márquez, Evaluación – Patricia Bezies Cruz, Jurídica – Francisco G. Fonseca Arellano, Planeación - Gonzalo Villegas de la Concha, con sus Directores de Gestión de la Calidad - Gabriel Vergara Rodríguez, Información y Sistemas - Alejandro Mendoza Gamiño, y Proyectos y Obras - Adrián Cordero Vieyra; Servicios Académicos – Arturo Flores Álvarez, con su áreas: Centro de Cómputo Académico - Humberto Lechuga Canto, Centro de Autoaprendizaje de Idiomas – Roberto Carrillo Sáenz, Bibliotecas - Jorge Peña Zepeda, Laboratorios – Clara Zúñiga Pérez y Bioterio - Álvaro Cerón Beltrán; Servicios Estudiantiles – Juan Carlos Muñoz Medina; Directores de distintas dependencias de gestión como: Administración Escolar - Julio C. Leines Medécigo, Superación Académica – Guillermo Rabling Conde, Relaciones Internacionales – Rafael Cravioto Torres, Defensora Universitaria - Gabriela Castañón García y Universidad Virtual - Ciro Samperio Le Vinson; también participaron el Subdirector General de Planeación - Tomás Roberto Herrera González; y el personal de la DGP María del Socorro Ponce de León Topete, Areli Falcón Gómez, Verónica Leticia Cruz Vega, María Elena Martínez Gómez, Edgar Martínez Torres, Rodolfo Samperio Llano, , Elsa Leal Villamil, Karina Zaleta Sánchez, María Eugenia Arrieta Desentis, Rafael Espíndola García, Eliseo Gómez Monter y Sergio Vigueras Melo.

II. Décima Autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional.

Certificación de procesos estratégicos de gestión

La evolución en la madurez del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad ha propiciado la participación Institucional en el organismo representativo a nivel nacional para la observancia y mejora de las Normas de referencia ISO en el ámbito de la Gestión de la Calidad, con una participación activa ante el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación (IMNC). Así en el año 2005 la Universidad contaba con dos sistemas de gestión de la calidad, que abordaban el ámbito de los servicios académicos y de la administración, bajo éste esquema se certificaron en la mayoría de los casos actividades aisladas, sin aportar beneficios para la mejora de la gestión institucional; para 2006 se logra la primera fase de integración con la certificación de 37 procesos operativos y 22 dependencias incluidas en el alcance; en el 2007 se certifican cuatro procesos estratégicos, con base en la norma ISO 9001:2000, Gobierno, Gestión, Educación – Formación y Control, integrándose al alcance 56 dependencias; bajo este esquema de certificación, la Universidad cuenta con una base documental común (manuales de organización, manuales de procedimientos, descripciones de puestos, organigramas e indicadores de operación entre otros) que propicia esquemas de trazabilidad y permite una estructura apegada a la norma internacional respecto a su característica sistémica enfoque de resultados y enfoque por macro procesos que se ejecutan en el ámbito de la operación como procedimientos que integran el conjunto de todas las actividades de las dependencias universitarias para generar el producto de la formación integral del estudiante y servicios a la comunidad; en el año 2008, se mantiene el alcance de los cuatro procesos estratégicos, y se incluye en el alcance a 61 dependencias universitarias que incluyen al Honorable Consejo Universitario y al Consejo de Gobierno; para 2009 el alcance incluye 63 dependencias universitarias y dos cuerpos colegiados, en éste año la certificación del sistema fue en base a la norma ISO 9001:2008; en ese mismo año se logra la certificación del Sistema Institucional de Gestión Ambiental con base en la norma ISO 14001:2004 este sistema da seguimiento a la operación de cuatro programas: Tratamiento de aguas residuales en la ciudad universitaria, reforestación, manejo de residuos y difusión de la cultura ambiental, con alcance a 12 dependencias universitarias; en el 2010, el alcance de la certificación del Sistema Institucional de la Calidad incorpora a las Escuelas Preparatorias No. Dos y No. Cuatro, y se da de baja al Consejo de Gobierno, por lo que el alcance incluye a 64 dependencias; ese mismo año la institución obtuvo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable (ESR) otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía, habiendo cumplido con los indicadores de Responsabilidad Social respecto a la Calidad de vida en la organización, Ética empresarial, Cuidado del medio ambiente y Vinculación con la comunidad; Finalmente en el 2011, se tienen 65 dependencias en el alcance de la certificación de la calidad 12 dependencias en el alcance del certificado de gestión ambiental, y se obtiene por segundo año consecutivo el distintivo ESR con el segundo lugar en temas ambientales y la tercera posición del ranking general de las organizaciones que participan en la categoría de 1 a 5 años de implementación.

Entre los beneficios alcanzados con el Sistema de Gestión de la Calidad, se tienen: el fortalecimiento de la transparencia para la ejecución de los procedimientos institucionales al mantener documentada y pública mediante la página web de la UAEH su plataforma documental actualizada, lo que permite su consulta; se mantienen documentadas, registradas y controladas las acciones correctivas, preventivas y de mejora; se cuenta con información en un formato matricial para el análisis de riesgos en los que incurre la operación institucional; con base en resultados de las auditorías, se registran acciones correctivas o de mejora, se mantienen los registros en la plataforma como evidencia del trabajo desempeñado; se mantiene actualizada la estructura de organización y las funciones de unidades de nueva creación, con ello se propicia la mejora continua al identificar áreas de oportunidad y oportunidades de mejora derivadas de ejercicios de asesoría y auditoría; el fortalecimiento del enfoque de Sistemas, de liderazgo y de orientación a la comunidad estudiantil, y hace incluyentes los aspectos de la responsabilidad social y la gestión ambiental que propicia el cuidado del medio ambiente por la Comunidad Universitaria y reduce los impactos negativos, beneficiando a nuestro entorno. De esta manera las certificaciones de la institución han fortalecido su visión y compromiso relativo a la Responsabilidad de la UAEH, lo que ha permitido someterse al escrutinio de cumplimiento de indicadores de Responsabilidad Social orientados a medir la calidad de vida y la ética de la organización, el cuidado al medio ambiente y vinculación con la sociedad, mismas que han motivado una serie de acciones para la mejora en atención de éstos aspectos en la Comunidad Universitaria y con la sociedad.

Respecto al Costo Beneficio de la certificación de procesos, se considera que la inversión realizada ha permitido a la Universidad mantener actualizados los documentos que integran la plataforma documental del Sistema de Calidad, documentos que se han integrado vigilando su consistencia con la Ley Orgánica y el Estatuto General y mediante ejercicios participativos e incluyentes en los niveles estratégico, táctico y operativo

de la organización, propiciando la sinergia de los integrantes de las unidades académicas y de gestión de la institución; la estructura documental tiene un valor histórico intrínseco y la pertinencia en la documentación dinámica de procedimientos favorece la eficacia institucional, reduciendo la improvisación. Además los ejercicios de auditoría externa contribuyen a la toma de conciencia para el desarrollo de la mejora continua y el cumplimiento objetivo de requisitos establecidos para la gestión de la calidad en la Institución.

Entre las debilidades de la certificación, está la formación y actualización en temas de la Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental y Responsabilidad Social, ya que hasta ahora se da a un número reducido de personas, que no alcanza a replicar a toda la estructura dicho esquema de trabajo, el cual resulta indispensable para el cumplimiento a los registros establecidos en la Norma ISO que implica el enfoque de Sistemas, de Procesos y de orientación a la mejora de servicios; acciones que requieren de una constante actualización del personal que atiende las funciones sustantivas y adjetivas, para mantener la sensibilización de la gestión y su orientación a la mejora continua. Por otra parte, el enfoque que ha prevalecido en las certificaciones se orienta a la atención de los aspectos de gestión por lo que es necesario orientar en forma sistemática los esfuerzos de atención al proceso de educación formación en las unidades académicas.

Como conclusiones se tiene, que la dinámica de la estructura organizacional de la Universidad para el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas, constituye una variable que impacta de manera significativa en la consolidación de la madurez del sistema, sin embargo, la propia estructura flexible del sistema permite su oportuna adaptación al Marco Normativo; la operación del Sistema Institucional de la Calidad que agrupa cuatro macro procesos estratégicos integrados por diversos procesos operativos, requiere que el personal que administra estos en sus unidades académicas o de gestión, esté en constante capacitación; el grado de madurez alcanzado por el Sistema Institucional de la Calidad ha favorecido la inclusión y desarrollo de un Sistema Institucional de Gestión Ambiental con enfoque de Responsabilidad Social, que es aún incipiente en el desarrollo de sus programas y acciones, por lo que requiere de inversión más que en la infraestructura, en la formación del personal académico y administrativo para detonar un cambio en hábitos y costumbres de los integrantes de la Comunidad Universitaria, para que sus acciones tengan un impacto significativo en la sociedad.

Sistema Integral de Información Administrativa

El Sistema Integral de Información Administrativa (SIIA), permite el procesamiento y uso de información confiable, consistente, oportuna y de calidad en los ámbitos administrativo y financiero, acorde a la dinámica institucional. Se integra por los módulos de Control Escolar, de Recursos Humanos, y el Financiero.

El Módulo de Administración Escolar se encuentra, desde 2011, en fase de reingeniería de sus cuatro procesos componentes (selección-ingreso, permanencia, egreso y titulación), con el fin de evaluar la calidad del servicio y plantear la forma de mejorar la atención; como resultado de esta reingeniería se toman las acciones pertinentes con el fin de contar con un sistema más amigable para el usuario, reducir el tiempo de tramitación para la obtención de título a los egresados, proveer datos oportunos de indicadores relacionados e impactar los otros módulos, como el Financiero en cuanto a las formas de pago en línea. Se destaca que un factor detonante en esta reingeniería es el rediseño de los Programas Educativos de la institución, que les ha dado mayor flexibilidad y permite replantear el Sistema de Administración de los Programas Educativos (SAPE), basado en el nuevo modelo educativo.

Por su parte, el Módulo de Recursos Humanos, incluye el Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP), que cuenta con aplicaciones para tener la información actualizada del personal de la Universidad y opera vinculado con el SIAE (Sistema de Información de Administración Escolar), y con los de Presupuesto, PROMEP, Tutorías, Estimulo Académico y Superación Académica. Está compuesto por tres sub módulos: inventario de personal, incidencias y nómina; el primero de ellos está desarrollado al 100 %, con información sobre plazas, contratos, personas y horarios; respecto al desarrollo de los otros dos sub módulos, se ha de llevar a cabo el procesamiento de incidencias del personal, enfocadas a agilizar el registro de asistencia e incapacidades médicas, entre otras, por ahora, con la implementación de algunas aplicaciones complementarias, se ha logrado mantener el vínculo con nuevos sistemas de información de las diferentes áreas institucionales, emanando de información básica, como el Número de Identificación Personal (NIP); por su parte el sub módulo de nómina, hace el cálculo de la nómina institucional y suministra información para la integración de reportes e informes que solicitan instancias internas y externas al respecto, y se trabaja en él para utilizar una interfaz gráfica que permitirá incluir la fotografía de los trabajadores.

Respecto al Módulo Financiero, actualmente se trabaja en la construcción del Sistema de Ingresos, se construyó el Catalogo de Rubros de Ingreso, respetando los 3 niveles que recomienda el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), también se están construyendo las aplicaciones de catálogos, las aplicaciones para la configuración de cobro de servicios y las aplicaciones para cobros en caja, entre otras; la parte de Egresos está operando, sin embargo se están realizando ajustes para el control de egresos de acuerdo a las recomendaciones del CONAC. En general, el sistema es maduro y es una de las fuentes de información para verificar el estado de los egresos y tiene la posibilidad de vincularse directamente con los sistemas de Ingresos, Inventarios y Adquisiciones, y con el Sistema de Contabilidad para poder registrar los movimientos contables de manera automática. El sistema de contabilidad es uno de los primero sistemas que operó de manera correcta, cuando no se tenían las fuentes de información de egresos y de ingresos de manera electrónica, el procedimiento desarrollado era el más adecuado, sin embargo hasta ahora no se ha renovado; por su parte en la actualidad el sistema de egresos ya fue desarrollado y con su operación disminuye las cargas de trabajo en el área contable, evitando la recaptura de la información que ya existe en fuentes como el Presupuesto Anual Universitario (PAU). Por otra parte, se está trabajando en las áreas de Presupuesto y Contabilidad, para homologar o relacionar catálogos como el del Objeto del Gasto contra las Cuentas Contables y con ello poder generar las pre-pólizas, en lo que se tiene un avance en la homologación de la información pero aún no se concreta; en cuanto al Sistema de Ingresos, se trabaja para poder registrar una pre-póliza de ingresos de diario de manera automática evitando nuevamente la recaptura. Este sistema es una de las fuentes de información para verificar los Estados Financieros y para definir indicadores financieros básicos para la nueva Contabilidad Gubernamental que se está adoptando en la Universidad.

Actualmente el análisis y la explotación de la información generada y almacenada por el SIIA y los sistemas de apoyo permiten generar insumos para los procedimientos estadísticos mediante los cuales se calculan indicadores académicos y de la gestión; como es la Eficiencia de egreso, Índices de retención, deserción, reprobación y titulación, Rezago educativo, Tasa de promoción, Porcentaje de atención a la demanda y el Índice de absorción; asimismo estadísticas institucionales sobre Matricula, Aspirantes, Egresados, Titulados, Presupuesto de ingresos por fondo y por programa, Presupuesto de egresos por fondo y por programa y Presupuesto ejercido por fondo y por objeto del gasto; Se está trabajando en la definición de estadísticas de alumnos tutorados y profesores tutores.

