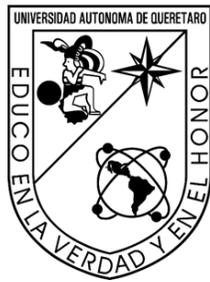


Universidad Autónoma de Querétaro



Evaluación 2018

Plan Institucional de Desarrollo

2015-2018

Período de evaluación de junio 2017 a junio 2018

Índice

Contenido

Índice	2
Índice de tablas.....	4
I. Presentación	5
II. Eje de Desarrollo Universitario: Calidad y Pertinencia Universitaria.....	6
2.1. Introducción	6
2.2. Indicadores.....	6
2.3. Análisis por área.....	8
Innovación educativa.....	8
Atención a alumnos.....	9
Capacitación de profesores	9
Internacionalización	10
2.4. Análisis de las estrategias planteadas en el PIDE 2015-2018 y resultados en el 2018.	10
2.5. Conclusiones	11
III. Eje de Desarrollo Universitario: Cobertura (social y geográfica)	13
3.1. Resumen analítico de cumplimiento de indicadores:	13
Análisis de las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales de los municipios para cubrir las necesidades en cuanto a la oferta educativa	13
Creación de programas educativos innovadores con diferentes modalidades de Nivel Medio Superior y Superior acordes a las necesidades sociales de cada región	13
Fortalecer los Campi Regionales	15
Planeación articulada entre campus metropolitanos, regionales y planteles	15
Seguimiento a los planes de desarrollo de los Campi en términos de cobertura	16
Capacitar a la planta docente de Campi metropolitanos, regionales y planteles.....	16
Mecanismos para la permanencia en NMS y Superior	17
Atención a grupos vulnerables del Estado	17
3.2. Recomendaciones de nuevos indicadores o procedimientos:	27
3.3. Comentarios finales del cumplimiento del PIDE:	28
IV. Eje de Desarrollo Universitario: Vinculación (social).....	31
V. Eje de Desarrollo Universitario: Modelo de Organización (universitario).....	41

5.1.	Normatividad	42
5.2.	Planeación	42
5.3.	Gestión	43
5.4.	Clima organizacional	43
5.5.	Identidad universitaria	43
5.6.	Conclusiones	49
VI.	Eje de Desarrollo Universitario: Financiamiento	50
6.1.	Resumen analítico de cumplimiento de indicadores:	50
6.2.	Recomendaciones de nuevos indicadores o procedimientos	52
VII.	Conclusiones generales	53
VIII.	Participantes por eje	55
8.1.	Calidad y Pertinencia Universitaria	55
8.2.	Cobertura	55
8.3.	Vinculación	56
8.4.	Modelo de Organización	56
8.5.	Financiamiento	57
IX.	ANEXOS	57

Índice de tablas

Tabla 1: Estrategias por área y observaciones	10
Tabla 2: Eje Cobertura Social y Geográfica, período de evaluación junio 2017 - junio 2018.....	18
Tabla 3: Avance global del eje de Cobertura Social y Geográfica.....	28
Tabla 4: Rangos por nivel de cumplimiento (eje vinculación).....	31
Tabla 5: Número de indicadores por nivel de cumplimiento (eje vinculación).....	31
Tabla 6: Observaciones a los avances y metas alcanzadas en el 2018 del eje de vinculación.....	32
Tabla 7: Número de indicadores por temática	41
Tabla 8: Rangos de los diferentes niveles de cumplimiento del PIDE 2015- 2018.....	41
Tabla 9: Frecuencia por nivel de cumplimiento	41
Tabla 10: Frecuencia por nivel de cumplimiento del área de Normatividad.....	42
Tabla 11: Frecuencia por nivel de cumplimiento del área de Planeación.....	42
Tabla 12: Frecuencia por nivel de cumplimiento del área de Gestión	43
Tabla 13: Observaciones a los avances y metas alcanzadas en el 2018 del eje de modelo de organización.....	44

I. Presentación

El presente documento recupera el tercer y último proceso de evaluación del Plan Institucional de Desarrollo 2015-2018. Durante este periodo, se realizaron dos evaluaciones intermedias, 2016 y 2017, la tercera se realiza en el mes de agosto, evaluando el periodo julio 2017- junio 2018.

Dando continuidad al proceso de planeación participativa implementado en 2015 y establecido en el Sistema de Planeación Institucional, la evaluación se lleva a cabo con la participación de la comunidad universitaria, docentes, directivos, alumnos y personal de gestión académica.

La evaluación, nos permitió dar cuenta de los aciertos en la planeación y las fortalezas de la universidad, pero también, conocer las debilidades y oportunidades para continuar con un proceso continuo de mejora de la calidad en todos los ámbitos universitarios.

El proceso evalúa la eficacia de las estrategias implementadas y el alcance en las metas establecidas para los indicadores de calidad, organizados en cinco Ejes de Desarrollo Universitario: Calidad y pertinencia, Cobertura, Financiamiento, Vinculación y Modelo de Organización.

Cabe destacar, la importancia de la participación de la comunidad universitaria en la evaluación, ya que ésta, propicia un espacio de opinión y propuestas que podrán analizarse y retomarse en el nuevo proyecto, fortaleciendo así, la cultura de la planeación - evaluación al interior de nuestra universidad.

Septiembre 2018

II. Eje de Desarrollo Universitario: Calidad y Pertinencia Universitaria

2.1. Introducción

En la evaluación 2018, valora los alcances de las metas académicas establecidas a junio 2018.

El proceso se inicia con recolección de datos, solicitando a los directores de facultades y directores de área, los avances de los indicadores alcanzados en sus respectivas áreas, se procesa la información y se obtiene los porcentajes de cumplimiento con relación a la meta establecidas para el 2018, cabe mencionar que los periodos evaluados son: segundo semestre 2017 y primer semestre 2018.

Posteriormente se lleva a cabo la reunión de evaluación, contando con la asistencia de Directores de facultad, profesores, alumnos y el Responsable Operativo de DES, de las Facultades de Ciencias Naturales, Ciencias Químicas y Derecho. Participó también, en esta evaluación, la Dirección de Desarrollo Académico y la Coordinación de Planeación Estratégica de la Dirección de Planeación.

Se llevó al cabo la reunión de evaluación, organizada en tres grupos de trabajo, cada grupo revisó y analizó 23 indicadores, tanto la pertinencia del indicador como el alcance de la meta.

2.2. Indicadores

Los indicadores de origen, en el PIDE 2015-2018 son 78, no obstante, en la evaluación 2016, se acuerda eliminar 7 indicadores considerados como poco pertinentes, por tal motivo, en la evaluación 2018 se da seguimiento a 71 indicadores.

De los 71 indicadores establecidos para el Eje de Calidad y Gestión Académica, en 24 indicadores se alcanzó la meta establecida para junio de 2018, lo que representa el 34%, en el 17% se cuenta con avance significativo (entre 80 y 98% de avance de la meta), en el 34 % no se alcanzó la meta y en el 15% no se cuenta con dato. Cabe señalar que no se cuenta con registros y bases de datos adecuados y pertinentes.

Según los datos reportados por las Facultades y las diferentes Áreas Administrativas, en los siguientes indicadores se han alcanzado o superado las siguientes metas:

- Número de Programas interdisciplinarios
- Número de programas que cuentan con una Asignatura-Taller integradora que recupera los conocimientos adquiridos para su aplicación
- Alumnos que reciben tutoría, ya sea individual o grupal.
- Programas evaluados actualmente, 55 PE han sido evaluados, lo que representa el 60% de los PE evaluables.

- Número de campi con aula de educación a distancia. El 77%, de los campi cuentan con este servicio, empero, El indicador asociado a este indicador, relacionado con la implementación del 9% de los PE en modalidades no presenciales se alcanzó un 5%. El grupo de evaluadores recomienda, buscar la optimización de las plataformas, para aumentar la relación costo beneficio.
- Exámenes especializados para diferentes discapacidades. Se implementan 2 exámenes para aspirantes con problemas visuales, auditivos y psicomotrices.
- Convenios de colaboración académica, se ha incrementado el número de convenios de colaboración de carácter general, alcanzando 695 a la fecha.
- Profesores Evaluados, 2,535 profesores evaluados en su desempeño, lo que representa el 94.1%.
- Programas Educativos actualizados, que incorporan desarrollo de habilidades para el estudio, actualmente 86 de los PE cumplen con este criterio, lo que representa el 77%, rebasando de manera considerable la meta establecida del 30%.
- Porcentaje de alumnos tutorados que reciben seguimiento/ CUBRIR AL MENOS EL 5% DE LOS ALUMNOS, se alcanza 2006 alumnos que reciben tutoría con seguimiento que representa el 12%, no obstante, no se cuenta con una definición clara de las acciones de seguimiento, que deben ser implementadas que permitan medir impacto de la tutoría.
- DISEÑAR PROGRAMAS QUE FAVOREZCAN EL DESARROLLO ACADÉMICO DE LOS ALUMNOS / Número de Programas, se establece 10 PE como meta, se alcanzan 21, pero al igual que el indicador anterior, no se cuenta con una definición clara de las características de los programas para favorecer el desarrollo académico de los alumnos, ni un modelo de aplicación y evaluación.
- Porcentaje de alumnos atendidos en el programa de inducción/INCORPORAR AL 100 % DE ALUMNOS DE NUEVO INGRESO DE UNA FACULTAD ADICIONAL CADA AÑO.
- Porcentaje de alumnos atendidos en el programa de salud integral, se estableció como meta atender a 550 y se realizaron los estudios correspondientes a 1,318 alumnos.
- Porcentaje de facultades que cuentan con cafetería saludable/ 60% DE LAS FACULTADES CON CAFETERÍAS ADECUADAS. El 62% del total de facultades cumplen con este criterio.
- Porcentaje de alumnos que realizan deportes/ INCREMENTAR A 25%. El 38% de los alumnos realizan deporte, ya sea de manera curricular o extracurricular.
- Alumnos con buen desempeño deportivo y/o participen en equipos representativos/ ALCANZAR UN 2%. El 4%de los alumnos que realizan deportes cumplen con este criterio.
- Número de proyectos de colaboración internacional/ 28 PROYECTOS INTERNACIONALES. Según datos reportados, se cuenta con 31 proyectos de colaboración internacional.
- Proyectos con financiamiento internacional/ INCREMENTAR A 6 PROYECTOS. No se cuenta con dato 2015, actualmente se registran 10 Proyectos.

- Base de datos profesores que participan en redes internacionales / UNA BASE DE DATOS. La Dirección de Investigación y Posgrado, cuenta con registro de este indicador.
- Programas de licenciatura de/ TSU/ PA/ calidad/ INCREMENTAR EN 6. En 2015 se contaba con 44 PE de calidad, actualmente son 54.
- Programas educativos con convenios internacionales/ INCREMENTAR en un 10 % RESPECTO DE 2014, no se cuenta con dato 2014, a la fecha el 15% de los programas cuenta con convenios internacionales.
- Planes de estudio con asignatura en lengua extranjera/ INCREMENTAR EN 10% RESPECTO DE 2014. No se cuenta con registro 2014, en 2016, 31 PE integraron una asignatura en lengua extranjera, actualmente 64 programas cuentan con al menos una asignatura.
- Programas educativos con cuerpo académico asociado/ UN CUERPO ACADÉMICO POR CADA CAMPUS UNIVERSITARIO ASOCIADO A UN NUEVO PROGRAMA EDUCATIVO, se establece como meta al 2018 diez programas, se cuenta actualmente con 55 PE.

Ver anexo 1

Es pertinente mencionar que, de los 30 indicadores del eje de Calidad y Gestión Académica, de los cuales se genera el dato en las facultades, el 100% de las facultades reportan dato de los indicadores de número de cafeterías (42) y PE de licenciatura y TSU de calidad (59).

2.3. Análisis por área

Se presentan las conclusiones agrupadas en función de 4 categorías: Innovación educativa, atención de alumnos, capacitación de profesores, internacionalización.

Innovación educativa

Con relación a las acciones de innovación implementadas en los Programas Educativos, se sugiere, definir los elementos mínimos de innovación de manera institucional, para que éstos, puedan ser incorporados tanto en los PE de nueva creación como en las actualizaciones curriculares. De igual manera, se revisa la conveniencia de definir los elementos que deben contener los estudios de factibilidad y de pertinencia a nivel institucional.

Se requiere la capacitación del 100% de los profesores en el nuevo modelo educativo, y la divulgación del mismo entre los alumnos, así como, establecer los mecanismos para medir el impacto de la implementación del modelo.

Se recomienda la optimización de las plataformas educativas, para aumentar el porcentaje de programas en modalidades no presenciales e incrementar la relación costo/beneficio.

El 85% de los PE incorporan el uso de Tic's, y se cuenta con 292 profesores capacitados en este rubro entre 2017 y 2018-1, se considera necesario impulsar la capacitación para que la incorporación de las Tic's en los programas educativos, se realice con mayor eficiencia.

Entre los indicadores a medir en el PIDE, se encuentra el relacionado al número de programas educativos interdisciplinarios, las facultades reportan 67 PE interdisciplinarios, no obstante, es pertinente unificar el criterio a nivel institucional.

De la misma manera, se considera necesario definir claramente el concepto de asignatura – taller integradora y generar acciones para su implementación en los programas educativos, en caso de considerar que es relevante o necesaria su incorporación.

Con la finalidad de incidir en la pertinencia de los PE, se requiere diseñar políticas institucionales para garantizar actualizaciones de los PE cada cinco años según se plantea en el PIDE. Asimismo, se debe definir de manera precisa qué se busca en el estudio de empleadores y qué elementos de éstos estudios, deben incorporarse en las actualizaciones curriculares de los programas educativos.

Atención a alumnos

Con relación a los alumnos, se revisa la necesidad de definir criterios y diseñar Programas al interior de las Facultades para favorecer el desarrollo académico de los estudiantes y, establecer los criterios para definir que alumnos deberán de participar en dichos programas.

También se propone valorar los criterios para la aplicación de la tutoría, el seguimiento a alumnos tutorados y la atención especializada a alumnos en riesgo académico, con la finalidad de medir el impacto en beneficio de los alumnos. Se revisa la pertinencia de:

- Reglamentar y legitimar la opción de titulación a distancia, modificando ciertos requisitos como la firma del acta del examen recepcional.
- Actualizar el programa de inducción a los alumnos de nuevo ingreso incluyendo los sistemas de becas y de salud entre otros.
- Realizar seguimiento a los estudiantes, integrados al programa de salud integral.
- Fortalecer el programa de cafeterías saludables e implementar seguimiento.
- Implementar un sistema de evaluación para medir el impacto de las becas en el desempeño académico de los alumnos.
- Evaluar los mecanismos que los PE tienen para incorporar a los estudiantes a la investigación e identificar las razones por las que no se integran a ésta, así como establecer mecanismos para la difusión y el seguimiento de convenios de colaboración académica interinstitucionales.

Capacitación de profesores

Se detecta la necesidad de realizar un análisis de los resultados de las evaluaciones a los profesores para identificar las necesidades de capacitación y realizar el seguimiento correspondiente. Con base en el crecimiento

pronosticado de los programas no presenciales, se debe estimar de manera precisa los requerimientos en relación a los profesores capacitados en educación a distancia. Asimismo, se propone, evaluar la implementación del modelo por profesores formados en el modelo educativo institucional.

Internacionalización

Se considera pertinente revisar los indicadores y realizar un replanteamiento de los indicadores relacionados a programas educativos, productos académicos, estancias de investigación y estudios de posgrado de carácter internacional.