Los beneficios alcanzados a través de la operación del SIIA, se reflejan principalmente en los procesos de Gestión, y Docencia, pero su alcance impacta también la Investigación, Extensión y Vinculación; y en un futuro inmediato se han de integrar al SIIA, para crear el Sistema de Información Universitario; el Sistema de Servicio Social, para que los alumnos puedan registrarse, entregar sus reportes en línea y obtener su carta de terminación, mientras que las unidades receptoras podrán hacer su registro y solicitud de prestatarios; el Sistema de Reservaciones de Servicios Académicos, mediante el cual los alumnos pueden hacer sus reservaciones en línea para asistir a los Centros de Computo, Centros de Auto aprendizaje de Idiomas, al Sistema de bibliotecas y a los Laboratorios; el Sistema de Administración Escolar para la Superación Académica, a través del cual se permite el registro de cursos de actualización en TICs, Idiomas y Metodología de los profesores; el Sistema de Administración Escolar para Educación Continua, para el control y registro de cursos, talleres y diplomados, que ofrece la Dirección de Educación continua; el Sistema de Movilidad para el registro de alumnos; PROMEP para el seguimiento de la producción de los investigadores y Cuerpos Académicos; el Sistema de Administración de los Programas Educativos (SAPE); el Sistema Institucional de Tutorías, en el que los profesores y alumnos registran la asistencia a la tutoría y los temas tratados; el Sistema de Administración de Becas, para registro de becas bachillerato y becas PRONABES; el Sistema de Seguro Facultativo; el Sistema de Información de Evaluación, para las evaluaciones docente, de directivos y de pares; el Sistema para control de inventarios y para la requisición de materiales; y el Sistema para la elaboración y el ejercicio del Programa Anual Universitario; además del Módulo de Estadísticas, para el análisis y la explotación de la información generada y almacenada por el SIIA y los sistemas de apoyo.

Conforme a lo anterior, se palpa la necesidad de mejorar y mantener operando los módulos del SIIA, complementando su desarrollo e integración en ambiente web que haga más amigable y oportuno el acceso a los servicios, mediante módulos de consulta, y sobre todo para generar información para el análisis y la generación de indicadores del desempeño del quehacer universitario.

Capacidad física instalada y su grado de utilización

El Plan Universitario de Construcciones (PUC) ha constituido una herramienta fundamental para la implementación ágil y eficiente de los programas de mantenimiento, adecuación de espacios y la consolidación progresiva de la infraestructura universitaria; mediante la implementación de sus estrategias y con su visión al

2025, el PUC continua regulando el crecimiento de la planta física de la Universidad de conformidad a las necesidades de las unidades académicas, áreas de apoyo y de gestión; sin embargo, con el propósito de mantener vigente el diagnóstico y las estrategias de crecimiento acorde a las necesidades reales de las DES, se realiza una actualización de los contenidos y planes parciales del PUC, con lo cual, se mantendrá vigente y actualizada la programación de las acciones que en materia de infraestructura física debe seguir la UAEH.

En los años recientes, conforme al PUC y con recursos provenientes de los Fondos de Aportaciones Múltiples (FAM), se han construido, remodelado y acondicionado espacios que nos permiten atender la oferta educativa de los niveles superior y posgrado de la UAEH, con una matrícula de 25,024 alumnos. Las obras ejecutadas fueron: del Ejercicio FAM 2010 con $ 40'923,008.00 aplicados para la construcción de la cuarta etapa del Instituto de Ciencias Económico Administrativas, que ya inició sus actividades en éste nuevo campus denominado "La Concepción" ubicado al poniente de la Ciudad de Pachuca, en el municipio de San Agustín Tlaxiaca, Hidalgo; las acciones comprendieron la construcción de un edificio de cuatro niveles para la licenciatura en Administración, con 16 aulas didácticas para 40 alumnos, 3 aulas de posgrado para 20 alumnos, 20 cubículos para académicos, 1 área académica, 1 sala de video conferencias, sala de juntas, oficina de la coordinación de la licenciatura, 4 cubículos de trabajo social, 4 cubículos para tutorías y módulos de servicios sanitarios y site en sus 4 niveles; infraestructura con que se atenderá alumnos de licenciatura y posgrado. Del Ejercicio FAM 2011 con una inversión total de $ 42'393,409.27 recursos aplicados para la construcción del edificio para la licenciatura de Comercio Exterior del Instituto de Ciencias Económico Administrativas por $29',339,157.00, mismo que actualmente está en proceso de construcción en cuatro niveles con 19 aulas didácticas para 40 alumnos cada una, 17 cubículos para académicos, 2 áreas académicas, sala de video conferencias, sala de juntas, oficina de la coordinación de la licenciatura, 4 cubículos de trabajo social, 4 cubículos para tutorías, módulos de servicios sanitarios y site en sus 4 niveles; en la construcción de un Taller y Biblioteca de la Escuela Superior de Zimapan, que cuenta con un espacio para la práctica de audiencias con capacidad para 40 alumnos, Biblioteca con área de acervo, lectura formal e informal, cubículos para aprendizaje colaborativo y mesas de trabajo, cubículo administrativo, bodega y vestíbulo con un módulo de servicios sanitarios, cuya inversión fue de $ 3'054,252.27 y la ampliación del Campus Apan que consiste en la construcción de las obras de cabecera e introducción de servicios. Carriles de desaceleración, vialidad de acceso, vialidad interior, estacionamiento e introducción de redes de servicios con una inversión de $10'000,000.00.

Las obras descritas que han incrementado la infraestructura física al servicio de profesores y alumnos de la UAEH, constituyen un factor determinante en los resultados del quehacer académico institucional, como el lograr que 59 de sus PE de licenciatura y profesional asociado, lo que equivale al 86.8 % de los PE evaluables, sean considerados de buena calidad; con ellos se atiende a 23,704 alumnos, el 100% de la matricula; de estos PE 57 tienen el nivel 1 de los CIEES y 28 cuentan con la acreditación de organismos reconocidos por el COPAES; por lo que corresponde a los programas de posgrado 4 tienen el estatus consolidado en el PNPy 9 el estatus PNC; contar con espacios suficientes y adecuados para el desarrollo del quehacer académico y de investigación, ha permitido además que 443 profesores investigadores (75.5% del total) tengan perfil PROMEP y que 185 pertenezcan al SNI (31.5% del total); así como la consolidación de Cuerpos Académicos (se tienen 21 cuerpos académicos consolidados, 19 en consolidación y 8 en formación; cultivando 95 LGyAC); adicionalmente, contar con espacios adecuados y confortables para las áreas de gestión, ha sido un factor determinante para que la institución lograra la certificación corporativa bajo la norma ISO 9001:2008 de sus 4 macro procesos estratégicos, la certificación del Sistema Institucional de Gestión Ambiental con base en la norma ISO 14001:2004, y el distintivo de Empresa Socialmente Responsable.

Respecto a la utilización de la infraestructura física disponible en la Universidad, se considera que está aprovechada al máximo, incluso sobre utilizada para mantenerla acorde con la oferta educativa que se rediseña e incrementa conforme a su Modelo Educativo y su Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017; siendo aún insuficiente la infraestructura para cubrir las necesidades del incremento anual de la matricula; por lo que permanece constante e inaplazable la demanda de aulas, bibliotecas, centros de auto aprendizaje, laboratorios, talleres, centros de cómputo y cubículos, y se incrementa colateralmente la necesidad de contar con más espacios para los servicios académicos y de la gestión que garanticen la calidad académica y eficiencia operativa de la Universidad.

Conforme al diagnostico realizado en el año 2009 del PUC, cuyos datos se han actualizado anualmente y tomando en consideración el Factor de Construcción por alumnos que se recomienda en el "Sistema Normativo de Equipamiento Urbano para Educación Media Superior y Superior" de la SEDESOL, que es en promedio de 3.78 m^2/alumno (conforme a los habitantes por región en donde se emplaza el espacio educativo); se calcula

que la superficie ideal para cada espacio educativo, contra la superficie existente de donde se concluye que resulta aún deficitaria, principalmente en el Nuevo Campus del ICEA, en el ICAp, en la ES Actopan, en el ICSHu y en el ICSa, como puede apreciarse en la tabla siguiente: Por ello, las autoridades universitarias se ven en la constante necesidad de instrumentar políticas y acciones para optimizar la utilización de las instalaciones existentes, sin afectar la calidad de atención a los alumnos y paralelamente a realizar los esfuerzos y gestiones que permitan la consolidación de la infraestructura para la adecuada atención de la oferta educativa.

Análisis de la capacidad física instalada en la UAEH y su utilización														
DES O ESCUELA SUPERIOR	Análisis				Espacios									
	m^2 Terreno	m^2 Construcción	Nº de Alumnos	m2 Déficit / Superávit (#)	Módulos	Aulas	Talleres	Laboratorios	Cubículos	Biblioteca	Cómputo (Centros y/o Aulas)	Centro de Auto aprendizaje	Audiovisual y/o Auditorio	Áreas Deportivas
Instituto de Artes	6,492	4,868	1,199	-771	9	41	13	0	12	1	1	1	1	1
Instituto de Ciencias Agropecuarias	27,505	16,310	1,030	-5,422	15	23	7	41	25	2	1	1	0	1
Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería (Cu)	32,658	32,913	4,958	-711	14	101	9	68	186	6	2	1	2	1
Instituto de Ciencias Económico Administrativas (Cu)		11,482	4,992	-3,800	7	77	1	3	51	1	1	1	1	1
Instituto de Ciencias Económico Administrativas (Nuevo Campus)	143,352	16,425		-13,000	8	63	0	0	107	1	6	0	0	1
Instituto de Ciencias de la Salud (La Concepción)	128,729	30,965	5,405	-2,815	17	79	0	56	80	1	1	0	1	1
Instituto de Ciencias de la Salud (Ramírez Ulloa)	16,235	6,867		-940	17	26	0	6	0	1	0	0	0	1
Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades	159,645	15,137	3,324	-4,530	5	67	6	0	60	3	2	0	1	2
Escuela Superior de Actopan	49,365	3,896	1,747	-5,377	3	32	0	0	7	1	2	0	0	3
Escuela Superior de Huejutla	49,783	3,586	881	-2,679	5	24	0	2	9	1	2	1	0	1
Escuela Superior de Ciudad Sahagún	24,892	7,667	331	2,953	9	38	1	5	11	1	2	1	0	1
Escuela Superior de Tepeji Del Río	40,363	3,538	309	3,794	5	24	0	3	9	1	2	0	0	1
Escuela Superior de Tizayuca	58,060	4,246	572	-2,350	2	22	0	5	6	1	3	0	0	1
Escuela Superior de Tlahuelilpan	34,528	3,849	772	-1,574	1	18	0	1	7	1	2	0	0	1
Escuela Superior de Zimapan	81,672	1,267	228	-1,250	1	10	0	0	0	1	2	0	0	1
Totales	**853,277**	**163,016**	**25,748**	**-38,472**	**118**	**645**	**37**	**190**	**570**	**23**	**29**	**6**	**6**	**18**

(#) Cantidad obtenida mediante el análisis de los espacios de cada plantel, la matrícula y el horario en que son ocupados y la aplicación de las normas de la SEDESOL, para obtener la superficie requerida por alumno en cuanto a aulas, laboratorios, talleres, espacios abiertos, áreas administrativas, áreas deportivas y superficie de terreno.

Por lo que respecta a obras inconclusas, se tienen: del FAM 2008, la construcción del edificio de Usos Múltiples de las DES de ICSA, campus Pachuca de la cual se tramitó cambio de proyecto y del FAM 2011 ,la construcción del edificio para la Licenciatura de Comercio Exterior de la DES ICEA y obra exterior, la construcción de un Taller y Biblioteca en la ES Zimapán, y la ampliación Campus Apan; estas porque los recursos fueron suministrados hasta noviembre del 2011: Los detalles al respecto se aprecian en las **tablas del anexo X** .

Problemas estructurales

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, debe contar con la normatividad congruente y actualizada, que regule conductas y procedimientos y que permita cumplir con sus funciones sustantivas y adjetivas, y sustentar y consolidar su desarrollo, sus reformas académicas y estructurales, y apoyar la innovación educativa, la gestión certificada, la transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad.

Por ello y con el fin de garantizar la consecución de los propósitos institucionales, entre 2009 y 2010 promovimos una reforma trascendental a nuestra Ley Orgánica, con lo que se consiguió modificar la temporalidad de la gestión rectoral y de los directores de institutos, escuelas preparatorias dependientes y escuelas superiores, de cuatro a seis años sin posibilidad de reelección, mandato que quedo inscrito en los artículos 19 y 25 de esta Ley; con ello se allanó el camino para propiciar la generación de coincidencias programáticas y un mejor clima de cooperación entre la Universidad y el Gobierno Estatal, y generar las

condiciones propicias para impulsar la educación superior de manera conjunta y articulada, con pleno respeto a la autonomía universitaria. Por lo que respecta a la creación y reforma de los demás elementos de la normatividad institucional que regulen su accionar interno, son facultad que corresponde a los universitarios y a su H. Consejo Universitario; por lo que se mantiene en constante estudio para actualizarla a medida que se suscita su disfuncionalidad, con el fin de allanar los obstáculos que se presenten para asegurar el mejor desempeño del trabajo académico y de gestión.

El proceso normativo universitario es un trabajo colegiado en el cual, atendiendo el principio de competencia por materia, las dependencias universitarias involucradas en la aplicación y operación de la normatividad son convocas para que presenten sus propuestas de reforma, mismas que son sometidas a un estudio técnico jurídico para dar origen a los proyectos normativos, debidamente sustentados en la realidad institucional y apegadas a la legalidad, que son presentados para su aprobación al H. Consejo Universitario. De esta manera, actualmente se cuenta con el 50% de la normatividad actualizada y funcional con los requerimientos institucionales, encontrándose 18 instrumentos normativos en revisión y cuatro terminados que se presentarán apara su aprobación; entre los de más reciente aprobación están el Estatuto del Patronato de la UAEH, y los Reglamentos de: Organización y Funcionamiento del H. Consejo Universitario, Propiedad Intelectual para la Investigación en la UAEH, el Reglamento Escolar y la reforma del Estatuto General hecha en 2012 para sustentar la creación de la Secretaría de Desarrollo Internacional de la UAEH y sus dependencias.

Por ello es necesario redoblar los esfuerzos para actualizar los elementos normativos que el crecimiento y desarrollo institucional ha rebasado como el Estatuto de Personal Académico y los Reglamentos: General de Estudios de Posgrado, de Incorporación de Estudios, de Revalidación de Estudios, de Prácticas Profesionales, de Servicio Social, de Becas para Alumnos, de Investigación, de Propiedad Intelectual, de Escuelas Preparatorias, de Emprendedores, del CEVIDE, así como el Acuerdo que Crea el Consejo Consultivo de Vinculación entre otros; además de crear aquellos que le resultan indispensables como el Estatuto del Personal Administrativo y los Reglamentos de: Archivo Universitario; Educación Continua, Movilidad Académica, Operación del Año Sabático; Servicios Académicos; Ediciones y Publicaciones Patrimonio Universitario, Protección Civil, Universidad Virtual, y del Defensor Universitario.