2.4. Análisis de las estrategias planteadas en el PIDE 2015-2018 y resultados en el 2018.

Tabla 1: Estrategias por área y observaciones

INNOVACIÓN	
ESTRATEGIA	OBSERVACIONES
Creación de PE de calidad, innovadores y multidisciplinares, acordes con las necesidades regionales	Se logró un avance significativo en la incorporación de estudios de factibilidad y de pertinencia, actualización de Programas Educativos, sin embargo, se encontraron áreas de oportunidad pues no se cumplieron las metas de PE en modalidades no presenciales y de programas con seguimiento académico de alumnos de manera semestral.
Creación de un programa de seguimiento de trayectoria	Con los datos recopilados, se encontró que no se ha dado un seguimiento a los alumnos tutorados a pesar del número alto de alumnos incorporados al PIT, por lo cual se debe reforzar el seguimiento.
Orientación de la investigación a resolver problemas sociales que favorezcan el desarrollo de la región.	Se han incrementado de manera significativa el número de convenios, y se ha avanzado en la incorporación de alumnos a la investigación, no obstante, no se cuenta con mecanismos para medir el impacto de los proyectos.
Creación de un programa permanente de actualización docente	Se han evaluado los profesores y se han realizado cursos de capacitación, no se cuenta con evidencia del uso de los resultados de la evaluación para la capacitación de los mismos.
Simplificación administrativa	Los reglamentos relacionados asociados a los indicadores del eje de calidad y pertinencia no se han actualizado.
FORMACIÓN INTEGRAL	
ESTRATEGIA	OBSERVACIONES
Consolidación del modelo de formación integral de los estudiantes	Se cuenta con un programa de formación integral institucional, orientado la formación cultural, sin embargo, no integra los elementos que componen la formación integral del estudiante según el modelo institucional.

Integración de elementos formativos que se incorporen transversalmente en la estructura curricular	Se han incorporado las temáticas de cuidado del medio ambiente, género, ciudadanía, derechos humanos, inclusión y salud al mapa curricular.
Fortalecimiento del Programa Institucional de Tutorías	Deberá realizarse el diagnóstico de la implementación y los mecanismos de evaluación y seguimiento.
Implementación de programas para favorecer el rendimiento académico de los alumnos	Los programas en todas las Facultades y pocos estudiantes están integrados a ellos, por lo cual sería pertinente analizar los programas existentes e implementarlos en todas las Facultades.
Evaluación y seguimiento del aprovechamiento de los alumnos becados	Se detectó la falta de seguimiento académico a los alumnos becados, además y no se cuenta con mecanismos para evaluar el impacto de las becas.
Difusión del Modelo Educativo de la UAQ	No se han podido obtener datos sobre los alumnos y administrativos que conozcan el modelo sólo de los profesores y un porcentaje muy bajo de ellos tienen conocimiento del modelo.
INTERNACIONALIZACIÓN	
ESTRATEGIA	OBSERVACIONES
Creación de un programa de cooperación académica internacional que impacte en docencia, investigación y vinculación	Ha habido poca participación en redes de investigación internacionales, así como pocas publicaciones de carácter internacional. Sin embargo, los profesores y los alumnos han participado más activamente en eventos académicos internacionales.
Promoción de la internacionalización de los programas de Posgrado	Un programa de posgrado tiene el estatus en CONACYT de competencia internacional y el 15% de los PE tienen convenios internacionales.
Incorporación de las dimensiones internacional e intercultural en los programas educativos de licenciatura	El 27% de los PE de licenciatura tienen integrado al menos una asignatura en lengua extranjera. El número de alumnos que realizan movilidad académica ha decrecido de 2015 a 2018 así mismo muy pocos estudiantes realizan prácticas en el extranjero.

2.5. Conclusiones

Se considera pertinente el replanteamiento de los indicadores del Plan Institucional de Desarrollo, buscando su armonización con los indicadores de calidad tanto nacionales como internacionales. Asimismo, es importante definir indicadores propios siempre y cuando estén armonizados con las políticas institucionales de calidad dentro del Plan Institucional de Desarrollo.

Es de vital importancia contar con glosario de todos los indicadores que se plasmen en el Plan Institucional de Desarrollo, incluyendo el desarrollo de procedimientos para su realización, seguimiento, periodicidad y responsables de los mismos. Esto debe realizarse de manera institucional, y debe permearse a las facultades y dependencias mediante cursos de capacitación que puedan ofertarse también de manera periódica (considerando la rotación de personas en los puestos).

Algunos indicadores representan acciones o estrategias mas no indicadores de calidad, por lo cual se deberán replantear tomando en cuenta indicadores de calidad preestablecidos a nivel nacional, además de crear indicadores internos entendibles, alcanzables y medibles.

Por la gran cantidad de indicadores se propone agruparlos en categorías para mayor entendimiento. Es muy importante que los indicadores queden más claros y si es necesario que tengan su respectiva explicación. Es relevante también especificar la medición de los indicadores, si es con el corte a cierta fecha o si se hace la sumatoria del periodo analizado. Se propone especificar si se trata de Programas Educativos u otro tipo de programas para mayor claridad y no mezclar en un mismo indicador profesores, alumnos y administrativos.

Además, se considera de suma importancia el replanteamiento y el seguimiento de los indicadores siguientes en las DES:

- Programas con seguimiento académico de alumnos de manera semestral (estudio de trayectoria escolar)
- Alumnos riesgo con atención especializada
- Alumnos que reciben tutoría individual
- Alumnos irregulares incorporados en programas de desarrollo académico (definir programas de desarrollo académico)
- Profesores que participaron en cursos, diplomados, talleres de actualización o formación

Se observa que los indicadores que se presentan a continuación no son pertinentes como indicadores, pero si como estrategias o acciones a desarrollar dentro del plan de desarrollo institucional:

- Diseñar un nuevo modelo de tutoría
- Diseñar programas que favorezcan el desarrollo académico de los alumnos / número de programas
- Proceso de admisión evaluado
- Cursos propedéuticos actualizados
- Base de datos de profesores que participan en redes internacionales
- Acciones secundarias derivadas de proyecto inicial
- Profesores que participan en cursos de actualización internacional

III. Eje de Desarrollo Universitario: Cobertura (social y geográfica)

3.1. Resumen analítico de cumplimiento de indicadores:

El Eje Universitario de Desarrollo: Cobertura Social y Geográfica del Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2015 – 2018, contaba inicialmente con 38 indicadores divididos en 8 estrategias. Después de la evaluación del periodo junio 2015 – junio 2016 se integraron, modificaron o eliminaron algunos por las áreas responsables, dio como resultado 42 indicadores en total. En junio 2016 – junio 2017 se realizó una evaluación de seguimiento, por lo tanto, en el presente escrito se muestra el último periodo de evaluación: junio 2017 – junio 2018 (tabla 1) y las metas concluidas durante el periodo 2015 - 2018.

Análisis de las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales de los municipios para cubrir las necesidades en cuanto a la oferta educativa

El cumplimiento de los indicadores y metas para esta estrategia se enfocaban en la formación de un grupo o cuerpo académico, cuya principal actividad sería efectuar estudios de pertinencia y factibilidad por municipio con la finalidad de fortalecer la creación y reestructuración de los Programas Educativos (PE). De igual manera, se crearía una Guía Institucional con los criterios para efectuar ese tipo de estudios y que fuera publicada como medio para difundirla al interior de la Universidad.

Las metas establecidas a 2018 no se lograron consolidar. Sin embargo, se aprecian acciones que pueden ser la base para asegurar el cumplimiento a mediano plazo de los indicadores. Por ejemplo, por parte de la Secretaría Académica y la Dirección de Planeación se elaboró una guía e instrumento para evaluar la factibilidad y pertinencia de PE nuevos a través de un Subcomité de Planeación. Del mismo modo, la Coordinación de Evaluación de Programas Educativos, se enfocó en la creación de un borrador de guía para realizar estudios de pertinencia social y de factibilidad como un complemento de las Guías para la elaboración del documento fundamental de reestructuraciones y nuevos de PE.

Creación de programas educativos innovadores con diferentes modalidades de Nivel Medio Superior y Superior acordes a las necesidades sociales de cada región

En 2015 la UAQ ofertaba 97 PE de Profesional Asociado (PA), Técnico Superior Universitario (TSU) y Licenciatura en modalidad escolarizada, de tal manera que se estableció aumentar el 10% para 2018. Actualmente se cuenta con 110 PE, lo cual indica que se superó la meta establecida. Durante el semestre 2018.1, se crearon tres licenciaturas: Composición Musical para Medios Audiovisuales y Escénicos (Facultad de Bellas Artes), Humanidades y Producción de Imágenes (Facultad de Filosofía) y Animación Digital y Medios Interactivos (Facultad de Ingeniería), esto aumentará a 113 el total de PE en modalidad escolarizada para el semestre 2018.2 (agosto).

Respecto a los PE en modalidad no escolarizada a nivel Licenciatura en 2015 únicamente se existían: Contador Público y Administración de la Facultad de Contaduría y Administración. La Dirección de Educación a Distancia e Innovación a nivel posgrado apoyó en la creación de nuevos PE: la especialidad en Innocuidad en Alimentos, Maestría en Innovación en Entornos Virtuales de Enseñanza Aprendizaje y el Doctorado en Innovación y Tecnología Educativa. Es importante mencionar que a nivel medio superior se cuenta con un bachillerato semiescolarizado. Estos datos muestran que se cumplió la meta de incrementar el 10% de PE no escolarizados para 2018, al tener un total de 5.

Los avances a este indicador se reflejan principalmente en los estudios de factibilidad y pertinencia presentados por los encargados de la creación y reestructuración de PE, al subcomité respectivo y a las instancias encargadas de la aprobación de los documentos. Actualmente se cuenta con 97 estudios de factibilidad y 110 de pertinencia de los PE.

En 2015 se estableció la meta a 2018 de 108 PE que integrarían dichos estudios. Si bien no se tienen lineamientos institucionales que rijan cómo se realizan los estudios de pertinencia y factibilidad, cada Facultad lo ha integrado en la creación y reestructuración de sus programas. La reestructuración es esencial para mantener actualizados los PE con la finalidad de atender las necesidades sociales de cada región. Hasta el momento se tiene un avance del 95% de programas nuevos actualizados y reestructurados, debido a que existen PE que no han reestructurado. Por ejemplo, actualmente la Facultad de Psicología se encuentra en proceso de reestructuración del PE de la Licenciatura en Psicología (Educativa, Social, Clínica y Laboral) y el estudio asociado al diagnóstico de necesidades sociales, económicas, políticas y culturales.

Por su parte, en 2016 la Dirección de Comunicación y Medios propuso instrumentar una estrategia general para la difusión de programas académicos, operados por la UAQ y de propiedad externa. Logró cumplir con el indicador al realizar las siguientes actividades: en enero de 2018 iniciaron las transmisiones del canal de televisión abierta de la UAQ identificado como TvUAQ, uno de los objetivos de dicho canal es la transmisión de programas con contenido educativo y académico; de los programas internos de la UAQ con contenido académico podemos mencionar algunos como: HYONI Ciencia y cultura en corto; TroyaNews; Ingenautas; Balance continuo; Los secretos de las instalaciones eléctricas; Lazos; Aprendehere; Soluciones Medicina y Foro Jurídico; además de una coproducción con el Instituto Electoral del Estado de Querétaro, del programa: Expresiones para elegir.

De programas operados por la UAQ los convenios que se han establecido les ha permitido transmitir programas como: Más allá de la ciencia; Oiga doctor y Acciones por el medio ambiente, entre otros.

Asimismo, trabajaron en la promoción de cápsulas para difundir las nuevas opciones educativas. A través de las transmisiones del canal de televisión abierta de la UAQ identificado como TvUAQ, de igual manera inició la transmisión por televisión del noticiario Presencia Universitaria (manteniendo su horario matutino, posteriormente nocturno y actualmente también vespertino) en donde cada semana se entrevistan a docentes e investigadores de la UAQ, en el que difunden las actividades académicas como diplomados y congresos, así como de los PE de licenciatura y posgrado o de sus proyectos de investigación, TvUAQ también realiza cápsulas o spots para difundir sus actividades y opciones educativas. De igual manera programas como: Me la rifo por la UAQ y los elaborados por diferentes facultades como: Lenguas y Letras, Ingeniería, Ciencias Políticas y Sociales, Contaduría y Administración; Informática y Medicina, las cuales en sus programas promocionan sus opciones académicas.

En síntesis, aún no se logran desarrollar datos estadísticos que muestren la cobertura en los Campus Regionales ubicados en los diferentes municipios del Estado, pero se han enfocado acciones en la difusión de la oferta educativa de la UAQ. El área de oportunidad de esta estrategia sigue enfocada en realizar los diagnósticos de las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales por municipios, a través de los estudios de pertinencia y factibilidad dirigidos por un grupo o cuerpo académico.

Fortalecer los Campi Regionales

La Dirección de Comunicación y Medios en 2018 continuó con las estrategias de difusión de programas para los Campi Regionales a través de la coordinación de TvUAQ, elaborando spots promocionales de algunas licenciaturas de los Campi que lo solicitan y se les han brindado los espacios en el noticiario de Presencia Universitaria para difundir las convocatorias de nuevo ingreso de las diferentes Facultades, incluidas las que tienen programas educativos en los diferentes campus.

Además, atendiendo a las necesidades de los diferentes municipios del estado, la UAQ, a través de la Dirección de Comunicación y Medios, organizó debates con los candidatos a las diputaciones federales y a las presidencias municipales, llevando a cabo debates en los Campi universitarios de: Querétaro, Corregidora, El Marqués, San Juan del Río, Jalpan de Serra, Cadereyta de Montes y Colón; los cuales fueron transmitidos por internet y en algunos casos por radio y televisión abierta.

Si bien, la tercera estrategia no cuenta con valores estadísticos a 2018 que muestren que se han resuelto las necesidades de cobertura o el incremento de estudiantes aceptados de grupos vulnerables por Campi Regionales. Se lograron avances por parte de los Campus de Amealco, Jalpan y Tequisquiapan en 2017, pero es necesario realizar un análisis de cada uno de los Campi Regionales para detectar las necesidades particulares.

Planeación articulada entre campus metropolitanos, regionales y planteles

El número de Planes de Desarrollo por Campus y DES se mantuvo en los mismos valores desde 2016. Existen hasta el momento 5 Campi y 8 DES que trabajaron desde 2015 con el desarrollo de sus documentos apegados a los lineamientos del PIDE 2015-2018, respecto a los Planes Operativos Anuales (POA) 7 DES y 1 Campus se generaron en 2016. Se logró avanzar el 62% en la meta establecida en 2018 sobre la elaboración de los documentos mencionados. Sin embargo, será necesario reforzar esfuerzos para que cada Campus, DES y Escuela de Bachilleres realicen la actualización de sus planes con base en los lineamientos que se establezcan en el PIDE 2018 – 2021, que se elaborará en el semestre 2018.2.

Respecto a la participación de los Profesores de Tiempo Completo (PTC), Profesores de Tiempo Libre (PTL), Profesores por Honorarios (PH) y administrativos en el desarrollo de los anteriores documentos o en las instancias de planeación, no se logró cumplir el 50% de participantes de la comunidad universitaria que apoyarán en las actividades de manera continua.

Por ejemplo, la Facultad de Psicología reportó que actualmente no cuenta con un ejercicio de planeación estratégica de mediano y largo plazo, sin embargo, la administración actual tiene considerado, desarrollar un

ejercicio que permita crear programas operativos anuales. Dicha planeación estratégica la alinearan al PIDE 2018-2021 y demás documentos que rijan el funcionamiento Institucional. Su finalidad es reducir las brechas de calidad, cobertura, desarrollo organizacional y vinculación social, de tal suerte que se faciliten la generación de reportes de seguimiento a los indicadores institucionales requeridos. De igual manera, están trabajando en atender las necesidades prioritarias del campus San Juan del Río y aunque en la facultad existe una Comisión de Planeación, no se tiene evidencia del trabajo que se ha realizado hasta el momento.

Mientras que la Facultad Contaduría y Administración (FCA) ha sido constante en tener una planeación articulada, pues cuentan con su Plan de Desarrollo Integral y un POA, mismos que se estarán actualizados a corto tiempo, permitiendo reafirmar e incorporar nuevos objetivos, estrategias y metas académicas. Para ello, se tiene contemplada la participación de 17 coordinadores de programas educativos y 3 responsables.

A lo largo del periodo 2015-2018 se tuvo un total de 24 proyectos realizados en municipios por la UAQ, si bien no se logró obtener un valor a 2018 se cumplió la meta del indicador. Otro elemento para fortalecer esta estrategia ha sido la constante actualización de la página web de la UAQ en el periodo junio 2017 a junio 2018, si bien existen programas que se encuentran en proceso de publicación conforme a los lineamientos establecidos por la Secretaría Académica, debido a su reciente autorización del H. Consejo Universitario. Pero se tienen estrategias para mantener día a día la información actualizada como un enlace entre los Campus metropolitanos, regionales y planteles.

Seguimiento a los planes de desarrollo de los Campi en términos de cobertura

La quinta estrategia en 2018 no muestra avances concretos, si bien en 2017 se reportaron progresos por parte de la Facultad de Filosofía al crear una matriz de seguimiento a metas y estrategias, de igual manera la Facultad de Enfermería y el Campus Amealco realizaron un instrumento para evaluar sus metas. Durante el mismo año las únicas Facultades que reportaron información fueron: Filosofía y Enfermería y los Campus: Amealco y Jalpan, en conjunto reportaron el 44% de avances en el cumplimiento de sus metas. En contraste con la meta a 2018 se logró cumplir únicamente el 54%.

Capacitar a la planta docente de Campi metropolitanos, regionales y planteles

Con base en los datos obtenidos del 2017 y 2018 respecto al número de docentes capacitados en los rubros del modelo educativo y problemáticas sociales, actualización disciplinaria, didáctica y pedagogía, se muestra que no se logró cumplir la meta del 80% en capacitación docente. A pesar de haber superado el número de cursos establecidos como meta al semestre, la participación de los Profesores de Tiempo Completo (PTC), Profesores de Tiempo Libre (PTL) y Profesores por Honorarios (PH) es mínima.

La Dirección de Desarrollo Académico presentó el número de docentes que participaron en los cursos. Sin embargo, no presentaron un instrumento que mida el índice de impacto de los cursos sobre el proceso de enseñanza – aprendizaje. Respecto a los datos presentados se muestra un índice de impacto del 64%, pero no se logró alcanzar la meta 2018.

Mecanismos para la permanencia en NMS y Superior

A lo largo del desarrollo del PIDE 2015-2018 no se obtuvieron datos contundentes que muestren avances en las metas establecidas respecto a las acciones para disminuir el abandono y la deserción escolar. De tal manera, se requiere seguir poniendo énfasis en acciones enfocadas a fortalecer el Programa de Orientación Vocacional en la Escuela de Bachilleres y la creación del Programa de Permanencia Escolar para nivel superior, más allá del Programa Institucional de Tutorías que ha sido el mecanismo utilizado por la UAQ para apoyar la permanencia escolar a nivel superior.

Se planteó el desarrollo de 7 proyectos de investigación enfocados en el tema de la permanencia estudiantil en la UAQ. Sin embargo, únicamente se presentó el informe en 2016 de la Facultad de Contaduría y Administración presentando la investigación titulada: “La experiencia de trayectoria escolar de 4 Programas Académicos de la FCA de la UAQ: El primer año universitario” de la Mtra. María de la Luz Martínez Méndez. Por lo tanto, en este indicador a 2018 no se presentaron avances.

Respecto a los propedéuticos durante los periodos 18.1 y 18.2 se logró a nivel superior en: TSU, PA y Licenciatura una cobertura del 92% y a nivel bachillerato una tasa del 45% de aspirantes que fueron capacitados con propedéutico de los Campus Regionales. La meta establecida a 2018 fue el 100%, pero únicamente se logró el 55% a lo largo del periodo 2015-2018.

Es importante mencionar, que las Facultades son las responsables del desarrollo e implementación de los propedéuticos, siendo la Dirección de Servicios Académicos quien administra el sistema donde está la base de datos de los aspirantes que cubren este requisito de ingreso a la Universidad, cabe mencionar que a nivel bachillerato no es obligatorio llevar propedéutico para su ingreso. Sin embargo, la Escuela de Bachilleres lo implementa como apoyo académico en los propedéuticos.

En relación a los índices de satisfacción de los egresados, la Coordinación General de Seguimiento de Egresados debido a las recomendaciones de las instituciones de evaluación o acreditación como CIEES y COPAES, realiza entrevistas a los egresados de TSU, PA y Licenciatura un año posterior al término de sus estudios. Por lo tanto, la información recabada es de los años 2013, 2014, 2015 y 2016. Los índices de satisfacción se enfocan en el apoyo que recibieron los egresados durante su formación educativa, se presentó por año de la siguiente manera: 77%, 73%, 74% y 74%. El puntaje más bajo es el área de formación en un segundo idioma, por lo general, se encuentra más en índices de insatisfecho y regular. La meta a 2018 era alcanzar al 75% el índice de satisfacción, por lo tanto, se aprecia que se logró el 99% del cumplimiento de la meta.

Atención a grupos vulnerables del Estado

A nivel institucional no se cuentan con datos estadísticos del número de estudiantes que ingresan provenientes de grupos vulnerables, ni tampoco el dato de quienes cuentan con apoyo de una beca para su permanencia con la finalidad de mejorar su trayectoria escolar. Por ejemplo, la Facultad de Psicología, aunque no tiene un plan establecido para atender a grupos vulnerables, realiza las gestiones necesarias para otorgar becas alimenticias, de manutención y descuentos en inscripción. Si bien, no habían sido institucionalizadas actualmente en el

semestre 2018.2 se abrieron dos convocatorias de becas permanentes para estudiantes con discapacidad o de grupos indígenas. El tipo de apoyo será económico mensual y pueden participar estudiantes de Bachillerato y Licenciatura.

La meta a 2018 de infraestructura incluyente adecuada a las necesidades de los estudiantes de grupos vulnerables era del 50%, pero en 2017 se superó con un valor del 70%. Por ejemplo, la Facultad de Psicología, a pesar de que se cuenta con elevadores y rampas de acceso a edificios para personas con problemas de movilidad, hace falta adecuar los baños y dispositivos para orientación de personas con problemas de debilidad visual. Actualmente falta información de 2018 para conocer el avance total.

Otro aspecto importante ha sido la difusión del Programa Institucional de Inclusión Educativa o mejor conocido como: Programa de Inclusión y Equidad Educativa (PIEE) – “La UAQ somos todos”. El convenio se firmó entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación Pública y la UAQ. Con la finalidad de proporcionar apoyo financiero para este programa, enfocado en los siguientes objetivos generales: 1) Consolidar un modelo educativo incluyente y 2) Crear una cultura inclusiva. Existen tres estrategias para implementar el modelo: 1) Crear culturas inclusivas, 2) Elaborar políticas inclusivas y 3) desarrollar prácticas inclusivas.

En este sentido, la Dirección de Comunicación y Medios ha instrumentado una estrategia de difusión del PIEE, a través de la Radio Universitaria y de TvUAQ ha divulgado todo lo relacionado con el programa. Se transmiten por televisión promocionales sobre la importancia de respetar los espacios designados a personas con alguna discapacidad. A partir del mes de agosto algunas transmisiones del noticiario Presencia Universitaria cuentan con el apoyo de un traductor de lenguaje de señas.

Cabe señalar que la UAQ, a través de la Dirección de Comunicación y Medios, organizó debates con los candidatos a las diputaciones federales, al senado y a las presidencias municipales, los cuales fueron transmitidos por internet y en algunos casos por radio y televisión abierta. Los debates federales de diputaciones y senadores tuvieron en todo momento a un traductor de lenguaje de señas, en el caso de los debates municipales solamente se tuvo la traducción a lenguaje de señas en el caso de Querétaro.

Finalmente, no hay avances en la creación de las comisiones de evaluación de detección de estudiantes brillantes de nivel medio superior y para el ingreso a estudiantes con discapacidad.

Tabla 2: Eje Cobertura Social y Geográfica, período de evaluación junio 2017 - junio 2018

ESTRATEGIA	INDICADOR CON RESPONSABLE	VALOR 2015	VALOR 2016	VALOR 2017	VALOR ACTUAL (2018)	META 2018	RESPONSABLES PIDE 2015-2018
Análisis de las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales, de los municipios para cubrir las necesidades en cuanto la oferta	Estudios municipales del cuerpo académico formado / CUBRIR 50% DE LOS MUNICIPIOS CON DIFERENTES INVESTIGACIONES PROSPECTIVAS. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Proyectos PRODEP: Dra. Ma. Guadalupe del Rocío Guerrero Lara, Secretaría de Extensión Universitaria: Dra. Teresa García Besné,	0	0	0	SIN DATOS	4	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, SEGUIMIENTO DE EGRESADOS, SECRETARÍA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

educativa	Coordinación de Servicio de Empleo de la UAQ: Ing. Christian Miguel Vargas Valdez, Coordinación de Seguimiento de Egresados: M. en A. Lorena Ávila Rosas).						
	Elaboración de una guía / PUBLICACIÓN DE LA GUÍA INSTITUCIONAL DE PERTINENCIA SOCIAL Y FACTIBILIDAD DE PROGRAMAS DE ESTUDIO. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Secretaría de Extensión Universitaria: Dra. Teresa García Besné).	0	0	0	0	1	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, SECRETARÍA DE EXTENSIÓN UNIVERSITARIA
	1. INCORPORADO EN 2016-1 Establecer criterios para efectuar estudios de pertinencia y factibilidad. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Secretaría de Extensión Universitaria: Dra. Teresa García Besné).	0	0	0	SIN DATOS	1	
Creación de programas educativos innovadores con diferentes modalidades de Nivel medio superior y Superior acordes a las necesidades sociales de cada región	Estudios terminados / DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES SOCIALES, ECONÓMICAS Y POLÍTICAS Y CULTURALES DE LOS MUNICIPIOS. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Proyectos PRODEP: Dra. Ma. Guadalupe del Rocío Guerrero Lara).	0	0	0	SIN DATOS	4	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN SECRETARÍA ACADÉMICA, DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MEDIOS, DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN A DISTANCIA, FACULTADES Y ESCUELA DE BACHILLERES, COORDINADORES DE LOS CAMPUS Y GRUPOS DE INVESTIGACIÓN.
	Número de estudiantes atendidos por nuevos programas en relación a la población total de posibles estudiantes en el municipio / AMPLIAR AL 25% LA PROPORCIÓN DE ESTUDIANTES ATENDIDOS POR CAMPUS REGIONAL EN RELACIÓN AL TOTAL DE LA POBLACIÓN POR MUNICIPIO. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Estadística: Lic. Alfredo Vanegas Aboytes).	0	0	0	SIN DATOS	25%	
	Número de estudiantes atendidos en relación a la población total de posibles estudiantes en el municipio / AUMENTAR EL 25% DE ESTUDIANTES ATENDIDOS CONTRA ESTUDIANTES DEL MUNICIPIO QUE NO ESTÁN SIENDO ATENDIDOS. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Estadística: Lic. Alfredo Vanegas Aboytes).	0	0	0	SIN DATOS	25%	
	Número de estudios de factibilidad y pertinencia presentados al subcomité respectivo / COMPLETAR LOS	73 FACT.	78 FACT.	94 FACT.	97 FACT.	108 /108	

ESTUDIOS BASE DE FACTIBILIDAD Y PERTINENCIA POR MUNICIPIO. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Proyectos PFCE: Lic. Consuelo Ríos Hernández).	91 PERT	96 PERT.	107 PERT.	110 PERT.	
Número de programas escolarizados creados, reestructurados y/o modificados (T.SU., P.A. y Licenciatura) / INCREMENTAR EL 10% DE PE EN MODALIDAD ESCOLARIZADA. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Evaluación de Programas Educativos: Mtra. Liudmila Castellanos Ovando).	97	105	109	110	10%
Número de programas escolarizados creados, reestructurados y/o modificados / INCREMENTAR EL 10% DE PE EN MODALIDAD NO ESCOLARIZADA. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Evaluación de Programas Educativos: Mtra. Liudmila Castellanos Ovando, Dirección de Educación a Distancia: Dra. Teresa Guzmán Flores).	2	2	5	SIN DATOS	10%
Número de programas escolarizados reestructurados y/o modificados / INCREMENTAR EL 100% DE PE REESTRUCTURADOS O MODIFICADOS CON BASE EN LAS NECESIDADES SOCIOECONOMICAS DE CADA REGIÓN. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinación de Evaluación de Programas Educativos: Mtra. Liudmila Castellanos, Coordinación de Proyectos PFCE: Lic. Consuelo Ríos Hernández).	0	0	0	0	100%
INDICADOR INICIAL 2015 Número de medios de difusión empleados / AMPLIAR EL NÚMERO DE MEDIOS DE DIFUSIÓN DE LA OFERTA EDUCATIVA EN EL ESTADO AL 70%.	1	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	2
MODIFICACIÓN 2016-1 Instrumentar estrategia general para la difusión de programas académicos, tanto operados por la UAQ como de propiedad externa, así como nuevas plataformas. (Dirección de Comunicación y Medios: Mtro. Arturo Marcial Padrón Hernández).	0	0	1	1	1
INDICADOR INICIAL 2015 Número de convenios firmados/ AUMENTAR EL 10% LOS CONVENIOS	0	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	10%

	<p>CON MEDIOS DE DIFUSIÓN DEL ESTADO.</p> <p>MODIFICACIÓN 2016-1 Producción de cápsulas promocionales para difusión de nuevas opciones educativas en medios de comunicación audiovisuales y nuevas plataformas. (Dirección de Comunicación y Medios: Mtro. Arturo Marcial Padrón Hernández, Dirección de Desarrollo Académico: M. en I. Martín Ibarra Silva).</p>	0	0	5	5	10	
Fortalecer los Campi regionales	<p>Porcentaje de resolución de necesidades/ CUBRIR AL 100% LA COBERTURA DE AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DE LOS TIPOS DE NECESIDADES POR CAMPUS. (Coordinadores de campi regionales: Amazcala: Dr. Enrique Rico García, Amealco: Dra. Rosalía Alonso Chombo, Cadereyta: Mtro. Nahúm Gaspar Hernández Bolaños , Jalpan: Lic. Miriam Barrón Ugalde, San Juan del Río: Dr. Juan Primo Benítez Rangel, Tequisquiapan: Mtro. Jorge Rafael Patiño Hernández).</p>	0	0	AME: 30% JAL: 50% TEQ: 30%	SIN DATOS	100%	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MEDIOS DIRECTORES DE FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
	<p>Porcentaje de cobertura por tipo de necesidad / AUMENTAR AL 100% LA COBERTURA POR TIPO DE NECESIDADES DETECTADAS EN LOS PLANES DE DESARROLLO. (Coordinadores de campi regionales).</p>	0	0	AME: 30% JAL: 40% TEQ: 30%	SIN DATOS	100%	
	<p>Número de estudiantes de grupos vulnerables aceptados/ AUMENTAR AL 10% LA PROPORCIÓN DE JÓVENES DE 15 A 29 AÑOS DE EDAD ATENDIDOS EN LA UAQ. (Coordinadores de campi regionales y Coordinación de Estadística: Lic. Alfredo Vanegas Aboytes).</p>	0	0	AME: 50% JAL: 2% TEQ: 5%	SIN DATOS	10%	
	<p>INDICADOR INICIAL 2015 Porcentaje de cobertura de los medios de difusión posibles en cada campus/ COBERTURA AL 100% DE LOS MEDIOS DE DIFUSIÓN DE CADA CAMPUS REGIONAL.</p>	0	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	100%	
	<p>MODIFICACIÓN 2016-1 Establecer estrategia de difusión de programas para cada uno de los campus, según características regionales. (Dirección de Comunicación y Medios: Mtro. Arturo Marcial Padrón Hernández).</p>	0	0	1	1	1	