Respecto de las Jubilaciones del Personal Universitario, la revisión de la estructura de los grupos de edad del personal académico y administrativo de la UAEH muestra que el personal se acerca cada vez más y en mayor proporción a la edad de jubilación; por ello el sistema de jubilaciones continua siendo un problema estructural, que la Universidad está atendiendo de forma responsable, a través de los apoyos que ha otorgado la Subsecretaría de Educación Superior de la SEP; para la atención de este problema, la UAEH realizó en el 2002, con el apoyo de sus sindicatos, la reforma en su Sistema de Jubilaciones consistente en el establecimiento de salario regulador base de jubilación, conformado por el promedio de todos los salarios del trabajador en su vida laboral, actualizados conforme al INPC; alcanzándose la jubilación con un mínimo de 30 años de antigüedad y con 50 años de edad, condiciones bajo las que se obtendría el 70% del salario regulador, cuyo monto se proyectó con incrementos del 3% por cada año de servicio adicional hasta alcanzar el 100% de jubilación a los 60 años; la pensión también podrá disfrutarse a los 60 años, si se tienen un mínimo de 20 años de antigüedad, con lo que se obtendría un 50% del salario regulador, con 5% de incremento por cada año de antigüedad adicional, hasta llegar al 100% ; se establecieron estímulos a los trabajadores por diferir la pensión, sin que éstos formen parte del salario regulador, y se aprobó que las aportaciones al fondo de jubilación de los trabajadores que se separen voluntariamente o se les rescinda el contrato antes de cumplir los años de servicio requeridos para jubilarse, queden a beneficio del Fideicomiso; y también que todo el personal de nuevo ingreso al servicio de la Universidad, a partir de entonces, será pensionado por el IMSS. Estos acuerdos han sido recogidos por la UAEH en los Reglamentos de Jubilación Académica y de Jubilación de los Trabajadores y Empleados, regulando las condiciones y requisitos para tener derecho a la jubilación, las tablas de porcentaje de acuerdo a la edad y años de servicio, las restricciones para el personal de nuevo ingreso, y los derechos y prohibiciones del personal jubilado; además los contratos colectivos de trabajo que la UAEH tiene suscritos con los sindicatos de su Personal Académico y de sus Trabajadores Administrativos y de Servicios, están adecuados a este sistema de jubilación. Sin embargo, aún con todos estos esfuerzos, se palpa la necesidad indispensable de continuar incrementando los recursos financieros de los fondos de jubilaciones, para fortalecerlos de manera que incidan efectivamente en la solución de ese problema, el cual de no atenderse ha de impactar negativamente en la viabilidad financiera de esta institución, además de que creará la incertidumbre de los trabajadores de recibir una pensión digna y de conservar su fuente de trabajo.

El déficit en el reconocimiento de plazas de Técnicos Docentes de Tiempo Completo, es otro problema estructural detectado en la UAEH, ya que limita el desarrollo de la estructura organizacional y además

ocasiona, que ante la ampliación de la infraestructura física, de la matrícula, y de nuevos programas educativos, la Universidad tenga necesidad de contratar personal por honorarios, por tiempo y obra determinada, para atender áreas de servicios académicos como laboratorios, talleres y centros de cómputo y autoacceso; así como diversas áreas de la gestión académica; con el consiguiente impacto a las finanzas institucionales. Aunado a lo anterior cada vez más creciente el déficit en el pago del banco de horas para profesores por asignatura, cuyo faltante actualmente alcanza la cifra del 63.49%, con respecto a lo otorgado por la SEP, ya que sólo se reconoce 11,903 horas impartidas por profesores por asignatura, mientras que, conforme al crecimiento de la oferta educativa, realmente se requiere de 32,600 horas. Los déficits anteriores denotan la necesidad que tiene la Universidad de disponer de un mayor número de plazas que las convenidas por la SEP, además de que sea ampliado el techo financiero para el banco de horas de profesores por asignatura.

Por otra parte, en cuanto al tema presupuestal, se destaca que el Gasto de Operación Ordinario de la UAEH sólo se incrementa anualmente conforme a la tasa oficial de inflación, por lo que las aportaciones vía fondos concursables o extraordinarios son las que permiten complementar y soportar el gasto de la actividad normal académica cotidiana; creándose un diferencial entre el monto de gasto de operación concedido por la SEP, respecto al gasto real que tiene que ejercer la UAEH, que pone en riesgo la operación eficiente y eficaz de los procesos académicos y los de gestión.

Rendición de cuentas de la institución

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, respetuosa de los ordenamientos jurídicos legales ha implementado mecanismos que le permiten rendir cuentas y transparentar el ejercicio de los recursos públicos que le son asignados para el cumplimiento de sus fines; por ello, en el 2011 actualizó el Acuerdo que Regula el Cumplimiento de las Obligaciones de Transparencia, con el fin de que quienes formamos parte de esta institución, asumamos como un valor la rendición de cuentas a la sociedad y a las dependencias responsables de evaluar el desempeño y ejecución del gasto público.

En cumplimiento de la Ley Orgánica de la UAEH y como un ejercicio de trasparencia y rendición de cuentas, el Rector rinde anualmente ante la Comunidad Universitaria y la sociedad en general, un informe de la administración universitaria, en el que se da cuenta de las acciones realizadas y resultados logrados durante el año, de igual forma los directores de los institutos y escuelas superiores presentan su informe anual.

La UAEH en su estructura orgánica cuenta con la Contraloría General, órgano de fiscalización interna, que se encarga de realizar las revisiones a las obras, construcciones y mantenimientos que se realizan con recursos generados por la institución, por el Fondo de Aportaciones Múltiples o ambos; la Universidad cuenta también con la normatividad interna que le permite controlar el ejercicio de los recursos que le son asignados a través de la cuenta pública federal, estatal y de sus recursos autogenerados, habiéndose diseñado y aprobado el mecanismo de control que da vida a la Comisión Gasto Financiamiento y a los sub comités que la integran, con la finalidad de verificar el cumplimiento a los procedimientos de compra directa, invitación a cuando menos tres proveedores y licitaciones, agotando cada una de las instancias y publicando desde sus programas anuales de obra y adquisiciones, procesos licitatorios y resultados.

Por otra parte, en cumplimiento al Convenio de Apoyo Financiero entre el Gobierno Federal, el Estatal y la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, en el que se establece la obligatoriedad de auditar a través de despacho externo independiente los estados financieros mensuales, la universidad contrato al despacho RC Contabilidad, Auditoría y Asesoría Fiscal, S.C. www.rcfiscal.com.mx; quien emite los dictámenes que permiten dar cuenta de la situación patrimonial, los cuales se encuentran disponibles para su consulta pública en la página http://www.uaeh.edu.mx/transparencia/ y además de manera mensual en la Garceta Universitaria, órgano oficial de difusión del quehacer universitario, que se distribuye a toda la Comunidad Universitaria. En este contexto, y en cumplimiento a la cláusula tercera, inciso B del Convenio de Apoyo Financiero, durante los primeros 90 días del ejercicio presupuestal siguiente al de la firma de mencionado convenio, la institución proporciona a la Secretaría de Educación Pública (SEP) y al Ejecutivo Estatal los Estados Financieros dictaminados por auditor externo; además, con fundamento en el tercer párrafo del artículo 55, del Presupuesto de Egresos de la Federación, esta casa de estudios, entrega a la Cámara de Diputados los Estados Financieros Dictaminados acatando la disposición que establece: “Los recursos federales que reciban las universidades e instituciones públicas de educación media superior y superior, incluyendo subsidios, estarán sujetos a la fiscalización que realice la Auditoría Superior de la Federación en términos de lo establecido en la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación, y se rendirá cuenta sobre el ejercicio de los mismos”.

Dando cumplimiento a las disposiciones normativas del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), la universidad requirió la verificación a las aportaciones realizadas a estos institutos a través de persona independiente; por lo que contrató los servicios del Despacho de Auditoría y Servicios de Hidalgo, S.C., quien de manera mensual reviso los cálculos, traspasos y cuentas, lo que le permitió emitir un dictamen anual del cumplimiento a esas obligaciones patronales.

La Universidad contrata al despacho Valuaciones Actuariales S.C. valuaciones@actuariales.com.mx, entidad autorizada por la Secretaría de la Función Pública, para emitir anualmente la valuación actuarial al fondo de jubilaciones y pensiones; documento indispensable para mostrar el estado que guardan estos recursos.

Durante el año 2011, la universidad fue auditada por la Secretaria de Finanzas y Administración del Estado de Hidalgo, quien formuló el informe de Auditoría Financiera y de Cumplimiento: 10-A-13000-02-0586 GF-331, en cuyo resultado de la evaluación interna, señaló que la UAEH cuenta con las siguientes fortalezas: "La UAEH garantiza el nivel de competencia del personal con el Sistema Internacional de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2008"; "La documentación comprobatoria del Gasto de la UAEH está sellada con la leyenda "Operado FAM"; "La Contraloría Interna de la UAEH, realiza visitas de supervisión y auditorias a los distintos fondos".

La Universidad en su página Web ha designado un sitio específico para Transparencia, Rendición de Cuentas y Acceso a la Información (http://www.uaeh.edu.mx/transparencia/) en el que puede consultarse, de manera permanente la información referente a: estructura orgánica, facultades de cada unidad administrativa, el directorio, la remuneración mensual por puesto, normatividad, planes y programas, servicios que se ofrecen, el presupuesto anual universitario, los informes que por disposición genera, las contratación de obra y adquisiciones y convenios entre otra información relevante a la gestión universitaria.

Además, conforme a los Lineamientos para el Ejercicio de los Recursos Extraordinarios, a partir del año de 2007, en la página web institucional, se publican trimestralmente los informes que muestran el estado patrimonial del ejercicio de los recursos del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, Programa de Mejoramiento del Profesorado, Atención de Problemas Estructurales de las Universidades Públicas Estatales (UPE), Apoyo para Saneamiento Financiero de las Universidades Públicas Estatales (UPE) por debajo de la Media Nacional en Subsidio por Alumno y el de Ampliación y Diversificación de la Oferta Educativa en Educación Superior y Apoyo al Desarrollo de la Educación Superior (PADES), Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM).

La Contraloría Social fue instituida en la Universidad a partir del año 2009, conforme a las disposiciones de la Ley General de Desarrollo Social, como una práctica de transparencia y rendición de cuentas que constituye un mecanismo de participación ciudadana, en las tareas de vigilancia y fiscalización de los recursos públicos federales asignados a la Universidad a través los programas FOMES, FIUPEA y PROMEP, así como la evaluación del desempeño de los funcionarios y empleados al servicio del Estado. Se accede a ella, a través de la liga http://www.uaeh.edu.mx/planeacion/index.php?option=com_content&view=article&id=44&Itemid=55 , de la Página web institucional, en donde se encuentran los propósitos de los programas, las guías de capacitación, los planes de difusión y cédulas de vigilancia de los diferentes programas; los formatos para informe, el Programa Anual de Trabajo y los datos de contacto.

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo ha asumido como un valor fundamental la legalidad, transparencia y rendición de cuentas, fomentando entre la Comunidad Universitaria dicha cultura, estructurando y operando mecanismos pertinentes que dan certeza al interior y al exterior del uso y manejo racional de los recursos públicos federales y estatales que financian el servicio público que tiene encomendado. Lo que a su vez, le ha permitido operar sistemas de control interno de gestión y fiscalización, que aseguran una gestión trasparente; sin embargo estas acciones desarrolladas deben consolidarse y redoblar los esfuerzos para arraigar la cultura de transparencia y rendición de cuentas, fundados en la legalidad, conforme a los requerimientos de los compromisos institucionales inherentes a la ejecución de gasto público, y a su propios indicadores de desarrollo institucional.

Solicitud de plazas de PTC

El crecimiento de la matrícula en la UAEH, el incremento de la oferta educativa y la consolidación de la capacidad académica de las DES, crean la necesidad constante de incorporar un mayor número de profesores con perfil deseable, que coadyuven a consolidar cuerpos académicos y a mantener los indicadores de

habilitación del profesorado; así surge la necesidad de contar con nuevas plazas académicas, sobre todo para fortalecer y garantizar la operatividad de las Escuelas Superiores que ofertan PE en diversos municipios del estado de Hidalgo.

Para la determinación de la cantidad de plazas requeridas institucionalmente y su distribución por DES, se analizaron Programa Educativos y Cuerpos Académicos, para determinar los que presentan mayores necesidades de contratación; con base a los aspectos: PE que están en proceso de acreditación y re acreditación; fortalecimiento de PE de posgrado, para su ingreso al PNPC, así como la consolidación de aquellos que ya tienen registro; el apoyo que los PTC de posgrado darán a los PE de licenciatura en Escuelas Superiores e Institutos; el crecimiento factible en función del comportamiento del número de plazas otorgadas recientemente por PROMEP; el cumplimiento de las metas institucionales referentes al incremento en la proporción de doctores respecto al total de PTC; el incremento en la proporción de perfiles PROMEP con respecto al total de PTC; y la expansión de la Universidad hacia otras regiones del estado de Hidalgo. De esta manera se formuló el cuadro que se presenta a continuación.