Planeación articulada entre campus metropolitanos, regionales y planteles	Número de planes de desarrollo de los campus terminados / EL 100% DE LAS DES CUENTAN CON UNA UNIDAD O COMITÉ DE PLANEACIÓN. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Coordinadores de campi regionales, Coordinadores de campi metropolitanos: Aeropuerto: M. en C. Yadira Ortega Silva, Centro Histórico: Dra. Margarita Espinosa Blas, Corregidora: M.C.E. Ma. Guadalupe Perea Ortiz, Juriquilla: Dra. Juana Elizabeth Elton Puente, La Capilla: Dra. Guadalupe Zaldívar Lelo de Larrea).	5	5	5	5	6	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MEDIOS, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPUS
	Número de planes de desarrollo de las DES terminados / EL 100% DE LAS DES CUENTAN CON UN PLAN DE DESARROLLO ACTUALIZADO. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de Facultades y Coordinadores de campi regionales y metropolitanos).	7	8	8	8	14 DES	
	Número de DES que cuentan con plan operativo anual/EL 100% DE LAS DES CUENTAN CON UN PLAN OPERATIVO ANUAL. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de Facultades y Coordinadores de campi: regionales y metropolitanos).	4	6	7 DES / 1 Campus: Jalpan	7 DES ¹ / 1 Campus: Jalpan	14 DES / 3Campus	
	Porcentaje de la comunidad universitaria que participaron en el desarrollo de los documentos/ AUMENTAR EL 50% DE PTC, PTL, PH Y ADMINISTRATIVOS QUE PARTICIPARON EN EL DESARROLLO DE LOS DOCUMENTOS. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de Facultades y Coordinadores de campi: regionales y metropolitanos).	1%	5% ²	FFI: 5% ³ FEN: 25% ⁴ AME: 50% ⁵ TEQ: 70% ⁶ JAL: 15% ⁷	FCA:20 ⁸ integran tes	50%	

¹ La DES San Juan del Río se conforma por los campus: San Juan del Río, Cadereyta, Amealco y Tequisquiapan. El único que reportó la elaboración de un Plan Operativo fue Amealco.

² Indicador únicamente con información de la Facultad de Filosofía.

³ FFI: Facultad de Filosofía: 21 PTC y PH participan en la elaboración de los documentos.

⁴ FEN: Facultad de Enfermería: No especifica la cantidad de personas que participaron en la elaboración de documentos.

⁵ AME: Campus Amealco: 22 participantes (5 PTC, 6 PTL, 6 PH, 2 administrativos y 3 estudiantes).

⁶ TEQ: Campus Tequisquiapan: No especifica la cantidad de personas que participaron en la elaboración de documentos.

⁷ JAL: Campus Jalpan: No especifica la cantidad de personas que participaron en la elaboración de documentos.

⁸ Facultad de Contaduría y Administración: 17 coordinadores y 3 responsables.

	Porcentaje de PTC, PTL, PH y administrativos participando / AUMENTAR EL 50% DE PTC, PTL, PH Y ADMINISTRATIVOS QUE PARTICIPARON EN LAS INSTANCIAS DE PLANEACIÓN. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de Facultades y Coordinadores de campi: regionales y metropolitanos).	1%	50.3% ⁹	FFI: 50% ¹⁰ FEN: 25% ¹¹ AME: 50% ¹² TEQ: 50% ¹³ JAL: 1 PTC	SIN DATOS	50%	
	Número de proyectos y municipios cubiertos por proyectos de la UAQ / CUBRIR EL 50% DE LOS MUNICIPIOS CON DIFERENTES PROYECTOS DE COLABORACIÓN. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de Facultades y Coordinadores de campi: regionales y metropolitanos).	18	0	6 (FEN: 4 / JAL: 2)	SIN DATOS	8	
	INCORPORADO EN 2016-1 Actualización de la oferta educativa en la página web de la UAQ (Coordinación Web Institucional: I.S. Edgar Barajas Carrillo).	0	0	1	1	1	
Seguimiento a los planes de desarrollo de los Campi en términos de cobertura	Crear un Instrumento de Evaluación de los Planes de los Campi. Instrumento elaborado/ INSTRUMENTO APLICADO EN TODOS LOS CAMPI. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de Facultades y Coordinadores de campi: regionales y metropolitanos).	0	0	3 ¹⁴	SIN DATOS	6	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
	Número de metas cumplidas en cada campi y planteles/ CUBRIR AL 80% EL AVANCE DE METAS DE LOS PLANES DE DESARROLLO DE LOS CAMPI. (Director de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Directores de	0	0	FFI: 54.35% FEN: 50%	SIN DATOS	80%	

⁹ Indicador únicamente con información de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA) y la Facultad de Filosofía. En sesión del 07 de junio el H. Consejo Académico de la FCA, se aprobó la creación de la Coordinación de Planeación y Estadística de la FCA, integrada por: 4 PTC, 1 PTL, 1PH y 2 Administrativos. La Facultad de Filosofía su instancia de planeación se integra por dos Consejos, uno académico con la participación de los PTC y otro administrativo con las coordinaciones.

¹⁰ La Facultad de Filosofía su instancia de planeación se integra por dos Consejos, uno académico con la participación de todos los PTC y otro administrativo con las coordinaciones.

¹¹ FEN: Facultad de Enfermería: No especifica la cantidad de personas que participan en las instancias de planeación.

¹² AME: Campus Amealco: 22 participantes (5 PTC, 6 PTL, 6 PH, 2 administrativos y 3 estudiantes).

¹³ TEQ: Campus Tequisquiapan: No especifica la cantidad de personas que participan en las instancias de planeación.

¹⁴ Reportaron avances la Facultad de Filosofía, Enfermería y Campus Amealco.

	Facultades y Coordinadores de campi: regionales y metropolitanos).			AME: 40%			
				JAL: 30%			
Capacitar a la planta docente de campi metropolitanos, regionales y planteles	Número de profesores capacitados sobre el modelo Educativo y problemáticas sociales / CAPACITAR AL 80% DEL TOTAL DE PROFESORES EN EL MODELO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y PROBLEMÁTICAS SOCIALES. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Dirección de Desarrollo Académico: M. en I. Martín Ibarra Silva).	620	101	291 ¹⁵	133	80%	SECRETARÍA ACADÉMICA, FACULTADES, GESTIÓN DE LA CALIDAD, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
	Número de profesores capacitados sobre actualización disciplinaria / AUMENTAR AL 80% EL TOTAL DE PROFESORES CAPACITADOS EN EL ÁREA DE ACTUALIZACIÓN DISCIPLINARIA. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Dirección de Desarrollo Académico: M. en I. Martín Ibarra Silva).	419	79	504 ¹⁶	372	80%	
	Número de profesores capacitados sobre didáctica y pedagogía / CAPACITAR AL 80% EL TOTAL DE PROFESORES CAPACITADOS EN EL ÁREA DIDÁCTICO PEDAGÓGICA. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Dirección de Desarrollo Académico: M. en I. Martín Ibarra Silva).	783 ¹⁷	45 ¹⁸	422 ¹⁹	411	80%	
	Número de cursos realizados / DESARROLLAR 15 CURSOS POR SEMESTRE DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ACADÉMICO. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Dirección de Desarrollo Académico: M. en I. Martín Ibarra Silva).	115	4 ²⁰	146 ²¹	80	90	SECRETARÍA ACADÉMICA, FACULTADES, GESTIÓN DE LA CALIDAD, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
	Índice de impacto de cursos / AUMENTAR AL 98% EL ÍNDICE DE IMPACTO DE LOS CURSOS EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA	1810 DOCENTES ²²	1514 DOCENTES ²³	2054 DOCENTES ²⁴	1313 DOCENTES	98%	

¹⁵ Dato entregado en 2018.

¹⁶ Dato entregado en 2018.

¹⁷ Dato entregado en 2018.

¹⁸ Indicador únicamente con información de la Facultad de Filosofía.

¹⁹ Dato entregado en 2018.

²⁰ Indicador únicamente con información de la Facultad de Filosofía.

²¹ Dato entregado en 2018.

²² Dato entregado en 2018.

²³ Dato entregado en 2018.

²⁴ Dato entregado en 2018.

	APRENDIZAJE. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Dirección de Desarrollo Académico: M. en I. Martín Ibarra Silva).						
Mecanismos para la permanencia en NMS y superior	Tasa de estudiantes atendidos por el propedéutico por 100 / ATENDER AL 100% DE ALUMNOS DE CAMPUS REGIONALES Y PLANTELES CAPACITADOS EN EL PROPEDÉUTICO. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Coordinadores de los campi: regionales y metropolitanos, Dirección de Servicios Académicos: M.C. Darío Hurtado Maldonado).	LIC: 85.79% BACH: 0.00%	LIC: 89.94% BACH: 0.00%	LIC: 89.57% BACH: 39.00%	LIC: 91.55% BACH: 45.44%	100%	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, GESTIÓN DE LA CALIDAD, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
	Tasa de estudiantes atendidos por el programa de orientación vocacional por 100 / ATENDER AL 100% EL NÚMERO DE ALUMNOS DE BACHILLERATO EN EL PROGRAMA DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Escuela de Bachilleres: Ing. Jaime Nieves Medrano).	SIN DATOS	SIN DATOS	SIN DATOS	SIN DATOS	100%	
	Índice de satisfacción / AUMENTAR AL 95% EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DEL PROGRAMA DE ORIENTACIÓN VOCACIONAL. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Escuela de Bachilleres: Ing. Jaime Nieves Medrano).	SIN DATOS	SIN DATOS	SIN DATOS	SIN DATOS	95%	SECRETARÍA ACADÉMICA Y ESCUELA DE BACHILLERES
	Tasa de estudiantes atendidos por el programa de permanencia escolar por 100 / AUMENTAR AL 60% LA PROPORCIÓN DE ALUMNOS DE LICENCIATURA, TSU Y PA ATENDIDOS POR EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE PERMANENCIA ESCOLAR. (Secretaría Académica, Dr. Aurelio Domínguez González, Directores de Facultades y Escuela de Bachilleres: Ing. Jaime Nieves Medrano, Coordinación del Programa Institucional de Tutorías: Lic. Jennifer López Nava).	No se ha creado el Programa de Permanencia Escolar	No se ha creado el Programa de Permanencia Escolar	No se ha creado el Programa de Permanencia Escolar	No se ha creado el Programa de Permanencia Escolar	60%	DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, GESTIÓN DE LA CALIDAD, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
	Proyectos de investigación en proceso / DESARROLLAR 7 INVESTIGACIONES SOBRE LA PERMANENCIA ESTUDIANTIL EN LA UAQ. (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Directores de Facultades y Escuela de	0	1 ²⁵	SIN DATOS	SIN DATOS	7	

²⁵ Indicador únicamente con información de la Facultad de Contaduría y Administración (FCA). En 2016 se desarrolló una investigación sobre “La experiencia de trayectoria escolar de 4 Programas Académicos de la FCA de la UAQ: El primer año universitario” Autor: Mtra. María de la Luz Martínez Méndez.

	Bachilleres: Ing. Jaime Nieves Medrano).						
	Índice de Satisfacción / AUMENTAR AL 75% EL ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES CON EL APOYO DEL PROGRAMA QUE RECIBIERON DURANTE SU FORMACIÓN EDUCATIVA (LICENCIATURA, TSU Y PA). (Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Directores de Facultades y Escuela de Bachilleres: Ing. Jaime Nieves Medrano, Coordinación de Seguimiento de Egresados: M. en A. Lorena Ávila Rosas).	77% ²⁶	73% ²⁷	74%	74%	75%	
Atención a grupos vulnerables del Estado	Número de estudiantes que ingresan provenientes de grupos vulnerables x 100 / INCREMENTAR AL 50% LA PROPORCIÓN DE ESTUDIANTES QUE INGRESAN PROVENIENTES DE GRUPOS VULNERABLES EN RELACIÓN AL TOTAL DE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL. (Secretaría de la Rectoría: Lic. Verónica Núñez Perusquía, Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Directores de Facultades y Escuela de Bachilleres: Ing. Jaime Nieves Medrano).	20	0	FEN: 25% JAL: 30%	SIN DATOS	50%	SECRETARÍA DE LA RECTORÍA, DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MEDIOS, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI
	Infraestructura adecuada / LOGRAR QUE TODAS LAS INSTALACIONES DE LA UAQ CUMPLAN CON LAS NORMAS PARA CONSIDERARLA INCLUYENTE. (Dirección de Planeación: Dr. Javier Ávila Morales, Secretaría Administrativa: Mtro. Sergio Pacheco Hernández, Facultad de Ingeniería: Dr. Manuel Toledano Ayala, Coordinadores de Campi: regionales y metropolitanos).	50%	60%	70%	PSI: 50% ²⁸	50%	SECRETARÍA DE LA RECTORÍA, DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MEDIOS, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI, SECRETARÍA

²⁶ Dato entregado en 2018.

²⁷ Dato entregado en 2018.

²⁸ La Facultad de Psicología reportó un 50% de infraestructura incluyente adecuada. Sin embargo, a pesar de que se cuenta con elevadores y rampas de acceso a edificios para personas con problemas de movilidad, hace falta adecuar baños y dispositivos para orientación de personas con problemas de debilidad visual.

							ADMINISTRATIVO A.
INDICADOR INICIAL 2015 Porcentaje de cobertura de medios empleados / AUMENTAR AL 80% LA COBERTURA Y TIPOS DE MEDIOS DE DIFUSIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INCLUSIÓN EDUCATIVA.	0	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	80%		SECRETARÍA DE LA RECTORÍA, DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN, SECRETARÍA ACADÉMICA, DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN Y MEDIOS, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
MODIFICACIÓN 2016-1 Instrumentar estrategia de difusión del Programa Institucional de Inclusión Educativa, aplicable tanto a medios operados como de propiedad externa. (Dirección de Comunicación y Medios: Mtro. Arturo Marcial Padrón Hernández).	0	0	0	1	1		
Estudiantes becados / CUBRIR AL 100% A ESTUDIANTES DE GRUPOS VULNERABLES CON BECAS. (Secretaría de la Rectoría: Lic. Verónica Núñez Perusquía, Secretaría Académica: Dr. Aurelio Domínguez González, Directores de Facultades y Escuela de Bachilleres y Coordinadores de los campi: regionales y metropolitanos).	Monto 356,039 ,513.00/ 20 estudiantes	0	FEN: 90% TEQ: 10% JAL: 80% AME: 80%	SIN DATOS	100%		SECRETARÍA DE LA RECTORÍA, SECRETARÍA ACADÉMICA, FACULTADES, ESCUELA DE BACHILLERES Y COORDINADORES DE LOS CAMPI.
INCORPORADO EN 2016-1 Crear y capacitar una Comisión de Evaluación para el ingreso de estudiantes discapacitados. (Secretaría de la Rectoría: Lic. Verónica Núñez Perusquía).	0	0	SIN DATOS	SIN DATOS	1		
INCORPORADO EN 2016-1 Crear una Comisión de Detección de estudiantes brillantes de nivel medio superior en los campus. (Secretaría de la Rectoría, Lic. Verónica Núñez Perusquía).	0	0	SIN DATOS	SIN DATOS	1		

3.2. Recomendaciones de nuevos indicadores o procedimientos:

Con base en las observaciones realizadas en la reunión del 21 de agosto, consideran necesario hacer más difusión de los indicadores con los responsables para lograr el cumplimiento de las metas. Debido a que muchas veces únicamente se expresa en el documento y no llega hasta las áreas correspondientes. Además, consideran necesaria la actualización del PIDE 2018-2021 y los Planes de Desarrollo de las Facultades y los Campi Regionales, para seguir fortaleciendo la actual administración.

3.3. Comentarios finales del cumplimiento del PIDE:

El avance global del Eje de Cobertura Social y Geográfica como parte del PIDE 2015-2018 se puede observar en la siguiente tabla 2:

Tabla 3: Avance global del eje de Cobertura Social y Geográfica

N°	ESTRATEGIA	NÚMERO DE INDICADOR	AVANCE POR INDICADOR	AVANCE GLOBAL
1	Análisis de las necesidades sociales, económicas, políticas y culturales de los municipios para cubrir las necesidades en cuanto a la oferta educativa	1	0%	0%
		2	0%	
		3	0%	
2	Creación de programas educativos innovadores con diferentes modalidades de Nivel Medio Superior y Superior acordes a las necesidades sociales de cada región	4	0%	49%
		5	0%	
		6	0%	
		7	95%	
		8	100%	
		9	100%	
		10	0%	
		11	100%	
		12	50%	
		3	Fortalecer los Campi Regionales	
14	33%			
15	100%			
16	100%			
4	Planeación articulada entre campus metropolitanos, regionales y planteles	17	83%	63%
		18	57%	
		19	47%	
		20	22%	
		21	30%	
		22	100%	
		23	100%	
5		24	50%	52%

	Seguimiento a los planes de desarrollo de los Campi en términos de cobertura	25	54%	
6	Capacitar a la planta docente de Campi metropolitanos, regionales y planteles	26	14%	42%
		27	16%	
		28	19%	
		29	96%	
		30	64%	
7	Mecanismos para la permanencia en NMS y Superior	31	55%	28%
		32	0%	
		33	0%	
		34	0%	
		35	14%	
		36	99%	
8	Atención a grupos vulnerables del Estado	37	14%	38%
		38	100%	
		39	100%	
		40	16%	
		41	0%	
		42	0%	
			AVANCE GLOBAL	43%

Las estrategias e indicadores que conforman el Eje de Cobertura Social y Geográfica del Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2015- 2018, se construyeron en concordancia con las políticas universitarias definidas en el Plan de Gran Visión 2015- 2045.

Se analizó la información del periodo de evaluación junio 2017 – junio 2018 enviada por las áreas responsables de los indicadores del PIDE 2015-2018. Algunas estrategias cumplen más del 50%, pero otras no presentan avances. Las acciones realizadas no fueron suficientes para el cumplimiento de las metas a 2018. Debido a que únicamente se logró el 43% de avance global, en la tabla anterior se pueden verificar los progresos de cada indicador.

La Cobertura Social y Geográfica de la institución se contempló como alta prioridad para atender las demandas de la región, analizando las necesidades sociales, políticas y sociales para crear programas educativos pertinentes, a través de estudios efectuados por grupos colegiados, en este rubro, se considera que se necesitan acciones contundentes para concretarlo, pues aún no existen grupos formales que generen estudios de pertinencia y

factibilidad cuyos resultados contribuyan a la toma de decisiones para la planeación del crecimiento de la oferta educativa de educación media superior y superior.

La institución tiene presencia en distintos municipios del estado de Querétaro, por lo que el fortalecimiento de los campi constituyó una estrategia fundamental para impulsar su desarrollo, con base en una planeación institucional articulada plasmada en los planes de desarrollo que se crearon integrando la participación de la comunidad universitaria.

La capacitación a los docentes es un rubro en el que se observa un avance, sin embargo, se deben redoblar esfuerzos para continuar formando y capacitando a los docentes con estrategias didáctico pedagógicas innovadoras y de actualización disciplinaria.

Respecto a los mecanismos para la permanencia de los estudiantes de nivel medio superior y superior, deben de revisarse para lograr un impacto en la eficiencia terminal y de titulación.

Se reconoció la presencia de grupos vulnerables que forman parte de la comunidad universitaria, por lo que la institución presenta un avance en su atención a través de programas específicos que paulatinamente tienen impacto en la población.

En conclusión, han existido acciones para atender los indicadores del Eje de Cobertura Social y Geográfica. Sin embargo, faltan acciones contundentes que refuercen la participación de todas las áreas responsables para lograr avances en el eje. Así como involucrar más a las áreas para que enfoquen su trabajo en el desarrollo y cumplimiento de los indicadores.

IV. Eje de Desarrollo Universitario: Vinculación (social)

Evaluación del cumplimiento del PIDE 2015-2018 de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 4: Rangos por nivel de cumplimiento (eje vinculación)

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	RANGO DEL CUMPLIMIENTO (%)
MUY BAJO	0-20
BAJO	21-40
MEDIO	41-50
MEDIO ALTO	51-70
ALTO	71-90
MUY ALTO	91-100

Tabla 5: Número de indicadores por nivel de cumplimiento (eje vinculación)

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	NÚMERO DE INDICADORES (%)
MUY BAJO	1 (1.5)
BAJO	0
MEDIO	4 (6.2)
MEDIO ALTO	5 (7.7)
ALTO	5 (7.7)
MUY ALTO	43 (66.1)
SIN DATOS	7 (10.8)
TOTAL DE INDICADORES	65

Conclusiones:

- De los 65 indicadores que conforman este eje, 53, es decir el 81.5% tiene un nivel de cumplimiento mayor al 50%.
- El 66.1%, 43 indicadores se cumplieron en su totalidad
- Sólo en uno de los indicadores se logró un grado de cumplimiento menor al 20%
- En 7 de los indicadores, es decir el 10.8% no se tiene información, estos indicadores están relacionados con la Vinculación Tecnológica y/o con la inserción de los estudiantes y egresados de nuestra universidad en el sector productivo, atendiendo las demandas del mercado laboral, lo que debería tomarse como un área de oportunidad.
- El cumplimiento de los indicadores nos habla del avance de nuestra institución en temas como: sustentabilidad, agenda ambiental y la inclusión de personas con capacidades diferentes.
- El Eje de Vinculación se desarrolló satisfactoriamente según lo planeado para la presente vigencia; en este contexto las principales acciones desarrolladas en la implementación del proyecto fueron coherentes con los objetivos y hubo un seguimiento durante el periodo para alcanzar el logro de los mismos.

- Se percibe el liderazgo del responsable de la Secretaría de Extensión y Vinculación, para coordinar el trabajo de las diferentes áreas, con reuniones periódicas y con los Directores de las diferentes Facultades y Secretarías de la Universidad.

Tabla 6: Observaciones a los avances y metas alcanzadas en el 2018 del eje de vinculación

	OBJETIVO	INDICADOR/META	ESTRATEGIAS	VALOR 2018	OBSERVACIONES
1.	Realizar el diagnóstico de la vinculación en la UAQ	Base de datos concluida	Reconocer la función de vinculación como actividad sustantiva en el quehacer universitario de los docentes	Muy alto	100% del diagnóstico, y se creó la Comisión de Vinculación y Extensión Universitaria para darle seguimiento.
2.	Incluir en los programas de estímulos y promoción docente, actividades de vinculación y gestión académica	Número de profesores que participan en proyectos de vinculación. Números de profesores reconocidos que tienen carga mayoritaria en actividades de vinculación y/o gestión.	Modificación de la tabla de actividades a evaluar en las convocatorias de Promoción docente y estímulos.	Muy alto	Se formó la subcomisión, para el trabajo de acciones de vinculación que se propondrán para que se incluyan en los programas de estímulos y promoción docente
3.	Generar mecanismos de inclusión de actividades de vinculación en la Comisión de Estímulos y Promoción docente.	Porcentaje de acciones integradas de vinculación Lista con integrantes de la Comisión de Estímulos y Promoción docente	Inclusión de un representante de la Secretaría de Extensión o quien ésta determine, que se distinga por su conocimiento y participación en actividades de vinculación en la Comisión de Estímulos y Promoción docente	Muy alto	100% se reglamentó el procedimiento para el registro de Proyectos de Vinculación, así como la Comisión Evaluadora de Proyectos (CREP) para la convocatoria, revisión, evaluación y seguimiento de los Proyectos. Además, la convocatoria del FOVIN UAQ. Obteniendo así el registro que les acredita para participar en las convocatorias de docencia y estímulos.
4.	Realizar acciones de divulgación masivas	Número de acciones en sus diferentes modalidades (Programas de radio y TV, TIC'S)	Elaboración de un plan de acción de Divulgación Universitaria	Alto	Se cuenta con el Plan de Acción para divulgación electrónica. La Dirección de Vinculación Social cuenta con un programa de radio todos los lunes del año. 70% de cada dirección de vinculación tiene redes sociales.
5.	Impulsar y fortalecer el flujo de publicaciones	Documento oficial que fije las bases de publicación en la UAQ. Número de Publicaciones, libros y revistas (impresas y electrónicas)	Impulso de publicaciones en la UAQ	Muy bajo	La Editorial Universitaria se ha reubicado en la Facultad de Lenguas y Letras. No se han fortalecido las publicaciones.

6.	Realizar el Foro bianual de Vinculación Universidad-Sociedad	Número de alumnos, ponentes y asistentes	Realización de foros de Vinculación	Muy alto	Logro del 100% con la realización del Foro de Vinculación y Extensión Universitaria cada año, con la participación de 35 stands, con 126 ponentes, 1235 estudiantes y 3250 asistentes por año
7.	Actualizar y difundir el Catálogo continuamente	Catálogo actualizado	Actualización y difusión del Catálogo de servicios	Medio alto	Para mayo del 2018 se tiene un avance del 60%. Se espera hacer una reedición del catálogo de productos y servicios universitarios.
8.	Desarrollar el Modelo Universitario de Vinculación	Documento oficial del modelo evaluado por las instancias correspondientes		Muy alto	Ya se realizó al 100%
9.	Institucionalizar los programas y mecanismos de operación y evaluación de la función de vinculación	Frecuencia de Reuniones del Consejo de Vinculación y Extensión	Instalación del Consejo de Vinculación y Extensión	Muy alto	Se realiza reunión mensual para el seguimiento. Cumplido al 100%
10.	Establecer procedimientos y lineamientos para el registro y operación de los Proyectos de Vinculación	Lineamientos de operación de proyectos	Difusión de las convocatorias federales y estatales	Muy alto	100% se cuenta con los lineamientos para el registro de proyectos.
11.	Definir y formalizar la estructura organizacional y las funciones de las áreas de la Secretaría de Extensión	Organigrama y Manual de funciones	Aprobación de organigrama y manual de funciones	Muy alto	Elaborado
12.	Establecer mecanismos de comunicación e interacción entre las áreas de la Secretaría de Extensión.	Número de reuniones de directores de la Secretaría de Extensión	Plan de trabajo de la SEU	Muy alto	Se reúnen cada 15 días las direcciones con la Secretaría de Extensión. La comisión una vez/mes y los informes se realizan mensualmente
13.	Colaborar con las diferentes dependencias universitarias	Número de reuniones de las comisiones con las diferentes dependencias universitarias	Colaboración con las diferentes dependencias universitarias	Muy alto	Evidencias de las reuniones mensuales
14.	Promover la firma de convenios de colaboración o acuerdos específicos	Número de convenios y acuerdos específicos con dependencias y organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil	Convenios y/o acuerdos específicos con dependencias y organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil	Muy alto	21 convenios para servicio social y 14 de prácticas profesionales. Avance del 100%
15.	Elaborar una propuesta metodológica en	Documento elaborado	Consolidación de un sistema universitario de Vinculación con la presentación de una	Muy alto	Guía metodológica para la intervención comunitaria

	comunidades rurales y urbanas.		propuesta metodológica de trabajo		
16.	Ofrecer cursos y talleres de artes y oficios de forma coordinada por las áreas de la Secretaría de Extensión en los diferentes campus.	Número de cursos/estudiante/municipio	Oferta de 10 cursos dirigidos a 150 estudiantes en al menos 2 municipios	Muy alto	Artes y Oficios 2016, número de cursos 16. Número de estudiantes 208. Número de municipios con cobertura: 4. 2017: Número de cursos 8. Número de estudiantes 146. Número de municipios con cobertura: 4. 2018: Número de cursos 8. Número de estudiantes 151. Número de municipios con cobertura: 4.
17.	Fortalecer el servicio social Universitario	Número de programas de SS Número de estudiantes registrados/programa Calificación del SS por parte del usuario	Promoción de la participación de estudiantes en la resolución de problemas sociales	Muy alto	Número de programas de SS registrados en 2017: 176. Número de estudiantes dado de alta en el servicio social: 2540. Número de estudiantes acreditados: 3103. Calificación del SS por parte de los usuarios: 98
18.	Promover al menos un programa por campus	Número de programas propuestos por los campus	Promoción del servicio social organizado desde los campus	Muy alto	Campus Amealco: 49 Campus Cadereyta: 46 Campus Jalpan: 68 Campus San Juan del Río: 216
19.	Asignar a los campus universitarios la organización anual del servicio social	Número de campus que realizan la feria	Organización anual del servicio social por campus	Muy alto	4-7 campus
20.	Contar con un sistema de información del Servicio social	Sistema automatizado de servicio social (SIIA)	Optimización de los sistemas de información del servicio social universitario.	Muy alto	Cumplido
21.	Organizar e implementar cursos de capacitación de conocimiento tradicionales	Número de cursos, talleres, conferencias, charlas	Promoción acciones y actividades de capacitación prácticas y el rescate de conocimientos tradicionales	Muy alto	35 cursos y 15 talleres en zona rural. 15 cursos y 5 talleres en zona urbana
22.	Capacitar y apoyar a colectivos en su organización,	Apoyar al menos a 3 colectivos Número de cartas compromiso, convenios, acuerdos	Capacitación a colectivos en su organización,	Muy alto	Se apoyaron al menos a 40 ONG. Se establecieron 29