Cuadro de solicitud de nuevas plazas de PTC

DES	Número de PTC vigentes	Número de Estudiantes	Relación Alumnos/PTC	Alumnos/PTC recomendado por lineamientos del PROMEP	Plazas PTC que están ocupadas por jubilados	Plazas otorgadas en el periodo 1996-2011	Plazas justificadas ante ProMEP	Número de CAEF que serán fortalecidos	Número de CAEC que serán fortalecidos	Plazas PTC Solicitadas para 2012	Justificación 2012	Plazas PTC Solicitadas para 2013	Justificación 2013
ICAP	52	1,059	20.37	15	0	53	52	1	4	10	a)	4	a)
ICBI	240	5,542	23.09	25	0	187	170	14	4	52	b)	45	c)
ICEA	87	6,586	75.70	40	0	46	48	3	2	28	d)	28	e)
IDA	34	1,199	35.26	17	0	30	15	1	1	20	f)	2	f)
ICSA	130	5,755	44.27	25	0	14	84	6	5	34	g)	36	h)
ICSHU	119	4,303	36.16	20	0	81	79	3	2	12	i)	14	j)
TOTAL	**662**	**24,444**	**36.92**	**142**	**0**	**411**	**448**	**28**	**18**	**156**		**129**	

a) Los PE de creación reciente Ingeniería en Agronegocios, en 2009 y actualmente en sexto semestre, e Ingeniería en Agronomía para la Producción Sustentable, en 2010 y actualmente en cuarto semestre; cuentan con cuatro PTC´s que participan en los dos programas, por lo que es necesario contar con PTC's especialistas para semestres siguientes; además para el PE de Veterinaria y Zootecnia, es necesario el incremento de plazas por recomendación CIEES y debido a que la relación alumno/ PTC es de 30.

b) Se requieren para crear 8 CA, fortalecer 3 CAEF, 2 CAEC, 2 CAC y 4 licenciaturas con una relación de Alumnos por PTC mayor de 40.

c) Plazas necesarias para fortalecer 6 CAEF, 3 CAEC, 10 CAC, 4 licenciaturas con un indicador mayor de 40 Alumnos por PTC; y para la nueva oferta educativa con la creación de 4 licenciaturas, 2 maestrías y 2 doctorados.

d) Se requieren las plazas, en virtud de que el organismo certificador CACECA, ha recomendado que se reduzca la relación alumnos/PTC que supera los 170 en los PE de Comercio Exterior, Turismo y Mercadotecnia.

e) Para reforzar los PE vigentes con personal con el grado de Doctorado que apoyará el núcleo básico de las Maestrías en Administración, en Auditoría y el Doctorado en Ciencias Administrativas, y apoyarán los CA con registro ante PROMEP y los grupos de investigación de Estudios de las Organizaciones y Comportamiento Administrativo, que durante 2013 buscarán el status En Formación; y para la puesta en marcha de los PE de Ciencias del trabajo y Finanzas.

f) Conforme a los PTC con que se cuenta para los PE que se ofertan el IA y conforme a la proporción de alumnos/PTC es necesaria la incorporación de profesores con grado de maestría o doctorado para los PE de Música, Danza y Arte Dramático; quienes impactaran el CAEC de Música, además de que se busca el registro ante PROMEP del CA de Danza y mantener el status del CAEC de Artes Visuales.

g) Modificar favorablemente la relación de alumnos/PTC que encuentra expresiones más críticas en los PE de Psicología, Enfermería y Gerontología, la tampoco favorable aunque tampoco es favorable para Medicina, Nutrición y Odontología; con el fin de cerrar la brecha entre estos PE y el de Farmacia que es el único con relación satisfactoria; lo que permitiría además atender el incremento de la matricula del PE de Nutrición de Psicología y el de Gerontología PE de reciente creación y en proceso de implantación, por lo que se encuentra en constante crecimiento matricular; también se verían fortalecidos el CAEF Salud Pública y los cuatro CAEC de: Investigación Biomédica, Toxicología Clínica, Nutriología y Epidemiología Estomatológica.

h) El incremento de la matricula demanda mayores recursos humanos para fortalecer la planta académica del PE de Médico Cirujano, fortalecer el cuerpo académico en formación del área académica de Enfermería, mantener consolidado el CA de Nutrición; así como satisfacer el incremento del 33%de la matricula del PE de Psicología, así como continuar la implantación del PE de Gerontología, programa de reciente creación.

i) Es necesario incrementar el número de PTC en las Áreas Académicas, toda vez que existen programas de posgrado que comparten PTC de manera multidisciplinaria: Maestría y Doctorado en Ciencias Sociales, los programas que integran la nueva oferta educativa como es el caso del doctorado en Estudios de Población que será próximamente presentado AL H. Consejo Universitario, sin estas nuevas contrataciones, sería muy difícil cumplir con la recomendación del CONACyT, en cuanto al número de PE en los que debe participar un PTC, para que su desarrollo sea óptimo; también se ha creado un nuevo CA, el de Trabajo Social que es necesario mejorar su nivel de habilitación y de apoyar a cuatro grupos de académicos que cultivan LGAIC que no están registradas por contar solamente con registro interno universitario y hace falta mayor producción académica para lograr su registro ante la SEP.

j) Atender el Incremento de matrícula, al doble, en los PE de Ciencia Políticas y Administración Pública; mejorar la relación alumn os /PTC de Ciencias de la Educación; fortalecer el área académica de Lingüística conforme a las recomendaciones emitidas por el organismo acreditador, para incrementar la producción académica y de Investigación; mejorar el grado de atención de los alumnos mediante tutorías y fortalecer el CA de Derecho y Jurisprudencia, así como el de Trabajo Social, de reciente registro; fortalecer los CA de Sociología y Demografía a los PE de posgrado de Maestría y Doctorado en Ciencias Sociales; mejorar el grado de habilitación del CA de Ciencias de la Comunicación; y Apoyar el PE de Antropología Social y la creación del CA de Historia y Antropología.

Análisis de la perspectiva de género

La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, obtuvo en el 2008 el distintivo del Modelo de Equidad de Género MEG: 2003 que otorga el gobierno federal a través del Instituto Nacional de las Mujeres; el cual garantiza el reconocimiento de un sistema de gestión de la equidad de género con alcance en todas las

dependencias, escuelas e institutos; de esa manera se convirtió en la primera universidad pública a nivel nacional en lograrlo y en realizar acciones en favor de la perspectiva de género de manera permanente, en beneficio de estudiantes, profesores y personal administrativo. El distintivo se ha refrendado mediante auditorías anuales que se ejecutan de manera externa e imparcial, en las que se ha constatado que la Universidad promueve la perspectiva de equidad de género, combate la discriminación, previene el hostigamiento sexual o moral y propicia un clima laboral/escolar armónico y adecuado; además, a partir de la entrada en vigor en 2008 de su nuevo Estatuto General, la institución ha elevado los derechos humanos y la equidad del genero al rango de norma permanente del quehacer universitario; también se cuenta con un Código de Ética sobre conducta equitativa y cálida del personal, y existe un Comité Institucional de Equidad de Género coordinado por el Defensor Universitario, ante el cual cada dependencia de la Administración Universitaria tiene un representante y se ha constituido un Subcomité de equidad de género en todas los Institutos, Escuelas Preparatorias y Escuelas Superiores; de esta forma la UAEH ha institucionalizado con éxito la perspectiva de género.

En la Universidad se realizan desde el 2008, estudios sobre el análisis de la perspectiva de equidad de género con el propósito de identificar y valorar la perspectiva de género y las condiciones de trabajo que imperan dentro de la institución como resultado de la implantación y seguimiento del Modelo de Equidad de Género y la perspectiva de género; derivado del análisis se complejiza el desarrollo de actitudes equitativas e igualitarias y la discriminación aparece como un elemento que puede elevar las brechas de la desigualdad, por lo que es de suma importancia documentar dichas desigualdades con el fin de que en un futuro no muy lejano se disminuyan y que nos permitan elevar la productividad y generar ambientes armoniosos, que eviten la discriminación y prevengan el hostigamiento sexual y moral en el trabajo y el ámbito escolar.

En torno al Sistema de Gestión de la Equidad de Género, la UAEH realiza, por medio de profesores de las áreas de Derecho, Sociología, Comunicación, Ciencias Políticas e Historia del ICSHu, estudios de género y de perspectiva de género, además mediante los Comités y los subcomités de equidad de género se han aplicado cuestionarios al personal administrativo universitario y al alumnado que permite dar seguimiento a la información respecto a la perspectiva de equidad de género difusión del MEG: 2003, acciones afirmativas y del comité de la equidad de género, procedimientos de reclutamiento y selección, capacitación, mitos y estereotipos de género y actitudes que justifican la discriminación y violencia de género; y se impulsa la realización de platicas, conferencias y talleres sobre la perspectiva de género dirigidas al personal administrativo, profesores y estudiantes, entre las que destacan recientemente el foro “Visibilizar la discriminación y violencia contra las Mujeres en México” y la conferencia “Evolución de la equidad de género en México”; sin embargo, no se ha conseguido articular y generalizar la difusión del conocimiento y la adquisición de habilidades relativas a la perspectiva de género en toda la Comunidad Universitaria; por lo que es necesario redoblar esfuerzos y trabajar en la sensibilización para la prevención y atención a la violencia contra mujeres, el hostigamiento moral, escolar y sexual; instrumentando acciones como cursos, talleres y conferencias y difundiendo videos, CD´S, trípticos, revistas, software y bibliografía que coadyuven a erradicar totalmente esta vulnerabilidad dentro de la Universidad.

Se ha avanzado en la adquisición de bibliografía especializada, que es la base para la continuación de estudio de perspectiva de género; se editó el Manual para la Prevención contra la Violencia en la Mujer Universitaria, que se suma a las publicaciones anteriores como el Manual de Legislación Universitaria con perspectiva de género, la Guía de Transversalización de la Perspectiva de Equidad de Género y el documento Nuestros Derechos y Valores en la Universidad, elementos que permita tener referencias científicas para sustentar estudios sobre la materia y avanzar en la formación al personal universitario y alumnado, mediante los dos objetos de aprendizaje construidos para profundizar en la temática a través del uso de nuevas tecnologías de la información (**se anexa** al presente documento el cuadro que muestra la **síntesis de las acciones** desplegadas en cuanto a equidad de género); sin embargo, la principal área de oportunidad detectada al respecto estriba en la necesidad de recursos para avanzar a los niveles de maduración del sistema, consolidar la perspectiva y la equidad de género y darle mayor difusión; para transitar al entendimiento, uso y aplicación generalizada en todas las funciones y procesos institucionales, logrado lo cual redundará en una mejora importante de la calidad de vida y la igualdad de trato y oportunidades.

Para transversalizar la perspectiva de género, se requiere de conocimientos básicos de equidad, del uso generalizado del lenguaje incluyente que visibilice a las mujeres, de reforzar las bases para el empoderamiento de las mujeres a través de la difusión de herramientas de prevención de la violencia y la erradicación de mitos y estereotipos negativos de género, diseño de campañas que promuevan equidad en hombres y mujeres y continuar con el trabajo de edición y publicación de libros con sello de la UAEH en la materia.

Es imprescindible además contar con una plataforma o repositorio electrónico para administrar el Sistema de Gestión de Equidad de Género, lo que facilitará mantener a la Comunidad Universitaria informada respecto a los logros institucionales en la materia, evitando el riesgo de que las publicaciones y consultas en equidad de género tengan poca trascendencia para el desarrollo de habilidades equitativas en el personal y alumnado lo que desarticularía el trabajo hasta ahora realizado; así mismo es importante consolidar la capacitación permanente mediante diplomados, talleres, conferencias, libros, seminarios, revistas, trípticos, dípticos, revistas a los Subcomités de las Escuelas e Institutos al Modelo de Equidad de Género con el fin de hacer masiva la información y erradicar la discriminación y violencia hacia mujeres y hombres, que sirva de apoyo a escuelas e institutos y todas las dependencias para dar seguimiento al Modelo de Equidad de Género.

En virtud de que la difusión y sensibilización ha sido aún insuficiente, es necesario mantener activa la difusión y uso cotidiano del Código de Ética en el 100% de la Comunidad Universitaria; la asunción de compromisos de atención cálida a través del trato equitativo y apego a la Normatividad Universitaria en el 100% de las dependencias y unidades educativas; la explotación de bases de datos para obtener información que permita encontrar las diferencias entre hombres y mujeres en los distintos ámbitos de la vida laboral y estudiantil de la Universidad; y plantear estrategias mediante acciones que permita generar compromisos en Derechos Humanos que voluntariamente asuman el personal y alumnado.

Como conclusiones, se percibe la necesidad de que se genere mayor sensibilidad y difusión del Modelo de Equidad de Género; articular y generalizar la difusión al conocimiento y la adquisición de habilidades relativas a la perspectiva de género; continuar con la actualización de la normativa universitaria con perspectiva de género; revisar el código de ética del personal, elaborar un Manual de Indicadores de Perspectiva de Equidad de Género; generar más actividades que promuevan la perspectiva de Equidad de Género en la UAEH, como estudios y/o investigaciones publicaciones de estudio y/o investigaciones, realización de cursos, talleres, diplomados, conferencias magistrales, seminarios y la publicación de memorias de los seminarios; así como generar y producir más materiales con la Perspectiva de Género como folletos, artículos en revistas especializadas, videos (cortometrajes, documentales) alusivos al tema.

Atención de las recomendaciones de los CIIES a la gestión

En el año 2004, en el informe de los CIEES emitieron a La Universidad 67 recomendaciones: 6 en el rubro de Legislación y Gobierno, 8 en Planeación - Evaluación, 18 en Apoyo Académico, 20 en Apoyo Administrativo, 8 en Finanzas y 7 en Vinculación; cuya atención dio inicio en el 2008, con seguimiento en 2009, 2010 y en 2012, conforme a lo cual se tiene que de las recomendaciones a la Legislación y Gobierno, se atendieron 4, el 66.67% y se tiene un avance del 50% en la relativa a formular instructivos para el uso de bibliotecas, talleres, laboratorios, teatros, salas; y al 10% la de la revisión de las atribuciones y funcionamiento del Consejo Académico.

De las recomendaciones a la Planeación - Evaluación, han sido atendidas en su totalidad, a través de acciones como la creación del Sistema Institucional de Evaluación, en la Dirección General de Evaluación, mediante el cual se desarrollan los procesos de evaluación a la docencia, al personal administrativo, a los programas educativos, al clima organizacional y a los servicios institucionales; la DGE se encarga además de la coordinación de la aplicación del EGEL, de las evaluaciones de los PE por los CIEES y los COPAES, así como el seguimiento de su recomendaciones; también se realizó la desconcentración de funciones de la Dirección General de Planeación, creándose las Direcciones de Estudios Estratégicos y Desarrollo Institucional, La Dirección de Gestión de la Calidad, la Dirección de Información y Sistemas y la Dirección de Proyectos y Obras; en el más reciente ejercicio de planeación estratégica institucional que se llevó a cabo entre 2010 y 2011 la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo desarrolló un proceso que se distinguió por ser ampliamente participativo, en él se analizó a sí misma sin ocultar deficiencias, mediante la evaluación de su visión y de los resultados del PDI anterior, proceso que derivó en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2011-2017, instrumento estratégico con visión al año 2035, que contiene elementos prospectivos, objetos de análisis y propuestas para hacer de la Universidad una institución ejemplar congruente con su historia, pertinente en sus aspiraciones, equitativa en sus servicios, productiva en sus resultados y aspirante a una trascendencia en el tiempo, que exalta no sólo lo que ha sido, sino también lo que es capaz de hacer, reafirmando su misión y que le permite la medición de sus resultados mediante indicadores objetivos, en los niveles local, regional y global, que pueden ser realizados por instancias externas. El alcance de la prospectiva está dividido en periodos rectorales de 6 años, iniciando en 2011 y hasta el 2035; elaborándose además en este proceso los Programas de Desarrollo (ProDes) 2011-2017 de los Institutos y Escuelas de la Universidad y

los Programas Rectores de las funciones universitarias, donde se ubica el grueso de las actividades institucionales, complementadas con proyectos recurrentes y acciones puntuales de menor alcance.