	administración y gestión de recursos.		administración y gestión de recursos		convenios en materia de servicio social
23.	Contribuir en comunidades y agrupaciones a encontrar su autodefinición y autorregulación.	Número de registros de memoria narrativa y gráfica. Actas de fundación y manifiestos.	Participación en comunidades y agrupaciones a encontrar su autodefinición y autorregulación.	Muy alto	11 capacitaciones emprendidas a beneficio de agrupaciones y 14 municipios con los que se trabajaron proyectos comunitarios-
24.	Desarrollar actividades conjuntas con las instituciones culturales, regionales, estatales, municipales y locales.	Número de convenios con la SEJUVE, IQCA, IMCQ, así como patronatos y asociaciones vinculados al quehacer cultural	Desarrollo de actividades conjuntas con instituciones vinculadas con la cultura	Muy alto	Se realizaron convenios con: Fundidores y Escultores, Bronces y Artesanías Mexicanas SA de CV, Museo de Arte e Historia de Guanajuato, Centro Cultural Manuel Gómez Morín, Municipio de San Juan del Río, Promotora de Diseño Mexicano. Un cumplimiento del 75%
25.	Crear un programa cultural multidisciplinario que vincule el quehacer universitario con la problemática social de colonias y barrios	Número de talleres, cursos y diplomados	Creación de un Programa Multidisciplinario que vincule el quehacer universitario con la problemática social	Muy alto	Se formó el programa de Intervención y Reestructuración del Tejido Social en la Colonia Bolaños 50% de avance
26.	Crear y realizar un plan de actividades de la UVACU	Número de acciones de la UVACU. Al menos 17 talleres y 2 muestras de talentos individuales o colectivos	Creación de la Unidad de Vinculación en Arte y Cultura Universitaria (UVACU) para impulsar talentos universitarios	Muy alto	La UVACU se ha mantenido en funciones y ha realizado gran cantidad de talleres desde entonces. 46 talleres, cursos, proyectos, convocatorias y diplomados. Avance del 100%
27.	Impulsar y difundir las expresiones culturales y de arte universitarias	Número de reuniones con dependencias universitarias, número de talentos individuales o colectivos, número de talleres, cursos y diplomados	Impulso de producciones culturales y artísticas universitarias	Muy alto	Se han presentado temporadas de teatro, temporadas de conciertos y exposiciones de artes visuales en el centro de Arte Bernardo Quintana, así como actividades culturales en la Explanada de Rectoría y en Bibliotecas y vestíbulos de las diferentes facultades.
28.	Propiciar de manera permanente la formación y consolidación de públicos	Registros de asistencia	Favorecer de manera permanente la formación y consolidación de públicos	Muy alto	Se ha establecido un sistema de registro digital para tener un control de inscripciones en los cursos y talleres. Se han generado listas de asistencia para los profesores con el

					objetivo de cumplir el 80% de asistencia para obtener constancia.
29.	Enriquecer y fortalecer la memoria y el patrimonio cultural artístico, tecnológico y científico.	Número de colecciones, espacios destinados al resguardo de obra.	Fortalecimiento del patrimonio cultural habilitando espacios.	Muy alto	Se habilitaron 2 espacios y se generaron 2 colecciones: arte contemporáneo y arte popular
30.	Construir identidades a través del patrimonio artístico y cultural.	Número de textos, murales, pinturas, escritos, esculturas, partituras, guiones, coreografías, entre otros.		Alto	Instalación de 2 piezas monumentales en 2 campus durante 2015.
31.	Impulsar la construcción y rehabilitación de espacios para la difusión y formación del arte y la cultura	Creación del Centro cultural Hangar	Remodelación de los hangares del antiguo Aeropuerto	Muy alto	Se concluyó
32.	Remodelar el Centro Cultural	Número de metros cuadrados rehabilitados	Rehabilitación del Centro de Arte Bernardo Quintana Arrijoja	Muy alto	Se rehabilitó el Centro de Arte con apoyo del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, con recursos PAICE 225 m ² de superficie remodelada
33.	Establecer vínculos formales de colaboración con los sectores productivo, gubernamental, educativo, y la sociedad civil.	Número de Convenios y/o contratos específicos de la prestación de servicios a los sectores de la sociedad	Aumento del número de proyectos y el monto de los recursos propios ingresados	Muy alto	77 convenios con las organizaciones de la Sociedad Civil.
34.	Desarrollar el Catálogo de Servicios Tecnológicos de la UAQ.	Catálogo de servicios Tecnológicos de la UAQ publicado electrónicamente	Desarrollo del catálogo de servicios tecnológicos de la UAQ	Medio alto	Catálogo de servicios tecnológicos avances del 60%
35.	Promover y aumentar la presencia de egresados de la UAQ mediante un catálogo de empresas y entidades gubernamentales.	Catálogo de competencias profesionales	Desarrollo de catálogo de competencias profesionales en grupo e individuales por áreas del conocimiento	Muy alto	Catálogo de competencias logrado
36.	Elaborar el diagnóstico de sustentabilidad	Elaboración del documento	Elaboración del diagnóstico de sustentabilidad de la UAQ	Alto	Existe un documento al 90% de la agenda ambiental universitaria

37.	Aprobar la Agenda Ambiental Universitaria	Aprobación institucional del documento	Aprobación institucional de la Agenda Ambiental Universitaria	Medio alto	En proceso
38.	Impulsar la creatividad de los estudiantes universitarios, mediante la promoción de su participación en el desarrollo de proyectos y participación en concursos, que contribuyan a lograr la sustentabilidad de la UAQ.	Número de programas implementados. Concursos realizados.	Promoción de cursos y proyectos	Muy alto	Número de cursos implementados 2017: 7 - Número de estudiantes: 27
39.	Establecer el Programa Universitario de Innovación y Desarrollo Tecnológico y su Fondo de Financiamiento.	Número de propuestas participantes en el programa. Desarrollos Tecnológicos terminados. Número de Registros de Propiedad Intelectual por modalidad (Patentes, Modelos de Utilidad, Marcas, etc.).	Promoción del desarrollo tecnológico	Medio	50%
40.	Servir de enlace entre la comunidad universitaria y el exterior de la UAQ, a través de los medios electrónicos, auditivos y visuales con que cuenta la institución, para consolidar y poner a disposición la información de las acciones en materia sustentable que se estén realizando.	Programas de Radio y TV Página WEB.			Sin datos
41.	Ampliar la oferta de cursos y actividades de capacitación, actualización, consultoría, y entrenamiento de nivel requerido por los sectores de la sociedad y el entorno.	Número de cursos ofertados por sector. Número de participantes en los cursos de capacitación Ingresos de recursos propios por las actividades realizadas.		Alto	Número de cursos ofertados: 1 Número de participantes 2015: 10 - Número de participantes 2016: 23
42.	Fomentar la empleabilidad de la comunidad universitaria a nivel nacional.	* Número de Ferias del Empleo. Plataforma en Internet de Empleabilidad. Número de egresados colocados por Facultad y Sector.	Realización de eventos de vinculación de alto nivel		Sin datos

	Fortalecer las capacidades y competencias de los estudiantes y egresados para mejorar la inserción laboral.	* Cursos de Empleabilidad, Formulación de Currículo. Presentación para Entrevista Laboral.			
43.	Coadyuvar con la preparación de los estudiantes y egresados para facilitar la inserción y colocación laboral.	Exámenes psicométricos y relacionados.			Sin datos
44.	Ampliar la oferta de cursos y actividades de capacitación, actualización, consultoría, y entrenamiento de nivel requerido por los sectores de la sociedad y el entorno.	Número de cursos ofertados por sector. Número de participantes en los cursos de capacitación Ingresos de recursos propios por las actividades realizadas.		Muy alto	Número de cursos ofertados: 1 Número de participantes 2015: 10 - Número de participantes 2016: 23
45.	Promover la publicación y difusión de materiales de apoyo.	Publicaciones impresas y digitales.			Sin datos
46.	Realizar procesos de incubación de empresas en colaboración con el INADEM así como mediante esquemas independientes.	Empresas INCUBADAS con INADEM. Empresas Universitarias Incubadas. Recursos propios ingresados por los procesos de incubación.			Sin datos
47.	Promover la cultura emprendedora en los estudiantes y profesores de la UAQ.	Número de Cursos de emprendedurismo Número de estudiantes y profesores capacitados Feria del Emprendedurismo.		Muy alto	Número de cursos de emprendedurismo 2017: 3 Número de estudiantes y profesores capacitados: 16
48.	Proporcionar asesoría en diseño gráfico, industrial, mercadotecnia, administración, planeación estratégica, procesos productivos, comercialización.	Número de personas y empresas atendidas			Sin datos
49.	Vincular las empresas con la UAQ mediante instalaciones de alta tecnología y laboratorios especializados.	Catálogo de capacidades tecnológicas instaladas.		Medio	Avance del 50%

50.	Proveer de un espacio con capacidad de respuesta a las demandas de la sociedad para desarrollo de negocios y mercadotecnia de la tecnología.	Empresas hospedadas. Convenios de colaboración realizados. Recursos propios ingresados.		Medio	No se ha construido, sin embargo, se están hospedando empresas en el Centro de Negocios. Se requiere construir otro indicador
51.	Poner a disposición de la comunidad recursos de información por medios digitales a través del Repositorio Institucional.	Eficacia de consulta (número de tesis disponibles /consultadas. Eficiencia de descargas (número de tesis disponibles / número de tesis descargadas).		Medio	El repositorio se encuentra actualmente en proceso de renovación gracias a la obtención de recursos del CONACyT, 50% de avance
52.	Digitalizar la Hemeroteca universitaria	Número de años de periódicos digitalizados	Digitalización de la Hemeroteca	Medio alto	18 años de Diario de Querétaro Proyecto con un avance de 60% en la generación de inventario para la catalogación y posterior digitalización
53.	Desarrollar sistema de seguridad para bibliotecas con tecnología RFID diseñada en la UAQ.	Número de libros y bibliotecas actualizadas a RFID.			Proyecto en standby por cuestiones presupuestarias
54.	Adquirir 2600 libros electrónicos	Número de libros adquiridos a perpetuidad multiusuario	Adquisición libros electrónicos	Muy alto	Completo Acceso a los libros desde las redes de la UAQ
55.	Ofrecer cursos de formación disciplinar impartidos por la UNAM mediante convenio de movilidad.	Número de cursos impartidos y de participantes.	Capacitación a bibliotecarios	Muy alto	3 cursos/talleres de humanidades digitales con participación de docentes especializados de la UNAM
56.	Diseñar e impartir cursos y talleres de Desarrollo de Habilidades Informativas y buscar que se incorporen como materias con valor curricular en los programas educativos.	Número de cursos impartidos y de participantes.	Gestionar los recursos de información adecuados para apoyar la docencia, la investigación y el aprendizaje y contribuir al desarrollo de habilidades informativas y promover la lectura en la comunidad universitaria.	Muy alto	Más de 40 cursos impartidos a más de 530 estudiantes y maestros
57.	Elaborar materiales impresos y virtuales como apoyo a la	Número de materiales diseñados y de ejemplares publicados.		Medio alto	Se han elaborado trípticos con la descripción de servicios

	formación de usuarios (tutoriales, guías, etc.).				además de tutoriales en video que se encuentran en la página web de las bibliotecas
58.	Promover la lectura mediante el uso y préstamo de lectores digitales.	* Número de usuarios de los lectores electrónicos.	Promoción del uso y préstamo de lectores digitales	Muy alto	Se completó el diseño del servicio, pero no se ha logrado operativamente tener viabilidad por la falta de acervo digital actualizado
59.	Aprobar el reglamento	Reglamento aprobado	Aprobación del Reglamento General de Servicios Bibliotecarios de la UAQ	Muy alto	Aprobado
60.	Incorporar las bibliotecas de las facultades	Número de bibliotecas incorporadas a la Biblioteca Central (incorporar al menos 1)	Incorporación de las bibliotecas de facultades a la Biblioteca central	Muy alto	Completa
61.	Crear e instalar la comicoteca	Una comicoteca	Creación de la Comicoteca en la Biblioteca del Campus Centro Histórico	Alto	75%
62.	Instalar rampa para accesibilidad	Rampa y entrada accesible en la Biblioteca Central	Instalación de rampa para mejorar la accesibilidad a la Biblioteca Central	Muy alto	Completo
63.	Organizar concursos	Número de alumnos participantes y de proyectos presentados	Organización concursos para aprovechamiento de espacios en las bibliotecas	Muy alto	Se realizaron concursos. Avance completo
64.	Crear y acondicionar una sala de lectura	Sala de promoción de lectura en el campus Aeropuerto	Creación y acondicionamiento de una sala de lectura	Muy alto	Se acondicionó una sala de lectura Avance completo
65.	Promover la inclusión de personas con capacidades diferentes	Accesibilidad mediante rampas y equipo especial para uso de computadoras y lectores para débiles visuales	Promoción de la inclusión	Muy alto	Espacio acondicionado y con equipo en proceso de instalación, en espera de personal capacitado.

V. Eje de Desarrollo Universitario: Modelo de Organización (universitario)

El eje de Desarrollo de Modelo de Organización estaba conformado por 39 indicadores, muchos de ellos en realidad no eran metas/indicadores ya que no expresaban de manera cuantitativa el grado de realización de un objetivo. Tres de los indicadores se eliminaron porque no se podían medir y/o no tener claridad. Los indicadores se analizaron y clasificaron de acuerdo a la temática que trata. La clasificación quedó de la siguiente manera:

Tabla 7: Número de indicadores por temática

TEMÁTICA QUE ABORDA	NÚMERO DE INDICADORES
NORMATIVIDAD	9
PLANEACIÓN	11
GESTIÓN	8
CLIMA ORGANIZACIONAL	4
IDENTIDAD UNIVERSITARIA	4

Tabla 8: Rangos de los diferentes niveles de cumplimiento del PIDE 2015- 2018

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	RANGO DEL CUMPLIMIENTO (%)
MUY BAJO	0-20
BAJO	21-40
MEDIO	41-50
MEDIO ALTO	51-70
ALTO	71-90
MUY ALTO	91-100

Tabla 9: Frecuencia por nivel de cumplimiento

NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FRECUENCIA
MUY BAJO	8 (22.2)
BAJO	4 (11.1)
MEDIO	8 (22.2)
MEDIO ALTO	5 (13.9)
ALTO	4 (11.1)
MUY ALTO	7 (19.5)
TOTAL	36 INDICADORES

Esto significa que el 55.5% de los indicadores del eje de Modelo de Organización Universitaria tuvieron un cumplimiento del 50% o menor, lo que nos invita a reflexionar sobre la pertinencia de los mismos, así como el seguimiento que se hizo a lo largo del periodo.

5.1. Normatividad

De los 9 indicadores de normatividad sólo se observó cumplimiento en 2 de ellos, en los otros 7 se observaron avances, pero no se cumplió con la meta, muchas de las modificaciones reglamentarias fueron presentadas a los Consejos Académicos de las diferentes facultades y la escuela de Bachilleres, pero no se han aprobado. En esta temática, hubo un cumplimiento del 50% o menor en 6 de los 9 indicadores (66.6%) Los indicadores de normatividad quedaron de la siguiente manera:

Tabla 10: Frecuencia por nivel de cumplimiento del área de Normatividad

NORMATIVIDAD	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FRECUENCIA
MUY BAJO	1 (11.1)
BAJO	3 (33.3)
MEDIO	2 (22.2)
MEDIO ALTO	1 (11.1)
ALTO	0 (0)
MUY ALTO	2 (22.2)
TOTAL	9 INDICADORES

En esta temática la falta de cumplimiento se debió a que la mayoría de los objetivos por cumplir se quedaron como propuestas, faltó hacer un seguimiento de los mismos y muchas de ellas se quedaron como propuestas en los Consejos Académicos de las Facultades.

5.2. Planeación

De los 11 indicadores de Planeación sólo 2 de ellos se cumplieron en su totalidad, en los otros 9 restantes, se presentaron avances en 8 de ellos, y uno de ellos no se cumplió. Esta temática del eje tuvo un cumplimiento en 8 de los 11 indicadores de medio alto a muy alto, fue de los que mayor grado de cumplimiento se tuvo. Los indicadores quedaron en este rubro mostraron estos avances:

Tabla 11: Frecuencia por nivel de cumplimiento del área de Planeación

PLANEACIÓN	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FRECUENCIA
MUY BAJO	1 (9.1)
BAJO	1 (9.1)
MEDIO	1 (9.1)
MEDIO ALTO	4 (36.4)
ALTO	2 (18.15)
MUY ALTO	2 (18.15)
TOTAL	11 INDICADORES

5.3. Gestión

De los 8 indicadores contenidos en el tema de gestión ninguno se logró cumplir totalmente ninguno de ellos, en 3 de los indicadores no se avanzó; en este rubro en 6 de los indicadores (75%) tuvieron un cumplimiento de muy bajo a medio, es decir, menor al 50%. Es importante recalcar que faltan datos de bienes inmuebles, así como Programas de Infraestructura/campus y del Cuidado del Medio Ambiente y sólo se tienen propuestas aisladas por alguna facultad. La evaluación en este tema quedó así:

Tabla 12: Frecuencia por nivel de cumplimiento del área de Gestión

GESTIÓN	
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	FRECUENCIA
MUY BAJO	3 (37.5)
BAJO	0 (0)
MEDIO	3 (37.5)
MEDIO ALTO	0 (0)
ALTO	2 (25)
MUY ALTO	0 (0)
TOTAL	8 INDICADORES

5.4. Clima organizacional

En cuanto al tema de Clima Organizacional que se conformaba por 4 indicadores, de ellos estuvieron evaluados muy bajos (50%) y los otros 2 restantes se evaluaron con un grado de cumplimiento medio. Es el rubro peor evaluado en el Eje de Clima Organizacional Universitario. No se cuenta con reconocimientos para trabajadores, ni se hacen diagnósticos del clima organizacional, más que de manera aislada y no con periodicidad. Se considera una debilidad no considerar a los empleados, ya que nos olvidamos que ellos reflejan los valores, la calidad y el servicio que otorga nuestra institución, y damos por hecho que se les proporciona lo básico para desarrollar sus funciones. El implementar un diagnóstico de clima organizacional identificará las áreas de oportunidad que se tienen dentro de la institución, y elaborar un plan de mejora.

5.5. Identidad universitaria

Finalmente, en el tema de Identidad Universitaria, que está conformado por 4 indicadores, 3 de ellos (Muy altos) se cumplieron totalmente (75%), y en el otro indicador (Muy bajo) restante no se tuvo avances (25%). Fue el rubro mejor evaluado en el eje de Modelo de Organización Universitaria. Como sabemos la identidad universitaria no resulta del hecho de ser miembro de una comunidad, sino que implica conocer y compartir los valores, la historia, tradiciones, etc., que reconocen e identifican a nuestra institución y actuar conforme a los lineamientos

establecidos por nuestra universidad, a pesar de no contar con un comité multidisciplinario que elabore los programas.

Los mecanismos de evaluación promueven procesos de mejora continua que permiten alcanzar los objetivos planteados hacia el logro de la calidad académica, así como estimular y reconocer al personal que, mediante el cumplimiento de las metas institucionales, acredite su desempeño extraordinario, productividad y eficiencia, situación que potencializará los resultados y beneficios no sólo en la comunidad universitaria, sino que dicho impacto también se esparcirá hacia la sociedad.

A través de ejercicios participativos, se debe asegurar la congruencia entre los objetivos, estrategias, acciones y metas en cada uno de los niveles de planeación. Esto significa que el cumplimiento de las metas de cada año debe ser consistente y congruente para alcanzar los compromisos del periodo rectoral.

Debe construirse una matriz de indicadores de resultados para cada uno de los ejes teniendo como referencia los objetivos del Programa de Trabajo de Rectoría y del Plan De Gran Visión. Asimismo, para verificar el grado de cumplimiento y desempeño institucional se debe tener un control, seguimiento y evaluación, que debe ajustarse a las características y requerimientos institucionales

Se recomienda una revisión y seguimiento trimestral de avance en los resultados a través de dicho sistema y una evaluación integral anual del desempeño institucional para asegurarse de que la asignación de los recursos ordinarios y extraordinarios responden a los planteamientos de la planeación de mediano y largo plazo, en su caso realizar los ajustes y adecuaciones necesarios de acuerdo con el contexto de desarrollo vigente.

Se proyecta continuar con los planes de mejoramiento, para avanzar con la realización de acciones correctivas, que podrán plantearse en el próximo Plan Institucional de Desarrollo (PIDE 2018-2021).

Tabla 13: Observaciones a los avances y metas alcanzadas en el 2018 del eje de modelo de organización

	OBJETIVO	INDICADOR/ META	ESTRATEGIA	VALOR PROPUESTO 2018	OBSERVACIONES
66.	Adecuar la normatividad universitaria a la estatal y nacional	Reglamento y/o Programa General Adecuado y Actualizado	Armonización y dinamización de la reglamentación universitaria a través de la Comisión de Asuntos jurídicos	Medio	<p>Se concluyó un reglamento para el uso y control del parque vehicular.</p> <p>Avance el 40% del Reglamento de transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales de la UAQ.</p> <p>Proyecto de Creación del Reglamento del PIT vigente en la universidad.</p> <p>Se actualizó y aprobó el Modelo Educativo Institucional.</p> <p>Los directores (artículo 248)</p> <p>Se reglamentó:</p>

					<p>XIX. Elaborar un Plan de desarrollo de su unidad académica ajustándolo con el Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad.</p> <p>XX. Rendir a su Consejo Académico, al Consejo universitario y al Rector, por escrito, un informe anual de labores</p> <p>Sin embargo, se encuentran en revisión por parte de los Consejeros Académicos de las distintas escuelas y facultades</p>
67.	Difundir la normatividad a la comunidad universitaria para que tenga conocimiento de sus derechos y obligaciones	Leyes o Normas difundidas a la comunidad	Estudio detallado de normas y disposiciones generales que repercuten en la vida interna de la Universidad	Muy alto	Toda la normatividad se ha difundido por medio de la página web www.uaq.mx www.iso.uaq.mx también en redes sociales
68.	Fortalecer transparencia	Reglamento de Responsabilidades/ Reglamento Elaborado y Aprobado	Encargar a la comisión de estudios legislativos el análisis para fortalecimiento de la organización por áreas del conocimiento	Bajo	Está en propuesta En revisión por parte de los Consejeros Académicos de las distintas escuelas y facultades
69.	Fortalecer transparencia y difundir normatividad	Marco Normativo de Responsabilidades Universitarias/ Esquema de difusión	Elaborar un marco normativo de responsabilidades universitarias que fortalezcan la transparencia	Bajo	Depende del anterior
70.	Fortalecer la organización por áreas del conocimiento	Elaboración de un estudio que permita fortalecer la organización por áreas del conocimiento.	Encargar a la Comisión de Estudios Legislativos el análisis para fortalecer la organización por áreas del conocimiento	Bajo	Se parte del RIPPAUAQ documento que estructura las áreas y elabora una propuesta de modificación
71.	Elaborar proyectos de expansión de oferta y crecimiento de matrícula por campus	Estudios de expansión y diversificación por campus,	Fortalecimiento de la organización, estructura y vida académica de los campos universitarios	Medio alto	Periódicamente se realizan los estudios de expansión y diversificación por la mayoría de las Facultades, sin embargo, la Facultad de Psicología no cuenta actualmente con un ejercicio de planeación estratégica, sin embargo la administración actual, tiene considerado, desarrollar un ejercicio de planeación estratégica que permita crear programas operativos anuales, alineados al PIDE institucional y demás documentos que rijan para el funcionamiento institucional.
72.	Fortalecer los campus	Proponer modificaciones a la normatividad	Elaborar un marco normativo de	Bajo	Se encuentra como propuesta

		que permita dar certeza jurídica y fortaleza académica a los Campus/Propuesta de modificación	responsabilidades universitarias que fortalezcan la transparencia		
73.	Diseñar y aprobar un sistema de planeación participativa	Diseño del Esquema de Planeación Participativa en el PIDE-UAQ/Documento Analítico	Diseño y aprobación de un Sistema de Planeación participativa para la UAQ	Medio alto	Se cuenta con documento primario El PIDE se realiza cada 3 años
74.	Actualizar y aprobar el modelo de Planeación	Modelo de Planeación aprobado		Alto	Se tiene documento base elaborado
75.	Evaluar el PIDE y el Modelo Educativo	Documento de Evaluación del PIDE y del modelo educativo		Alto	Se están realizando periódicamente.
76.	Elaborar los programas anuales por instancia académica	Elaboración de programas anuales por instancia académica y dependencia administrativa/Modelo en ejecución	Diseño y aprobación de un Sistema de Planeación participativa para la UAQ	Medio alto	Se realizan periódicamente por la mayoría de las DES
77.	Diseñar un taller de apoyo para la elaboración de los Planes Anuales	Taller realizado	Elaboración de una propuesta para que, dentro del modelo general se elaboren los programas anuales	Muy alto	En las Facultades y Escuelas de Bachilleres se elaboran cursos avalados por Desarrollo Académico, para docentes, para la elaboración de programas con base en el Modelo Educativo.
78.	Elaborar las facultades y Secretarías su programa operativo anual (POA)	Facultades, Escuela de Bachilleres y Secretarías elaboran su POA		Medio alto	La mayoría de las Facultades y la Escuela de Bachilleres y las diferentes secretarías elaboran su POA.
79.	Reforzar la identidad universitaria	Programas de inducción a la Universidad	Adecuar o rediseñar los programas de inducción a la Universidad	Muy alto	Se realizan al inicio del semestre programas de inducción en cada una de las Facultades y la Escuela de Bachilleres. En cada ciclo escolar por Facultad y Escuela de Bachilleres
80.	Reforzar la identidad universitaria	Campañas que refuercen la identidad institucional/campaña anual	Elaborar campañas	Muy alto	Campaña periódica institucional. Se realiza al inicio del semestre. Durante todo el año se tienen productos, entre otros: artículos deportivos, tazas, gorras, mercadito, etc. Actualización y adecuación de la página web
81.	Reforzar la identidad universitaria	Comité operando	Crear un comité multidisciplinario que elabore programas de	Muy bajo	No ha sido creado el Comité. Programado al 2018

			identidad institucional		
82.	Desarrollar concursos académicos, deportivos y culturales entre los estudiantes de la UAQ y de otras IES, para fomentar la identidad y fortalecer los lazos que mantienen los estudiantes con la Universidad.	Contar con una actividad semestral por Campus, Facultad y Plantel	Reforzamiento de identidad universitaria	Muy alto	Se realizan concursos académicos, deportivos y culturales, donde participan estudiantes de la Institución, de otras IES y EMS para fomentar la identidad y establecer lazos, como en la Universiada Nacional 2018, donde se obtuvieron 9 preseas o la Olimpiada Internacional de Lógica, Matemáticas, Física y Química, Concurso de altares, Poesía Cuento y Ensayo, Alebrijes, Copa Valores y Copa Autonomía.
83.	Establecer reconocimiento para trabajadores	Número de Profesores y Trabajadores Reconocidos		Medio	Cada Facultad reconoce a sus trabajadores el día del maestro o el día del profesionista en específico. A nivel central no se lleva a cabo. Día del Maestro, Día del Médico, día de la Secretaria y reconocimiento a trabajadores por años cumplidos.
84.	Establecer reconocimientos para exalumnos que se destaquen en su desarrollo profesional. Participación de exalumnos en apoyo a la Universidad	Exalumnos reconocidos/ Participación de al menos 1000 ex alumnos en apoyos a la UAQ		Muy bajo	El Patronato procura fondos mediante campañas financieras, sorteos y gestiones entre los sectores: exalumnos, gobierno, empresa y sociedad. No hay reconocimiento para los exalumnos.
85.	Identificar el clima laboral	Diagnóstico de clima laboral e índice de satisfacción de los trabajadores	Aplicación de encuestas periódicamente de satisfacción laboral.	Muy bajo	La Facultad de Medicina tiene un diagnóstico de clima organizacional, evidenciado mediante un Capítulo de Libro del Clima Organizacional de Administrativos en la Facultad de Medicina. No se tienen más datos de otras facultades
86.	Mejorar el índice de satisfacción laboral	Usar encuestas para mejorar el índice de satisfacción		Muy bajo	No se tienen datos
87.	Promover el trabajo colegiado de los profesores.	Formar al menos 5 académicos en cada Facultad y dos en los Campi		Muy alto	El trabajo colegiado se promueve mediante los Cuerpos Académicos. Las facultades promueven cursos de actualización al inicio y/o final de cada semestre para la formación de sus docentes, así como Desarrollo Académico.
88.	Diseñar y aprobar el programa de Derechos Humanos	Diseño y operación del programa de Derechos Humanos de los Universitarios/ Mejora del respeto a los Derechos Universitarios		Muy alto	Se cuenta con el Programa Universitario de D.H. Se realiza el protocolo de Actuación e intervención en materia de violencia de género y Equidad
89.	Mejorar las condiciones de trabajo de académicos y administrativos.	Renovar y fortalecer las relaciones con las organizaciones sindicales/ Contar con canales de comunicación permanentes		Medio	Proceso permanente de comunicación. Se realizan esfuerzos de comunicación con los Sindicatos para prevenir y/o evitar conflictos laborales

90.	Promover una administración eficaz, eficiente y transparente comprometida con la mejora continua	Gestión por procesos con normas internacionales/ Nuevo sistema de información que cubra las expectativas institucionales		Medio	Se formó el Comité de Contraloría Social El objetivo del mismo es el seguimiento, supervisión y vigilancia del cumplimiento de metas del PFCE (Diario de Qro.)
91.	Actualizar el módulo del SIIA	Módulo del SIIA rediseñado bajo los nuevos criterios		Alto	El SIIA se encuentra en constante actualización. Se desarrolló un sistema para credencialización de personal activo; el módulo contable-financiero están en constante renovación debido a cambios de ley en la contabilidad Gubernamental y procesos de control interno de la UAQ
92.	Actualizar el inventario de bienes inmuebles de todos los campus, con una descripción detallada de áreas verdes, instalaciones deportivas, estacionamientos, edificios, bibliotecas, así como los elementos sustentables involucrados. /Construcción del SIGUAQ	Inventario de bienes inmuebles de todos los campus		Muy bajo	Coordinación de obras
93.	Promover una administración eficaz, eficiente y transparente comprometida con la mejora continua	Reglamento aprobado		Muy bajo	No existe
94.	Promover el uso de las instalaciones universitarias 18 horas/día	Las instalaciones universitarias se usan 18 hrs. Al día 7 días a la semana		Medio alto	Debe ser una política Se usan en promedio 12 horas/día
95.	Prohibir nuevas construcciones en el Campus Cerro de las Campanas	No se aprueban nuevas construcciones en el Campus Cerro de las Campanas		Medio	Debe ser una política Se han aprobado y existen nuevas construcciones
96.	Promover la apertura de programas educativos en el Campus Aeropuerto, mediante una administración eficaz comprometida con la mejora continua.	Nuevos PE se ofertan en el campus aeropuerto		Medio	Debe ser una política Inicio de actividades Académicas el Doctorado en estudios Multidisciplinarios sobre el trabajo Facultad de Psicología
97.	Elaborar programa de cuidado del medio ambiente	Programa de cuidado del medio ambiente/ Programa Mínimo ambiental para cada campus		Medio	Propuesta del proyecto Universidad Sustentable y elaboración de un Código de Derecho Ambiental (Acta de Consejo marzo 2018)

98.	Elaborar programa de infraestructura por campus	Programa mínimo de infraestructura para cada campus	Promover una administración eficaz, eficiente y transparente, comprometida con la mejora continua	Muy bajo	Está en propuesta
99.	Intensificar los trabajos de la comisión de asuntos jurídicos que atiende el tema electoral, la creación de Ombudsman universitario y valorar la pertinencia de crear la figura de un Contralor externo, así como revisar la propuesta de reglamento de becas y la creación del Centro de Investigaciones sobre la Universidad/ Propuesta del Ombudsman y Contralor externo	Creación del Ombudsman. Figura del contralor externo		Medio	Se creó el Programa Universitario de Derechos Humanos, servirá de base para la creación del ombudsman universitario, el cual será el encargado de vigilar y velar por los derechos de la comunidad universitaria No hay contralor externo
100.	Revisar, modificar y aprobar los temas electorales	Revisión, modificación y aprobación de los temas electorales		Muy bajo	La comisión no ha abordado el tema electoral.
101.	Fortalecer la cultura de la denuncia	Quejas y denuncias recibidas en el PDHU		Alto	Se tiene que fomentar la cultura de la denuncia, así como que los miembros de la comunidad universitaria valoren adecuadamente los temas a denunciar. Nacieron movimientos como #YotambiénUAQ, para la denuncia de acoso sexual. Ocasionando rescisión de contrato de docentes en 7 casos

5.6. Conclusiones

- Los indicadores del eje se clasificaron de acuerdo a la temática en: Normatividad, Planeación, Gestión, Clima Organizacional e Identidad Universitaria
- El 55.5% de los indicadores del eje de Modelo de Organización Universitaria tuvieron un cumplimiento del 50% o menor.
- La temática mejor evaluada fue la Identidad Universitaria donde se cumplieron totalmente el 75% de los indicadores.
- La temática peor evaluada en este eje fue el Clima Organizacional donde el total de los indicadores tuvieron no se cumplieron o tuvieron un nivel de cumplimiento menor al 50%.
- La mayoría de los indicadores que no se cumplieron se debió a que las estrategias quedaron como propuestas, no hubo un seguimiento adecuado y no se finalizó el proceso.