Doce de las recomendaciones a Apoyo Académico fueron atendidas, 66.67%, y aún están en proceso de atención las recomendaciones de fortalecer a la Dirección de Orientación Educativa con personal suficiente e idóneo, revisar criterios de evaluación del programa de estímulos a los académicos, la atención de los programas educativos de manera equitativa en cuanto recursos de infraestructura y equipamiento, creación de un fondo de apoyo para el posgrado de la UAEH, mecanismos que fomenten y faciliten el trabajo de equipo en posgrado, establecer políticas institucionales para el posgrado considerando los programas que por sus peculiaridades requieren un trato diferente. También se atendieron 12 de las recomendaciones hechas a Apoyo Administrativo, el 60%, y 5 no se han atendido y tienen que ver con desconcentración de los servicios informáticos, integrar al SIIA los expedientes médicos y psicopedagógicos de los alumnos de la UAEH, elaboración de un sistema integral informático de adquisiciones, almacenes inventarios y servicios generales, establecer un proceso de planeación de adquisiciones y gestionar ante la autoridad que corresponda facilidades para operar el sistema de comprantes; dos han sido atendidas al 75% y se relacionan al pago del salario de los trabajadores académicos por invernómina y la relativa a homologación de sueldos no es posible atender debido a que estos se establecen en las universidades por regiones; mientras que las referentes a contratos colectivos, no aplican por tratarse de aspectos que tienen que ver con la ley federal de trabajo.

En cuanto a las recomendaciones a Vinculación, se atendieron 5 que representan el 71.43%, las no atendidas son las relativas a la realización de servicios a usuarios externos en un proceso sistemático de planeación, seguimiento y evaluación, y a mantener una comunicación permanente de la Universidad con sus egresados a fin de aprovecharla para incorporarlos en actividades de vinculación. Además Finanzas han atendido 5 recomendaciones, el 62.5%, y las no atendidas se relacionan con procedimientos de control de las operaciones financieras, incluir operaciones financieras de las empresas universitarias en los estados financieros y supresión de las empresas universitarias que no tengan que ver con los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Síntesis de la atención a las recomendaciones académicas de los CIEES a la gestión																		
Gestión	Legislación y Gobierno			Planeación-evaluación			Apoyo académico			Apoyo administrativo			Finanzas			Coordinación y vinculación		
	No.	Aten-didas	%	No.	Aten-didas	%	No.	Aten-didas	%	No.	Aten-didas	%	No.	Aten-didas	%	No.	Aten-didas	%
Institucional	6	4	66.67	8	8	100	18	12	66.67	20	12	60	8	5	62.5	7	5	71.43

Conforme a lo descrito, se tiene un avance global de 46 recomendaciones atendidas a la Gestión Institucional que representa el 68.65% del total, con 10 en proceso de atención, 14.92% y el resto aún no son atendidas a pesar de los esfuerzos realizados por tener un mayor avance, lo que nos obliga a redoblar esfuerzos para lograr en un plazo mediato el cumplimiento de estas al 100%.

Cumplimiento de metas compromiso de la gestión

Metas Compromiso de gestión	Meta 2011		Valor alcanzado 2011		Meta 2012		Avance marzo 2012		Explicar las causas de las diferencias
	Número	%	Número	%	Número	%	Número	%	
Capacidad Académica									
Personal académico, Número y porcentaje de PTC de la institución con:									
Participación en el programa de tutorías	685	100.00	388	56.64	685	100.00	685	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Profesores (PTC, PMT PA) que reciben capacitación y/o actualización con al menos 40 horas por año	1,204	100.00	620	51.50	1,204	100.00	1,204	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Competitividad Académica									
Número y % de PE que alcanzarán el nivel 1 de los CIEES	52	100.00	34	65.39	52	100.00	52	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
PE que serán acreditados por organismos reconocidos por el COPAES	40	100.00	9	22.50	40	100.00	40	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Número y % de PE de licenciatura y TSU de buena calidad del total de la oferta educativa evaluable	52	100.00	28	53.84	52	100.00	52	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Número y % de matrícula atendida en PE de licenciatura y TSU de buena calidad del total asociada a los PE evaluables	14,827	100.00	6363	42.91	14,827	100.00	14,827	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido

Programas educativos de posgrado									
PE reconocidos por el Programa Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC)	18	100.00	15	83.33	18	100.00	18	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
PE que ingresan al Programa de Fomento a la Calidad (PFC)	13	100.00	5	38.46	13	100.00	13	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
PE que ingresan al Padrón de Posgrado (PNP)	4	100.00	0	0.00	4	100.00	4	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Número y % de matrícula atendida en PE de posgrado de buena calidad	476	100.00	32	6.72	476	100.00	476	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Procesos estratégicos de gestión que serán certificados por la norma ISO 9000:2000.									
Número de procesos	4	100.00	1	25.00	4	100.00	4	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Número y % de los procesos certificados	4	100.00	1	25.00	4	100.00	4	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Certificación del sistema de gestión ambiental ISO 14001;2004 a los cuatro procesos estratégicos (Gobierno, Gestión, Educación-Formación y Control)	4	100.00	1	25-00	4	100.00	4	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido
Número de objetos de aprendizaje que incluyen temáticas de equidad de género	2	100.00	0	0.00	2	100.00	2	100.00	Acciones en proceso que no se habían concluido

A través de los recursos que fueron aplicados al proyecto P/PIFI 2010-13MSU0017T-01 para el Fortalecimiento de los Servicios Académicos y de Apoyo a las DES para la Atención a Problemas Comunes; se incremento la bibliografía, videos educativos, contratación de pólizas de mantenimiento, insumos necesarios para el funcionamiento de diferentes equipos y el procesamiento de los libros; se adquirió equipo y estantería para la Biblioteca Central y las unidades bibliotecarias; se ofrecieron servicios de calidad en los 13 Centros de Autoaprendizaje de idiomas; se reemplazó equipo de cómputo obsoleto beneficiando al Centro de Cómputo de Pachuca, en cuatro aulas, y al de Huejutla y Tlahuelilpan, en una aula, adquiriéndose además herramientas, materiales, insumos y refacciones, y capacitando personal para continuar proporcionando mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos de cómputo y periféricos que se atienden en el Centro de Cómputo de Pachuca; en Control Escolar se trabajó sobre el modelado y reingeniería de procesos y se avanzo en la digitalización de expedientes de los alumnos; Servicios Estudiantiles atendió problemas detectados en alumnos de nuevo ingreso en cuanto al ámbito personal, social y emocional, impartiendo también talleres de prevención de adicciones y atendiendo la problemática relacionada con la función tutoral. Con estas acciones se mejoró la atención a 30,093 alumnos de 88 PE, con recursos bibliográficos y equipos actualizados para el desarrollo de habilidades en el uso de TIC, habilidades lingüísticas en idiomas extranjeros, se fortaleció el apoyo a los estudiantes, se beneficiaron a 4 alumnos de licenciatura que realizaron movilidad académica internacional y un PTC que realizó estudios de doctorado.

Mediante los recursos asignados a la institución en el proyecto P/PIFI 2010-3MSU0017T-02 Fortalecimiento y Mejora del Desempeño de las Áreas de Apoyo Institucional y la Gestión; se atendió la formación de personal en tópicos de Calidad, Gestión Ambiental y Responsabilidad Social; se atendió la formación integral de los alumnos mediante actividades culturales y deportivas entre la Comunidad Universitaria, beneficiando a 3,980 alumnos y 21 académicos, y generándose un programa de intercambio cultural con otras universidades e IES nacionales y extranjeras; se apoyó la producción académica de los PTC's de las DES apoyando la edición de sus investigaciones colegiadas y la disertación de ponencias; se apoyó la participación de alumnos en festivales culturales nacionales y se incrementó la competitividad de las selecciones deportivas; se atendió la problemática del control de asistencia en el Instituto de Ciencias de la Salud, en el Instituto de Artes y en la Escuela Superior de Actopan; además e mantuvo y amplio el alcance de la certificación ISO 9001:2008 para Gestión de la Calidad incluyendo 65 dependencias e ISO 14001:2004 para Gestión Ambiental, se fortaleció la cultura de Responsabilidad Social, obteniéndose el distintivo externo de Responsabilidad Social; impactando así 7 PE del Instituto de Ciencias Agropecuarias en Gestión de la Calidad, 15 PE del Instituto de Ciencias de la Salud y 20 PE del Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería en Gestión Ambiental, así como los 121 PE de nivel superior en los 6 institutos y 8 escuelas superiores en cultura ambiental y responsabilidad social. También se han sentado las bases para establecer un Sistema Institucional de Evaluación por Indicadores con la

instrumentación de un curso sobre la construcción de indicadores, la construcción del sistema y el catalogo de indicadores.

En lo referente a la aplicación de los recursos asignados al proyecto P/PIFI 2010-3MSU0017T-03 Consolidación de la Institucionalización de la Equidad de Género e Impulso a la Transversalización de la Perspectiva de Género en la UAEH; se realizó la edición e impresión del manual para la prevención y atención de la violencia contra la mujer universitaria, único en su especie en México, y se atendió la Tranversalidad con la finalidad de eliminar los problemas, mitos y estereotipos negativos que generan violencia contra las universitarias; habiéndose madurado la Política Institucional de Equidad de Género e iniciado trabajos del Sistema de Gestión de la Equidad de Género en la UAEH.

Síntesis de la Autoevaluación de la gestión

Principales fortalezas en orden de importancia

Importancia	Certificación de procesos	SIIA	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Mecanismos de rendición de cuentas	Solicitud de plazas de PTC	Perspectiva de Género	Atención a recomendaciones CIEES
1	Certificación de cuatro macroprocesos bajo ISO 9001:2008	Actualmente el análisis y la explotación de la información generada y almacenada por el SIIA y los sistemas de apoyo permiten generar insumos para los procedimientos estadísticos mediante los cuales se calculan indicadores académicos y de la gestión	Las obras concluidas han incrementado la infraestructura física al servicio de profesores y alumnos de la UAEH, constituyen un factor determinante en los resultados del quehacer académico y de la gestión institucional.	La modificación a la Ley Orgánica genera las condiciones propicias para impulsar la educación superior de manera conjunta y articulada	Actualización del Acuerdo que Regula el Cumplimiento de las Obligaciones de Transparencia	El Grado de habilitación del Personal Académico Universitario, ya que actualmente de 667 PTC, 255 poseen Maestría, 322 Doctorado; 504 poseen perfil deseable PROMEP reconocido por la SEP, y 184 pertenecen al SNI	El logro y refrendo del distintivo del Modelo de Equidad de Género MEG: 2003	Se tiene un avance global de 46 recomendaciones atendidas a la Gestión Institucional que representa el 68.65% del total, con 10 en proceso de atención, 14.92%
2	Certificación del SIGA bajo la norma ISO 14001:2004	El funcionamiento de un Sistema de Comunicaciones, a través de la Red Metropolitana de Fibra Óptica, cuya cobertura impacta en el servicio que se proporciona al Alumnado y a los Profesores.		El Sistema de Jubilaciones a los 60 años	Estructura administrativa que propicia la rendición de cuentas y la transparencia		La UAEH ha elevado los derechos humanos y la equidad del genero al rango de norma permanente del quehacer universitario	
3	Obtención del distintivo ESR				El funcionamiento de las Contralorías Sociales de PROMEP y de PIFI			
4	Contar con la plataforma documental actualizada							

Principales problemas en orden de importancia

Importancia	Certificación de procesos	SIIA	Capacidad física instalada y utilización	Problemas estructurales	Mecanismos de rendición de cuentas	Solicitud de plazas de PTC	Perspectiva de Género	Atención a recomendaciones CIEES
1	Formación y	Mejorar y	La	El déficit en el	Consolidar y	Modificar	La escasez de	La existencia aún

	actualización en temas de la Gestión de la Calidad	mantener operando los módulos del SIIA	infraestructura resulta insuficiente para cubrir las necesidades del incremento anual de la matricula; permaneciendo constante e inaplazable la demanda de aulas, bibliotecas, centros de auto aprendizaje, laboratorios, talleres, centros de cómputo y cubículos, así como la necesidad de contar con más espacios para los servicios académicos y de la gestión que garanticen la calidad académica y eficiencia operativa	pago del banco de horas para profesores por asignatura, cuyo faltante actualmente alcanza la cifra del 63.49%	redoblar los esfuerzos para arraigar la cultura de transparencia y rendición de cuentas	favorablemente la relación de alumnos/PTC que encuentra expresiones más críticas en las DES de ICEA, ICSA, IDA e ICSHU, con el fin de cerrar la brecha entre las DES, las Escuelas Superiores y al interior de ellas entre los PE que imparten.	recursos para avanzar a los niveles de maduración del sistema, consolidar la perspectiva y la equidad de género y darle mayor difusión	de 21 recomendaciones de los CIEES que no han sido atendidas en su totalidad
2	Formación y actualización en temas de la Gestión Ambiental	Complementar su desarrollo e integración en ambiente web		El déficit en el reconocimiento de plazas de Técnicos Docentes de Tiempo Completo		Redoblar esfuerzos para consolidar una planta académica de calidad, actualizando Profesores en TIC's; Metodología de la Investigación y competencia en el idioma Inglés	Es imprescindible contar con una plataforma o repositorio electrónico para administrar el Sistema de Gestión de Equidad de Género	
3	Formación y actualización en temas de Responsabilidad Social			Se tiene solo el 50% de la normatividad actualizada y funcional con los requerimientos institucionales			La difusión y sensibilización ha sido aún insuficiente	
4				El personal se acerca cada vez más y en mayor proporción a la edad de jubilación			Generar más actividades que promuevan la perspectiva de Equidad de Género en la UAEH, como estudios y/o investigaciones publicaciones de estudio y/o investigaciones, realización de cursos, talleres, diplomados, conferencias magistrales, seminarios, etc.	

III. Actualización de la planeación de la gestión.

Misión Institucional: Impartir educación media superior, profesional media y superior; realizar investigación; crear y difundir la cultura, el deporte, la ciencia y la tecnología; vincular las funciones sustantivas al interior y con el entorno social y productivo, mediante programas educativos acreditados y asociados a proyectos de investigación que impulsan el desarrollo regional, nacional e internacional; en donde la formación integral, el espíritu emprendedor y el compromiso del estudiante con la sociedad son la prioridad

Visión 2011-2017: La Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo es una universidad visible internacionalmente y aceptada como una institución educativa que trabaja con parámetros básicos de calidad académica y administrativa.

Compromisos Institucionales

Conforme a la visión, se asumen ocho compromisos, acotados mediante el análisis de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad; que son:

- **CI 1.** Excelencia en la docencia con base en garantía de la calidad del programa educativo, garantías en la calidad del titulado y/o graduado, indicadores del desempeño y evaluación del alumnado, el profesorado y los servicios.
- **CI 2.** Excelencia en la investigación con base en indicadores bibliométricos, indicadores de desempeño e indicadores de proceso.
- **CI 3.** Excelencia en la vinculación académica propiciando que las funciones de docencia e investigación universitarias encuentren mecanismos y formas de articulación de manera más estrecha y efectiva con la sociedad.
- **CI 4.** Excelencia en la cultura con base en los valores institucionales, articulados transversalmente en la academia y en la administración.
- **CI 5.** Excelencia en la profesionalización de la administración.
- **CI 6.** Excelencia en la procuración de fondos.
- **CI 7.** Excelencia en el sistema institucional de la calidad.
- **CI 8.** Credibilidad mediante la equidad, innovación, transparencia y rendición de cuentas.

En este contexto y con la finalidad de mejorar la calidad de la gestión institucional y atender las áreas débiles identificadas en su evaluación, para apoyar adecuadamente a las funciones sustantivas; se refieren políticas, objetivos, estrategias y acciones para el logro de las Metas Compromiso, mismas que se muestran a continuación:

Políticas

El PDI 2011-2017, documento principal de la planeación de la UAEH, consigna las políticas que contribuyen al logro de la Visión y de los Compromisos Institucionales; de éstas, a continuación se muestran las aplicables a los conceptos de la gestión que requiere el ProGES, y sólo para el concepto Resolver Problemas Estructurales, se han agregado las conducentes. A través de estas políticas se asume como **compromiso de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo**:

Certificar los procesos estratégicos de gestión
126. Promover una cultura de protección y convivencia armónica con el medio ambiente, que permita un desarrollo sustentable y ordenado en la región.
148. Aplicar el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, bajo la teoría general de sistemas.
149. Desarrollar la cultura organizacional de calidad, mediante la realización de acciones de capacitación dirigidas a todos los niveles de la institución.
151. Que, en el marco del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, todo el personal de la Universidad participe en la mejora continua de los procesos de gestión académica y administrativa, orientados a la satisfacción de los usuarios.
152. Documentar y mantener actualizada la información de los procesos y productos, mediante manuales de organización, procedimientos y descripción de puestos, integrados a la plataforma del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.

153. Implementar las acciones necesarias para que los procesos estratégicos de gobierno, gestión, educación – formación y control estén certificados bajo la norma ISO 9001:2008.

Mejorar y aprovechar el SIIA para un correcto funcionamiento institucional

18. Realizar sistemáticamente los estudios de trayectorias escolares, estudiar a los estudiantes, seguimiento de egresados y de empleadores en los programas educativos que imparte, y que sus resultados sean utilizados en los rediseños curriculares.

24. Que los programas educativos en todas las modalidades presenciales, estén incluidos en el Sistema de Administración de Programas Educativos (SAPE).

154. Que la gestión y la administración tengan las características de flexibilidad y oportunidad, mediante mecanismos sistematizados para apoyar al desarrollo institucional.

162. Que para asegurar la operación de las aplicaciones del Sistema de Información Universitaria (SIIA), así como la seguridad física y lógica de la información que se genera y almacena en sus módulos, se cuente con infraestructura tecnológica moderna y adecuada.

Aprovechar la capacidad física Instalada y la creación de nuevos espacios

158. Que para la adquisición de bienes, la contratación de arrendamientos y servicios, así como la construcción de obras, se sustenten en los proyectos correspondientes y los principios de transparencia, calidad, eficiencia y honradez, lo cual sea garantizado por la Comisión Gasto Financiamiento.

160. Todas las ampliaciones, remodelaciones, mantenimiento de infraestructura y construcciones que se realicen deben estar considerados en el Plan Universitario de Construcciones (PUC).

161. Aplicar un programa permanente de conservación y mantenimiento del patrimonio inmobiliario universitario.

Resolver los problemas estructurales

Pa1. Atender los problemas estructurales que pudieran comprometer su viabilidad financiera, mediante la gestión permanente de recursos extraordinarios ante la federación y el estado.

Pa2. Que los proyectos institucionales que se elaboren y presenten para la obtención de recursos que fortalezcan el Fideicomiso de Pensiones y Jubilaciones, así como para la atención a problemas estructurales de la Universidad, en el marco de los fondos federales establecidos con este fin, se sustenten con estudios formales que fundamenten adecuadamente las propuestas**.**

Pa3. Promover entre la comunidad universitaria el conocimiento de la normatividad institucional vigente, para su correcta aplicación y acatamiento.

Pa4. Mantener en estudio permanente la normatividad institucional, para promover su actualización a medida que se detecte su disfuncionalidad, para que responda a los cambios internos y externos que enfrenta constantemente la institución y para garantizar el cumplimiento de sus fines con un enfoque de calidad y excelencia.

Pa5. Que las dependencias universitarias involucradas en la aplicación y operación de la normatividad sean las responsables de presentar las iniciativas de reformas y adiciones, atendiendo al principio de competencia por materia.

Pa6. Revisar jurídicamente las propuestas de creación, modificación, derogación, abrogación y expedición de reglamentos que integran la normatividad institucional, a través de la Comisión de Asuntos Jurídicos para su presentación ante el pleno del H. Consejo Universitario.

Pa7. Que el personal de nuevo ingreso no sea considerado para su jubilación en el fondo que la institución tiene establecido para tal fin.

Rendir cuentas

157. Que en los procesos de adquisición, contratación de servicios y ejecución de obras, se observe de manera irrestricta la normatividad institucional, así como la de carácter externo que sea aplicable, de acuerdo con los montos por ejercer y el origen de los recursos financieros correspondientes.

158. Que para la adquisición de bienes, la contratación de arrendamientos y servicios, así como la construcción de obras, se sustenten en los proyectos correspondientes y los principios de transparencia, calidad, eficiencia y honradez, lo cual sea garantizado por la Comisión Gasto Financiamiento.

165. Garantizar que la rendición de cuentas sea una norma de conducta inherente al cargo del funcionariado universitario, que cumpla con la transparencia en el desempeño de sus funciones, en el uso de los recursos y en el logro de resultados conforme a los fines institucionales.

166. Que la gestión institucional se sujete a auditorías por el órgano de control interno y de organismos externos y del gobierno, para la verificación de la calidad y transparencia en su desempeño.

167. Que la información generada en las dependencias universitarias se ponga a disposición de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, a través del Portal Institucional de Transparencia.

168. Que la información no clasificada que proporcione la institución, a quien la solicite en el marco de la Transparencia y Rendición de Cuentas, cuente con los atributos de claridad, veracidad, oportunidad, suficiencia, pertinencia, lenguaje inclusivo y sensible al género, sencillez, rapidez y gratuidad.

Aprovechar las plazas de PTC existentes y para la creación de nuevas plazas

31. Que la formación del personal académico se oriente con relación a conocimientos, habilidades docentes (Considerando metodologías centradas en el aprendizaje), competencias (incluidas el dominio del idioma inglés, el manejo de tecnologías de información y comunicación, así como las metodologías de técnicas de investigación), actitudes y valores.

33. Mejorar la habilitación del profesorado de carrera y la conformación y grado de consolidación de los cuerpos académicos, con objeto de elevar el nivel de desarrollo de los programas educativos hasta lograr su acreditación.

34. Que cada dependencia del nivel medio superior periódicamente actualice el programa de desarrollo de su planta académica, para asegurar el buen funcionamiento del programa educativo así como sus procesos de gestión.

35. Que cada instituto o escuela superior cuente con un programa anual de desarrollo en el que se incluya su planta académica de tiempo completo, la oferta educativa y la mejora de sus cuerpos académicos.

36. La incorporación de nuevos profesores investigadores de tiempo completo con reconocimiento internacional para atender los programas educativos de licenciatura y posgrado, así como para apoyar la investigación e innovación.

39. Que el ingreso del personal académico a la Universidad se realice exclusivamente por concurso de oposición y con apego a la normatividad correspondiente.

40. Que los profesores de tiempo completo que se contraten, cumplan con la prestación de tutorías y asesorías a los estudiantes.

42. La totalidad de la planta académica de la Universidad debe estar certificada en competencias laborales.

43. Que los académicos de tiempo completo adscritos a los institutos y a las escuelas cumplan con un mínimo de 10 horas de docencia; los de medio tiempo, con cinco horas; y los profesores con perfil PROMEP, las establecidas en el convenio correspondiente.

44. Que los profesores de tiempo completo de la institución realicen las acciones necesarias para obtener el reconocimiento del perfil PROMEP, en un plazo no mayor de dos años después de su contratación.

47. Todos los profesores de la Universidad y los aspirantes a profesores deberán cursar y acreditar los ciclos básicos y obligatorios establecidos en el Programa Estratégico de Formación Integral (ProEFI), para lograr y mantener el perfil ideal, alineado a los indicadores básicos de calidad educativa.

48. Que dentro de la capacitación y actualización del personal docente se contemplen cursos que promuevan el desarrollo de competencias: didácticas-pedagógicas, de dominio de un segundo idioma, de aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación, así como de metodologías y técnicas de investigación, en función de consolidar la eficiencia del proceso de enseñanza centrado en el aprendizaje del estudiante.

63. Desarrollar las acciones de mejora de la capacidad académica, mediante la contratación de profesores de tiempo completo con perfil preferente, miembros del SNI/SNC, que apoyen el desarrollo de las líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento de los cuerpos académicos, que incidan mayoritariamente en el cierre de brechas al interior de los institutos y las escuelas superiores.

88. Que los profesores investigadores pertenecientes a los cuerpos académicos formen parte del Sistema Nacional de Investigadores o Creadores de Arte, y para la incorporación de nuevos profesores investigadores sean privilegiados los que pertenezcan a los sistemas antes mencionados.

Fomentar la perspectiva de género

124. Orientar su gestión desde la perspectiva de equidad de género, del combate a la discriminación, y de la prevención del hostigamiento sexual o moral, promoviendo así un clima laboral y escolar armónico y adecuado.

125. Impulsar la consolidación de la práctica del uso del lenguaje oral y escrito inclusivo y sensible al género, en los ámbitos laborales y escolares.

Atender las recomendaciones de los CIEES

21. Diseñar, rediseñar y/o actualizar los programas educativos del nivel medio superior y superior, considerando las recomendaciones de los organismos acreditadores: Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior CIESS, Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), Comité para la Evaluación de la Educación Media Superior (COPEEMS); así como otros organismos acreditadores reconocidos internacionalmente y los propios procesos de evaluación institucional.

30. Garantizar que los programas educativos ubicados en el nivel 1, por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), mantengan dicho reconocimiento, como antecedente para acreditarlos por un organismo reconocido a nivel internacional.
145. Que la Dirección General de Evaluación coordine las actividades para someter a evaluación de los CIEES todos los programas educativos de profesional asociado, licenciatura y posgrado, así como el ámbito de la gestión, y dé seguimiento a las recomendaciones emitidas a la institución.
146. Que la Dirección General de Evaluación coordine las actividades de seguimiento a las recomendaciones de los CIEES a las áreas universitarias de gestión, quienes deben considerar en sus programas de trabajo las acciones necesarias para la atención a las recomendaciones de legislación y gobierno, planeación y evaluación, apoyo académico, vinculación, apoyo administrativo y finanzas, con propósitos de certificación y mejora.
147. Valorar y atender, con base en el valor de los indicadores al interior de la institución, las áreas de oportunidad resultado de las evaluaciones internas y externas.

Objetivos estratégicos

Para orientar el cumplimiento de la visión institucional al 2017, el PDI 2011-2017 establece objetivos estratégicos, de entre los cuales se mencionan a continuación los relacionados con la gestión y que han de apoyar a la consecución de las Metas Compromiso, ya que tienden a apoyar significativamente a las funciones sustantivas, procurando mejorar los servicios académicos y estudiantiles, actualizar la normativa, profesionalizar la administración, procurar de fondos, operar el sistema institucional de calidad y propiciar la credibilidad mediante la equidad, innovación, transparencia y rendición de cuentas.

Servicios académicos
OESA1. Fortalecer el programa de desarrollo, en las direcciones de: Autoapren dizaje de idiomas, bibliotecas y centros de información, cómputo académico, laboratorios, talleres y bioterio, para proporcionar servicios con calidad y socialmente responsables, con el propósito de apoyar las funciones sustantivas y adjetivas, en el corto, mediano y largo plazo.
OESA2. Reestructurar, bajo la premisa de calidad, el uso de los centros de autoaprendizaje de Idiomas a fin de convertirlos en una herramienta de promoción de la cultura del autoaprendizaje en todas las áreas del conocimiento.
OESA3. Fortalecer los servicios del Sistema Bibliotecario de la UAEH por medio de infraestructura adecuada, el material y equipo necesarios, y ofreciendo servicios de calidad.
OESA4. Fortalecer la calidad en los servicios de cómputo académico, en la zona metropolitana y en las escuelas superiores, para apoyar en el cumplimiento de los programas educativos y coadyuvar en la formación y desarrollo integral de los alumnos, que propicien habilidades y destrezas en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, que fortalezcan su proceso educativo y les permitan competir en el ámbito laboral.
OESA5. Reestructurar para fortalecer y, en su caso diseñar, con calidad y sustentabilidad a los laboratorios para propiciar la generación de conocimiento y tecnología que desarrollen competencias en el alumno y, a la vez, vincular a la Universidad con el Plan Estatal de Desarrollo y con el entorno nacional e internacional.
OESA6. Producir nuevas especies de animales de laboratorio para las actividades de docencia e investigación de los institutos de Ciencias de la Salud, Ciencias Básicas e Ingeniería y de Ciencias Agropecuarias.

Contribuir a la Formación de Académicos
OED1. Consolidar una planta docente de calidad, reconocida a nivel nacional e internacional.

Servicios estudiantiles
OESE1. Consolidar la tutoría y la asesoría académica a través de las escuelas e institutos de la UAEH, a fin de contribuir en la formación integral de los estudiantes universitarios.
OESE2. Impulsar la orientación psicopedagógica en las escuelas e institutos de la UAEH.
OESE3. Promover las licenciaturas de baja demanda.
OESE4. Coadyuvar en la formación integral de los estudiantes universitarios que enfrenten adversidades económicas, otorgando y gestionando un apoyo económico o en especie, que les permitan ampliar su oportunidad de acceso y permanencia a fin de continuar con sus estudios de nivel medio superior y superior.
OESE5. Mejorar las condiciones de salud de la comunidad universitaria por medio de una cultura basada en el autocuidado de la salud, que generen nuevos conocimientos para coadyuvar a su desarrollo académico profesional.

Contribuir a la Formación Integral de Alumnos

OEE2. Crear una cultura deportiva a través de su masificación en la comunidad universitaria, con el propósito de generar una vida saludable y captar talentos deportivos.
OEE6. Coadyuvar en la formación integral de la comunidad universitaria.

Normatividad
OEN1. Revisar, actualizar, crear y/o derogar la normatividad institucional.
OEN2. Asesorar a las instancias universitarias incluyendo los asuntos jurídicos.
OEN3. Fomentar la normatividad y la cultura de la legalidad.

Evaluación
OEEV1. Contribuir al logro de la excelencia en la docencia de la UAEH, garantizando la calidad de los Programas Educativos (PE).
OEEV2. Coadyuvar a la excelencia en la docencia a través de los estudios de seguimiento de alumnos, de egresados y de EGEL en todos los PE de la UAEH.
OEEV3. Garantizar la excelencia de la docencia a través de la evaluación del desempeño del personal docente, con base en los perfiles establecidos.
OEEV4. Contribuir a la excelencia en investigación por medio de la evaluación integral de cuerpos académicos y líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento.
OEEV5. Apoyar a la profesionalización de la administración institucional garantizando que sus funciones, servicios, dependencias, planes y programas, clima organizacional e impacto en la sociedad sean de excelencia, por medio de un sistema institucional de evaluación por indicadores.
OEEV6. Contribuir a la profesionalización del personal administrativo, directivo y académico no docente; mediante la evaluación de su desempeño.

Administración
OEAF1. Coordinar las actividades administrativas y financieras de la UAEH.
OEAF2. Actualización y revisión de la estructura organizacional académica - administrativa.
OEa1. Consolidar el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad manteniendo actualizada la base documental de los procesos de gestión académica y administrativa, así como sus productos, para propiciar la mejora continua del quehacer institucional orientado a la satisfacción de los usuarios, y para mantener y ampliar el alcance de su certificación.
OEa2. Fortalecer el Sistema Institucional de Gestión Ambiental y sus programas asociados, para promover entre los universitarios una cultura de preservación y cuidado del medio ambiente, y para mantener y ampliar el alcance de su certificación.
OEa3. Mantener al SIIA como un instrumento eficiente y confiable de información actualizada, oportuna, pertinente y sistemática que apoye el seguimiento y evaluación de los procesos educativos, la eficiencia administrativa, y genere los datos que den soporte a la toma de decisiones.
OEa4. Asegurar la operación de los módulos del SIIA, así como la seguridad física y lógica de la información que se genera y almacena mediante la infraestructura tecnológica moderna y adecuada.
OEa5. Fortalecer la rendición de cuentas como una responsabilidad institucional inherente al funcionariado universitario, para garantizar la transparencia en su desempeño, en el uso de los recursos y en el logro de resultados conforme a los propósitos institucionales.
OEa6. Orientar la gestión universitaria desde la perspectiva de equidad de género, del combate a la discriminación, y de la prevención del hostigamiento sexual o moral, para promover un clima laboral y escolar armónico y adecuado.

Estrategias y Acciones

Para el logro de los Objetivos Específicos, cumplir con las Metas Compromiso y atender las áreas débiles detectadas en la autoevaluación, se han de instrumentar las siguientes estrategias y acciones para:

Certificar los procesos estratégicos de gestión.
E1. Promover entre los universitarios una cultura de sensibilización y fortalecimiento de la calidad en el servicio.
E2. Mantener la certificación de los procesos estratégicos de la Universidad por medio de la mejora continua y la capacitación de los responsables del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad.
E3. Promover entre los universitarios una cultura de cuidado y protección del medio ambiente para mantener la certificación del Sistema Institucional de Gestión Ambiental.

A1. Mantener la certificación bajo la Norma ISO9001:2008, de los procesos estratégicos de Gobierno, Gestión, Educación - Formación y Control, del Sistema Institucional de Gestión de la Calidad, con alcance en 68 dependencias.
A2. Asegurar el almacenamiento y la consulta de los procedimientos, documentación e información contenida en la Plataforma del Sistema Institucional de la Calidad, mediante el uso de nuevas tecnologías.
A3. Actualizar a los responsables de la administración del Sistema de Gestión de la Calidad en los temas de responsabilidad social, establecidos en la guía ISO 26000.
A4. Mantener la certificación bajo la Norma ISO 14001:2004, del Sistema Institucional de Gestión Ambiental, con alcance en 15 dependencias.

Mejorar y aprovechar el SIIA para un correcto funcionamiento institucional.
E4. Revisar la operación de los módulos del SIIA para rediseñar y complementar su desarrollo, actualizarlo, ajustarlo y permitir su interconectividad, para que responda a las necesidades actuales de la institución.
E5. Impulsar el uso y explotación del SIIA, para que permita generar información relativa a indicadores académicos y financieros que apoyen a la gestión institucional.
A5. Actualizar el Módulo Financiero del SIIA.
A6. Realizar la reingeniería al sistema de control de asistencia del personal de la UAEH
A7. Desarrollar el Sistema para la Administración de Proyectos de Investigación y el Sistema para la Administración Escolar del nivel posgrado.
A8. Continuar la digitalización de expedientes del personal y de la documentación de las operaciones financieras de la UAEH.
A9. Mantener y explotar la información generada en los sistemas de información de la División de Administración y Finanzas.

Aprovechar la capacidad física y la creación de nuevos espacios.
E6. Actualizar el Plan Universitario de Construcciones, incorporando las necesidades de infraestructura física emergentes en las DES y en las Escuelas Superiores, conforme al incremento de la matricula y la diversificación de la oferta educativa.
E7. Implementar un programa de mantenimiento y adecuación de la infraestructura física de escuelas, institutos y dependencias universitarias con base en un diagnóstico en el que prioricen las necesidades.
E8. Compartir el uso de instalaciones para las actividades académicas como aulas, laboratorios, talleres, bibliotecas y salas de cómputo al interior y entre las DES con el fin de optimizar su aprovechamiento.
A10. Priorizar las necesidades de construcción y adecuación de espacios físicos como Aulas, Centros Integrales de Servicios Académicos, Centro de Autoaprendizaje de Idiomas, Centros Integrales de Información Documental, Centros de Cómputo, Laboratorios, Cubículos y Espacios Comunes en las DES y en las Escuelas Superiores, cuantificando su costo con la finalidad de gestionar su financiamiento.
A11. Elaborar los estudios y proyectos ejecutivos para la construcción de los espacios físicos autorizados.
A12. Instrumentar un programa de acción para el desahogo de los problemas técnicos y/o jurídicos que impiden la conclusión de las obras que presentan retrasos.

Resolver los problemas estructurales.
E9. Gestionar ante la SEP la asignación de plazas de Técnicos Académicos, y un mayor número de horas para los profesores por asignatura para reducir el déficit que presenta la plantilla institucional.
E10. Fomentar el conocimiento de la normatividad institucional para propiciar la cultura de la legalidad.
E11. Mantener en estudio la legislación universitaria, para impulsar su actualización de manera articulada con el Modelo Educativo y con la estructura de la gestión académico-administrativa.
E12. Gestionar la obtención de fondos federales para el financiamiento de las acciones que atiendan los problemas estructurales que pongan en riesgo la viabilidad financiera institucional.
A13. Elaborar y presentar los proyectos necesarios ante la SEP, para gestionar la asignación de plazas de PTC, de Técnicos Académicos, de profesores por asignatura para reducir el déficit institucional.
A14. Presentar ante los fondos federales de financiamiento extraordinario, los proyectos pertinentes para la atención de los problemas estructurales que pongan en riesgo la viabilidad financiera institucional.
A15. Revisar sistemáticamente la normatividad institucional con el fin de promover su actualización.
A16. Elaborar los proyectos normativos para que sean sometidos al proceso legislativo previsto por el Estatuto General.

Rendir cuentas.
E13. Consolidar sistemas de control de gestión y fiscalización que aseguren el manejo transparente de los recursos institucionales y la rendición de cuentas a la sociedad y a las dependencias responsables de evaluar el desempeño y ejecución del gasto público.
E14. Apoyar a la profesionalización de la administración institucional garantizando que sus funciones, servicios, dependencias, planes y programas, clima organizacional e impacto en la sociedad sean de excelencia, por medio de un sistema institucional de evaluación por indicadores, que favorezca la transparencia y rendición de cuentas.
A17. Instrumentar los mecanismos que permitan rendir cuentas y transparentar el ejercicio de los recursos públicos que le son asignados a la institución para el cumplimiento de sus fines.
A18. Consolidar la operación de los sistemas de control interno de gestión y fiscalización que aseguren la gestión trasparente.
A19. Someter a proceso de evaluación anual el PDI 2011-2017, con el fin de constatar los avances y logros en su operación y proponer los ajustes conducentes.
A20. Fomentar la cultura de transparencia y rendición de cuentas, fundada en la legalidad en la ejecución del gasto público y la rendición de cuentas.

Aprovechar las plazas de PTC existentes y para la creación de nuevas plazas.
E15. Capacitar y actualizar profesores en tecnologías de información y comunicación, en metodología de la investigación y en las competencias comunicativas en el idioma inglés para consolidar su grado de habilitación.
E16. Establecer los perfiles idóneos del personal docente que mejoren y aseguren la calidad de los servicios académicos universitarios.
E17. Evaluar el desempeño y productividad del personal académico de la institución mediante criterios apegados a la aplicación del modelo educativo.
E18. Gestionar ante la SEP la asignación de plazas de PTC para reducir el déficit que presenta la plantilla institucional y solventar el crecimiento y diversificación de la matricula.
A21. Impartir cursos para la capacitación académicos en tecnologías de la información y comunicación, inglés y metodología de la investigación.
A22. Promover la certificación y recertificación de académicos conforme a estándares de competencias que favorezcan la consolidación de la planta docente.
A23. Continuar la aplicación del proceso de evaluación a la docencia, mediante el Sistema Institucional de Evaluación.

Fomentar la perspectiva de género.
E19. Consolidar el respeto a los derechos humanos, la prevención y atención de la violencia hacia las mujeres, en los ámbitos laboral y escolar de la institución.
E20. Difundir permanentemente entre la comunidad universitaria, materiales gráficos y audiovisuales sobre equidad y perspectiva de género.
A24. Crear una plataforma electrónica para difundir entre la comunidad universitaria objetos de aprendizaje sobre equidad y perspectiva de género, derechos humanos y derechos específicos de la mujer con perspectiva de género.
A25. Impartir a Comunidad Universitaria cursos sobre temáticas de equidad de género, perspectiva de género, derechos humanos y derechos específicos de la mujer.
A26. Adquirir material bibliohemerográfico en materia de estudios de género, derechos humanos, derechos de la mujer, equidad y transversalización con perspectiva de género para integrarse al sistema de bibliotecas física y digital de la Universidad.
A27. Elaborar un diagnóstico relativo a la identificación de mitos y estereotipos negativos de género que contenga una descripción de aquellos que puedan ocasionar violencia contra las mujeres universitarias.

Atender las recomendaciones de los CIEES.
E21. Contribuir al logro de la excelencia en la administración de la UAEH, mediante la evaluación de sus indicadores para garantizar la calidad de la gestión institucional.
E22. Instrumentar un programa permanente para el seguimiento a la atención a las recomendaciones hechas por los CIIEES a la gestión institucional.
A28. Dar seguimiento a la atención a las recomendaciones hechas por los CIIEES a la gestión institucional, por las dependencias universitarias a quienes les corresponda.

Por otra parte y con el fin de apoyar la formación integral de los estudiantes desde la dependencia central de gestión, se instrumentaron las estrategias y acciones:

E23. Promover la realización de programas de apoyo a las actividades culturales y deportivas en el nivel superior, en el nivel posgrado y entre el personal de la gestión.
A29. Desarrollar programas de promoción y difusión cultural, práctica deportiva y el hábito a la lectura en las que participen los estudiantes inscritos en cada DES y personal de la gestión.

- **Metas Compromiso de la Gestión 2012-2015**

Conforme a los elementos que se han descrito en la Actualización de la Planeación de la Gestión, se formularon Metas Compromiso, mismas que fueron capturados en el Módulo de Captura de Metas Compromiso del Sistema e-PIFI versión 2.0; cuya impresión resultante **se anexa** al presente documento.

- **Síntesis de la Planeación de la Gestión**

La correlación existente entre las Políticas, los Objetivos Estratégicos, las Estrategias y las Acciones formuladas en la actualización de la planeación de la gestión institucional, se consigna en el **cuadro de síntesis** de la planeación de la gestión institucional que se muestra a continuación:

Síntesis de la planeación de la gestión institucional				
Concepto	**Políticas**	**Objetivos estratégicos**	**Estrategias**	**Acciones**
Certificar los procesos estratégicos de gestión.	126, 148, 149,150, 151, 152, 153	OEa1,OEa2	E1,E2,E3	A1,A2,A3,A4
Mejorar y aprovechar el SIIA para un correcto funcionamiento institucional.	18, 24,154,162,	OEa3,OEa4	E4,E5	A5,A6,A7,A8, A9
Aprovechar la capacidad física, creación de nuevos espacios y en su caso, para las obras que presentan retraso en su construcción.	158, 160,161	OESA1, OESA2, OESA3, OESA4, OESA5,	E6,E7,E8	A10,A11,A12
Resolver los problemas estructurales.	Pa1,Pa2, Pa3, Pa4, Pa5, Pa6, Pa7	OEN1, OEN2, OEN3, OEAF1	E9,E10,E11, E12	A13, A14,A15,A16
Rendir cuentas.	157,158,165,166, 167,168	OEa5,OEEV5	E13, E14	A17,A18,A19, A20
Aprovechar las plazas de PTC existentes y para la creación de nuevas plazas.	31,33,34,35,36,39, 40,42,43,44,47,48, 63,88	OED1, OEEV3,	E15,E16, E17, E18	A21, A22,A23
Fomentar la perspectiva de género	124,125	OEa6	E19, E20	A24, A25, A26, A27
Atender las recomendaciones de los CIEES.	21,30,145,146,147	OEEV5	E21, E22	A28

IV. Formulación y calendarización de proyectos del ProGES.

Conforme a las características especificadas para los proyectos de gestión, en el ProGES se presentan tres proyectos que fueron **capturados en el Módulo de Captura de Proyectos** del Sistema e-PIFI versión 2.0; siendo estos:

1.- Atención a los problemas comunes de las DES con el mejoramiento de los servicios de apoyo académico.
2.- Fortalecimiento de la calidad en la UAEH a través de la atención a los principales problemas de la gestión.
3.- Promoción y defensa de los derechos humanos, garantías individuales y derechos específicos de la mujer en la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.

V. Consistencia interna del ProGES.

- **Congruencia de las Metas Compromiso con la Visión Institucional**

Nuestra misión se basa en impartir educación, realizar investigación; crear y difundir la cultura, el deporte, la ciencia y la tecnología y vincular las funciones sustantivas al interior y con el entorno social y productivo; realizarla, con miras a ser una Universidad visible internacionalmente y aceptada como una institución educativa que trabaja con parámetros básicos de calidad académica y administrativa con apego a los valores universitarios de lealtad, compromiso, honestidad, responsabilidad y respeto; es nuestra filosofía y el eje orientador que encauza nuestro quehacer paro lograr consolidarnos como una institución socialmente responsable, pertinente, equitativa y sustentable.

En este contexto, las acciones que se plantea emprender en el ámbito de la gestión institucional, en el marco del ProGES 2012-2013 se orientan a la consecución de Metas Compromiso que se relacionan al fortalecimiento de los Sistemas Institucionales de Gestión de la Calidad y de Gestión Ambiental con un enfoque transversal; a la operación y explotación del Sistema Integral de Información Administrativa; al mejoramiento del índice de sostenibilidad económica; a fomentar entre la Comunidad Universitaria la igualdad de género y la erradicación de la violencia contra las mujeres, a través de la capacitación, campañas de difusión, estudios, investigaciones y la difusión de materiales bibliohemerográficos sobre el tema; fortalecer la habilitación académica de los profesores en cuanto a TIC's, metodología de la investigación y dominio del idioma inglés; actualizar su marco normativo; y favorecer la formación integral del estudiante. Las cuales impactan de manera importante en las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad.

- **Impacto del ProGES en la mejora de la Gestión**

La décima autoevaluación y seguimiento de la gestión institucional realizada, nos permitió obtener y procesar información, segregada en tópicos, inherentes a diversas dependencias de la administración universitaria, de donde se identificaron las causales de diferencias entre el estado actual y el deseable de nuestro quehacer y emitir los juicios valorativos correspondientes, los que contribuyeron a resaltar las capacidades y fortalezas de la gestión universitaria y nos facilito la identificación de problemas y áreas de oportunidad; sin embargo este ejercicio no ha quedado a nivel de conocer lo que acontece en el quehacer, sino que se aprovechó como base para la toma racional de decisiones en la actualización de la planeación en el ámbito de la gestión, de donde surgió la formulación de los proyectos mediante los cuales se señalan las acciones que permitan mejorar la calidad de los procesos y procedimientos de la gestión que conlleven la solución de los problemas detectados con la intención de mejorar al desarrollo y crecimiento de la Universidad.

Conforme a lo anterior, se estima que la ejecución de los tres proyectos que se orientan a atender los problemas comunes de las DES, a la atención a los principales problemas de la gestión y a la promoción y defensa de los derechos humanos, garantías individuales y derechos específicos de la mujer; se ha de impactar favorablemente en el mejoramiento de la gestión institucional y en los indicadores asociados, por haber sido formulados como resultado de este proceso participativo y articulado de planeación, lo que presupone un alto grado de involucramiento en la consecución de las metas propuestas por quienes los han de operar, con lo que se ha de contribuir al cumplimiento de los compromisos institucionales consagrados en el PDI 2011-2017.

Articulación entre fortalezas y problemas relevantes vs objetivos, políticas y proyectos					
Concepto	**Políticas**	**Objetivos estratégicos**	**Estrategias**	**Acciones**	**Proyecto**
Certificar los procesos estratégicos de gestión. * Mantener la certificación de los Sistemas Institucionales de Calidad y de Gestión Ambiental, ampliando su alcance. * Actualizar a los responsables del Sistema Institucional de Calidad	126, 148, 149,150, 151, 152, 153	OEa1,OEa2	E1,E2,E3	A1,A2,A3,A4	Proyecto Problemas de Gestión
Mejorar y aprovechar el SIIA para un correcto funcionamiento institucional. * Mejorar y Mantener operando los módulos del SIIA	18, 24,154,162,	OEa3,OEa4	E4,E5	A5,A6,A7,A8, A9	Proyecto Problemas de Gestión
Aprovechar la capacidad física, creación de nuevos espacios y en su caso, para las obras que presentan retraso en su construcción. * La infraestructura resulta insuficiente para cubrir las necesidades del incremento anual de la matricula	158, 160,161	OESA1, OESA2, OESA3, OESA4, OESA5,	E6,E7,E8	A10,A11,A12	Proyecto FAM (Anexos IX y X del ProGES)
Resolver los problemas estructurales. * Se tiene solo el 50% de la normatividad actualizada y funcional. # El déficit del 63.49%en el pago del banco de horas para profesores por asignatura. # El déficit en el reconocimiento de plazas de Técnicos Docentes de Tiempo Completo.	Pa1,Pa2, Pa3, Pa4, Pa5, Pa6, Pa7	OEN1, OEN2, OEN3, OEAF1	E9,E10,E11, E12	A13, A14,A15,A16	Proyecto Problemas de Gestión y (#) Proyectos en otros Fondos

# Incrementar el Fondo de Jubilación.					
Rendir cuentas. * Consolidar y redoblar los esfuerzos para arraigar la cultura de transparencia y rendición de cuentas.	157,158,165,166, 167,168	OEa5,OEEV5	E13, E14	A17,A18,A19, A20	Proyecto del Fondo Genérico
Aprovechar las plazas de PTC existentes y para la creación de nuevas plazas. * Modificar favorablemente la relación de alumnos/PTC que encuentra expresiones más críticas en las DES de ICEA, ICSA, IDA e ICSHU, con el fin de cerrar la brecha entre las DES, las Escuelas Superiores y al interior de ellas entre los PE que imparten. * Redoblar esfuerzos para consolidar una planta académica de calidad, actualizando Profesores en TIC's; Metodología de la Investigación y competencia en el idioma Inglés.	31,33,34,35,36, 39,40,42,43,44, 47,48, 63,88	OED1, OEEV3,	E15,E16, E17, E18	A21, A22,A23	Proyecto Problemas de Gestión y Anexo XI del ProGES
Fomentar la perspectiva de género * La escasez de recursos para avanzar a los niveles de maduración del sistema, consolidar la perspectiva y la equidad de género y darle mayor difusión * Necesidad de contar con una plataforma o repositorio electrónico para administrar el Sistema de Gestión de Equidad de Género.	124,125	OEa6	E19, E20	A24, A25, A26, A27	Proyecto Equidad de Género
Atender las recomendaciones de los CIEES. * La existencia aún de 21 recomendaciones de los CIEES que no han sido atendidas en su totalidad.	21,30,145,146, 147	OEEV5	E21, E22	A28	Proyecto Problemas de Gestión

- **Factibilidad para superar a nivel institucional los problemas de las DES**

El proyecto que se presenta referente a la atención a los problemas comunes de las DES que deben ser atendidos desde el ámbito de la gestión institucional, surge de la décima autoevaluación académica realizada por las DES de la UAEH, de cuyo seguimiento y análisis nos permitió obtener y procesar información por tópicos, de donde se identificaron las capacidades y fortalezas de la gestión académica universitaria, así como la identificación de problemas comunes y áreas de oportunidad.

La compilación de los problemas comunes que presentan las DES se constituyeron en vectores para reorientar la gestión institucional, en apoyo del fortalecimiento de la capacidad académica y la mejora de la competitividad académica; de esta manera y como producto del trabajo colegiado se propusieron mejoras en los servicios de apoyo académico que prestan el Centro de Autoaprendizaje de Idiomas, los Centros Integrales de Información Documental, los Centros de Cómputo, Laboratorios, Talleres y el Bioterio; el fortalecimiento de la cobertura de los servicios de conectividad de acceso a internet; la modernización de Administración Escolar; mejoramiento de los servicios y la atención a estudiantes; el fortalecimiento de la vinculación institucional; la consolidación de la movilidad académica; y la ampliación de oferta educativa mediante el Sistema de Universidad Virtual. Por ello se considera que es factible alcanzar las metas compromiso y mejorar los indicadores de capacidad y competitividad académica por quienes, desde la gestión institucional, han de operar el proyecto contribuyendo al cumplimiento de los compromisos institucionales consagrados en el PDI 2011-2017.

- **Revisión sustentada y racional de los recursos solicitados**

Los proyecto que se presentan en el ProGES, fueron revisados en cuanto a las prioridades que buscan atender y el impacto que estas puedan tener en el mejoramiento de los indicadores relacionados con la capacidad, la competitividad académica y de la gestión, así como la forma en que han de coadyuvar en el cumplimiento de las metas compromiso de cada uno de los ejercicios presupuestales; así mismo se hizo la revisión de los recursos, en los cuales se cuido la atención a las recomendaciones explicitadas en la Guía para la Formulación del PIFI 2012-2013, quedando la certeza de que estos surgen de estimaciones reales y se calendarizaron entre octubre de 2012 y septiembre de 2014 y se justifican para atender los requerimientos de las dependencias de gestión institucional involucradas en la operación de los proyectos para mejorar la gestión y para apoyar adecuadamente a las DES y Escuelas Superiores de la Universidad; siendo estas: docencia, servicios académicos, evaluación, administración escolar, administración financiera, gestión de la calidad, información y sistemas, relaciones internacionales, sistema de universidad virtual, servicios estudiantiles, defensora universitaria, dirección jurídica, vinculación y extensión de la cultura. Además de haberse derivado de un proceso de planeación y reflexión de equipos colaborativos de académicos, en el que se han priorizado acciones y necesidades para apoyar la consolidación de los PE de licenciatura y posgrado, fortalecer los CA y mejorar la operación de los procesos en los distintos niveles de la estructura organizacional. De esta forma, el requerimiento de recursos a través del ProGES 2012-2013, responde a las necesidades que se deben solventar para mantener fortalezas y superar rezagos en la asignación presupuestal.

VI. Conclusiones

La formulación del PIFI 2012-2013, en sus ámbitos de las DES, Institucional y del ProGES en el ámbito de la Gestión, se constituyó en un importante proceso de planeación participativa que sirvió como un medio de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al actual quehacer académico y de gestión de la Universidad, con el fin de instrumentar las acciones y asumir los compromisos que permitan el logro del máximo de eficiencia y calidad en los servicios académicos. Por ello la participación, el esfuerzo y el compromiso de todos los universitarios resulto de fundamental importancia en las acciones de planeación desplegadas QUE fomentaron la cultura de trabajo basada en la planeación como una actividad estratégica, esencial y permanente, que permita dar orden y congruencia a la gestión universitaria, traduciéndola en acciones específicas, ponderadas y susceptibles de ser ponderadas para que efectivamente contribuyan al desarrollo armónico y a mantener el rumbo de la Universidad hacia el reconocimiento internacional de su calidad académica. En este contexto la Dirección General de Planeación realizó su quehacer orientando y dirigiendo este proceso de planeación institucional que dio como resultado la formulación de los ProDES, del ProGES y del PIFI 2012-2013, con sus proyectos asociados elaborados por instancias académicas y de gestión, vigilando es estricto apego a las directrices del Modelo Educativo y del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017 y procurando el cumplimiento de los lineamientos establecidos en la Guía para su Formulación.

Como punto de partida se revisaron los resultados y observaciones sobre la evaluación del ProGES del PIFI 2010-2011 y de la visita in situ del 2011, para tener presentes las áreas consideradas débiles al realizar el proceso de autoevaluación y actualización de la planeación mediante el cual se formularon, con la participación decidida y objetiva de las Áreas Académicas y las Escuelas Superiores, los Programas de Fortalecimiento de las Dependencias de Educación Superior (ProDES) con sus respectivos proyectos integrales, que constituyeron un importante referente para la formulación del ProGES con sus proyectos y elementos de planeación que en su conjunto integraron el PIFI 2012-2013. En la actualización de la planeación en los ámbitos de las DES y de la Gestión permearon los elementos estructurales del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2017, el Modelo Educativo y los Indicadores Institucionales; para orientarla y contextualizarla.

Como parte de los procesos de planeación participativa, se articularon, con las aportaciones de las áreas y dependencias de las funciones sustantivas y adjetivas, los proyectos asociados al ProGES de las dependencias universitarias y áreas de gestión, considerando los problemas comunes de las DES y los de la gestión, las necesidades de construcción de espacios físicos y la perspectiva de equidad de género.

En cuanto a la atención de los problemas comunes de las DES, la gestión busca contribuir a mejorar la capacidad y competitividad académica para reducir las brechas existentes entre las DES, las Escuelas Superiores y entre los PE con el fortalecimiento de los servicios académicos, estudiantiles y de apoyo al proceso educativo; mientras que la atención a los problemas de la gestión se orienta al fortalecimiento de los procesos estratégicos de gobierno, gestión, educación formación y control, así como el Sistema de Gestión Ambiental, el mejoramiento del grado de habilitación del profesorado, el fortalecimiento del SIIA y la actualización de la normatividad; al mismo tiempo que se busca fortalecer la equidad de género. También se contempla la construcción de espacios físicos para la atención del incremento y diversificación de la matricula, obras priorizadas conforme al Plan Universitario de Construcciones (PUC).

El gran esfuerzo desplegado institucionalmente en este ejercicio de planeación nos da certeza del grado de compromiso que han desarrollar las instancias de gestión institucional, en la operación de los proyectos que se les aprueben y dar cumplimiento puntual a las Metas Compromiso establecida, con lo que afrontaran el reto de mantener y fortalecer los niveles de calidad de la UAEH.