VI. Eje de Desarrollo Universitario: Financiamiento

6.1. Resumen analítico de cumplimiento de indicadores:

Es importante aclarar que los comparativos aquí presentados son anuales, del ejercicio fiscal, su variación depende, principalmente en el caso de los subsidios, de las ministraciones de los gobiernos federal y estatal, cuyo calendario no es regular. Los seis anexos que contiene el presente documento, presentan a detalle el resultado del comportamiento de los indicadores aquí mencionados.

Indicador 1: Incremento del subsidio ordinario y extraordinario Federal-Estatal

El subsidio total a la UAQ que se conforma por el subsidio tanto Federal como Estatal, del tipo ordinario y extraordinario, el cual no incluye los montos de programas federales extraordinarios de concurso, presentó un incremento acumulado de 16.55% para el año 2017 respecto del año 2014, que en términos reales representa un incremento del 5.8%(considerando la inflación enero 2014 a enero 2017 de acuerdo al INPC-INEGI). Es importante destacar que el incremento presupuestal federal observado en el periodo mencionado fue de la mitad del que se incrementó el estatal, aun así, no se alcanzó la meta de un incremento anual del 10% (ver Anexo 3). Por otro lado, la matrícula creció en 2,745 estudiantes de 2014 a 2017, de los cuales una considerable cantidad son de Programas Educativos de reciente creación, quienes requieren de docentes, instalaciones y equipamiento adicional, no de estudiantes que son absorbidos a grupos con más número de alumnos, el costo adicional de atender a estos estudiantes es de alrededor de 238 millones de pesos anuales.

Durante la campaña para gobernador en el año 2015, el M.V.Z. Francisco Domínguez se comprometió a otorgar un 10 por ciento de incremento al presupuesto anual de la Universidad, la meta de este Plan Institucional de Desarrollo está planteada de acuerdo a esta cifra. Considerando una proyección de 10% de incremento anual para 2016 y 2017, el monto asignado a la UAQ para este último año es 7.7% inferior a lo comprometido.

Indicador 2: Porcentaje de subsidio ordinario destinado al pago de remuneraciones

No se alcanzó la meta de igualar el monto del subsidio ordinario al pago de remuneraciones, el porcentaje que representa el pago a este rubro es de 109.78%. No se proyecta que este indicador baje, debido a que el monto que representa la nómina de jubilados crecerá en los próximos años (El número de jubilados al final del año 2015 ascendía a 1112, para el final del año 2017 llegó a un total de 1295, en tanto se espera que para este año 2018, se jubilen 139 empleados activos, de acuerdo a los estudios actuariales 2018).

Indicador 3: Porcentaje de subsidio ordinario destinado al pago de jubilaciones

El indicador paso del 23.4% en el año 2014 a 28.4% en el año 2017, la meta establecida es del 25%, no se alcanzó la meta, lo que representará una enorme presión a las finanzas de la institución. Algunas consideraciones para disminuir el impacto de las jubilaciones en el presupuesto se detallan en el Anexo 2.

Indicador 4: Resultado del ejercicio (Ahorro/ Desahorro) del Estado de Resultados

Al término del año 2017, se tiene por segundo año consecutivo un ahorro, para éste último año asciende a 42.05 millones de pesos, este ahorro se obtiene como resultado de la disminución de los gastos de funcionamiento del 2.5% respecto del año 2016, con una disminución significativa de 4.7% en el rubro de servicios personales. Algunas plazas docentes se han repuesto con otras bajo un nuevo esquema de menor costo de contratación. En general, en el periodo 2014 a 2017, se observa: una disminución significativa en los gastos de servicios personales y generales; el incremento del costo de las jubilaciones que pasó de 365 a 539 millones de pesos, el incremento del número de docentes por honorarios para cubrir el incremento de la carga horaria debido al incremento de matrícula (debido al insuficiente reemplazo de plazas), la cobertura de las funciones administrativas con prácticamente el mismo personal de base, el incremento del personal administrativo por honorarios.

Indicador 5: Impacto del déficit/superávit financiero.

Al término del resultado del ejercicio fiscal 2017, la institución reporta un ahorro de 42.05 millones de pesos, como resultado de una disminución en términos reales en los gastos de funcionamiento de 2.5% respecto del año 2016, lo cual es reflejo de la política de la pasada administración del Dr. Gilberto Herrera Ruíz, de un compromiso con la austeridad y el manejo responsable de los recursos. (Es importante mencionar que los ingresos totales aumentaron en términos reales un 18.4% en 2017 respecto de 2011, en contraparte los gastos totales aumentaron 13.1% en el mismo periodo, ver Anexo 4).

Indicador 6: Ingresos por Proyectos y Convenios Públicos Federales y Estatales

Este indicador representa un rubro muy importante para generar ingresos adicionales al subsidio que recibe la institución, recursos financieros que permiten realizar actividades de impacto en las actividades sustantivas, al permitir a docentes y estudiantes aplicar sus conocimientos a favor de la sociedad. Parte de los ingresos por este concepto se destinan a gastos de operación, la otra parte representa un financiamiento adicional que cada facultad generadora del ingreso destina a las actividades que considere de impacto a la calidad de sus programas educativos (ingresos por participación). Para el año 2017 se tuvo una disminución de los ingresos por este concepto de 22.1% respecto al año 2014, al descender de 245.4 millones de pesos a 191.3 millones de pesos, esta disminución es importante, pues en términos de ingresos totales, la disminución representa el 7.2%. El comportamiento de este indicador depende de la generación de proyectos y la gestión ante las diversas instancias de gobierno.

Indicador 7: Ingresos por cursos de Educación Continua

Los ingresos por cursos de Educación Continua si bien no son significativos respecto de los ingresos por subsidios (1.9%), si lo son para las facultades que registran ingresos por este concepto, al ser recursos por participación, los 39.1 millones de pesos representan una alternativa de financiamiento junto con los ingresos por proyectos (indicador 6). Los cursos de educación continua significan además de una fuente alterna de ingresos, un instrumento importante de vinculación con los egresados y la sociedad. Este indicador creció 34% en el periodo 2014 a 2017. Los diplomados y cursos en general representan los mayores ingresos para aumentar este indicador.

Indicador 8 y 9: Número y monto de proyectos financiados/AUMENTO

Este indicador ha tenido un comportamiento irregular, mientras que en el año 2015 se tuvo un incremento de 21%, para el siguiente año se retrocedió un 40%, y para 2017 aumenta 16%. Para el periodo 2014 a 2017, los ingresos por este concepto se redujeron en 17%, esta reducción se debe en gran medida a la disminución de apoyos por parte del Conacyt.

6.2. Recomendaciones de nuevos indicadores o procedimientos

Se recomienda que dar seguimiento trimestral de los indicadores financieros, este permitirá detectar retrasos en las ministraciones o bajas en los ingresos por conceptos que son significativos para la institución, establecer medidas correctivas o preventivas. Por otra parte, se recomienda incluir como indicador el ingreso que se obtiene por los fondos extraordinarios de concursos, estos representan un recurso importante para el desarrollo de actividades que tienen impacto en las actividades sustantivas y no están ligadas a las remuneraciones.

VII. Conclusiones generales

En el Plan Institucional de Desarrollo se establecieron los mecanismos de evaluación para el seguimiento de objetivos, estrategias y acciones, así como, los indicadores y metas a alcanzar al 2018. La evaluación contempla el cumplimiento de los indicadores integrados en los Ejes de Desarrollo tanto cualitativos como cuantitativos con los que se midieron los resultados que aquí se presentan.

Se aprobaron 223 indicadores para el seguimiento y evaluación y, un cuadro de mando integral, en el que se establecen los plazos para la medición de los resultados óptimos obtenidos en cada uno de los objetivos y de las líneas de acción.

Para la evaluación de este plan de desarrollo institucional se formaron los siguientes grupos de trabajo:

1. Grupo de análisis de la calidad y pertinencia universitaria
2. Grupo de análisis de la cobertura
3. Grupo de análisis de la vinculación
4. Grupo de análisis del modelo de organización
5. Grupo de análisis de financiamiento

La evaluación del Plan Institucional de Desarrollo 2015-2018, se realizó de forma continua, de manera anual, durante el periodo de implementación del Plan Institucional, se llevaron a cabo tres evaluaciones, que favorecieron la readecuación de estrategias y acciones orientadas a la consecución de las metas establecidas para este periodo.

El seguimiento y evaluación realizados cada año, nos permitió medir la evolución y el desarrollo de las estrategias, subsanar carencias en su implementación e definir nuevas metas a partir de los resultados.

Las evaluaciones presentadas por Eje de Desarrollo son el resultado del análisis de los grupos de trabajo antes mencionados.

Eje Calidad y Pertinencia, en este eje se definieron 78 indicadores, en la primera evaluación el grupo de evaluadores decide eliminar 7 indicadores por no ser pertinentes.

De los 71 indicadores evaluados, se cumplieron 24 lo que representa el 34%, en 12 indicadores se alcanzó un avance significativo (entre 71 y 99%), no cumplidos 35, lo que representa el 49% del total de indicadores.

En el Eje Cobertura, se evaluaron 42 indicadores, en 9 de éstos, se alcanzó la meta, representando el 21%; en el 10% de los indicadores se alcanzó un avance significativo y en el 69% no se alcanzó la meta.

El Eje Modelo de Organización, de inicio contaba con 39 indicadores, se descartaron 3 por no ser pertinentes, evaluando 36 indicadores, del total de 36 indicadores se cumplieron las metas en el 19%, avance significativo en el 11% y en el 69% de los indicadores no se alcanzó la meta.

En el Eje Vinculación se evaluaron 65 indicadores, en el 66 % se alcanzó la meta, no presentan indicadores con avance significativo y en el 34% de los indicadores no se alcanzó la meta.

De un total de 9 indicadores en el Eje Financiero, en 1 se alcanzó la meta establecida, representa el 11%, no cuentan con indicadores con avance significativo y en 8 indicadores, en el 89% de éstos, no se alcanzó la meta.

De manera general de los 223 indicadores del PIDE 2015-2018, en el 38 % de los indicadores se alcanzó la meta, en el 9% se cuenta con un avance significativo (entre el 71 y 99%) y en 53% no se alcanza la meta.

Se considera pertinente la revisión y replanteamiento de los indicadores institucionales, que respondan a los indicadores nacionales en educación superior y a criterios internacionales, contando con indicadores internos que estén en concordancia con los objetivos institucionales y que su implementación y seguimiento, impacte de manera directa en la mejora de la calidad en todos los ámbitos universitarios.

VIII. Participantes por eje

8.1. Calidad y Pertinencia Universitaria

NOMBRE	PUESTO/FUNCIÓN	FACULTAD/ÁREA
Dra. Juana Elizabeth Elton Puente	Directora	Ciencias Naturales
C. Aurora de la Vega Chávez	Alumna 5° semestre Horticultura	Ciencias Naturales
Dra. Claudia Gutiérrez A.	RODES	Química
M. en C. María de los Ángeles Escamilla Navarro	Coordinadora de Licenciaturas	Química
Lic. Jennifer López Neve	Coordinación de tutorías	Desarrollo Académico
L.P.C. Blanca Elva Santana	Coordinadora de Orientación Psicopedagógica-Evaluación y Formación Docente	Desarrollo Académico
M. en I. Martín Ibarra Silva	Director	Desarrollo Académico
L.C.S. Francisco Jhovany Daza Chávez	Coordinador Planeación Educativa	Derecho
Mtra. Elba Orozco Estrada	Profesora	Ciencias Naturales
M. en G. Hugo Luna Soria	Secretario Académico	Ciencias Naturales
Dr. Marco Antonio Sánchez Ramos	Coordinador Biología	Ciencias Naturales
Lic. Consuelo Ríos Hernández	Coordinadora de Planeación Estratégica	Dirección de Planeación
Lic. Floriane Mauny	Asistente de Planeación Estratégica	Dirección de Planeación

8.2. Cobertura

NOMBRE	PUESTO/FUNCIÓN	FACULTAD/ÁREA
M. en A. Lorena Ávila Rosas	Coordinación General de Seguimiento de Egresados y Gestión Administrativa	Dirección de Servicios Académicos
Lic. Rubén Arturo Espinosa Chávez	Representante de la Dirección	Recursos Humanos
M. en D. M. Carmen Sosa Garza	Secretaría Académica	Ingeniería
C.P. Pedro Salinas Valdez	Coordinación de Seguimiento de Egresados	Ingeniería
M. en C. Liudmila Castellanos Ovando	Coordinación de Evaluación de Programas Educativos	Dirección de Planeación
M. en C. Isabel Paz Nieto	Analista de Evaluación de Programas Educativos	Dirección de Planeación

8.3. Vinculación

NOMBRE	PUESTO/FUNCIÓN	FACULTAD/ÁREA
Javier Ávila Morales	Director	Planeación
Epigmenio Muñoz Guevara	Director	Biblioteca Central
Teresa García Besné	Secretaría de Vinculación	
Arturo Marcial Padrón Hernández	Director	Comunicación y medios
Dra. Guadalupe del Rocío Guerrero Lara	Coordinadora Académica de PRODEP	Dirección de Planeación
C. Ma. Rosario Ramírez Olvera	Auxiliar Administrativo	Dirección de Planeación
M.I. María Luisa Nieves Medrano	Coordinadora de Unidad de Seguimiento y Ejecución de Fondos Federales	Dirección de Planeación

8.4. Modelo de Organización

NOMBRE	PUESTO/FUNCIÓN	FACULTAD/ÁREA
Ing. Jaime Nieves Medrano	Director	Escuela de Bachilleres
M. en C. Rosa María Barajas Villa	Coordinadora de Formación de Profesores	Escuela de Bachilleres
Mtra. Yolanda María Elena Meléndez Hernández	Docente	Escuela de Bachilleres
Patricia Carvajal Leal	Secretaria Académica	Escuela de Bachilleres
Simón Herrera Mata Ilana	Alumno	Escuela de Bachilleres
Zayra Granados Trujillo	Alumna	Escuela de Bachilleres
I.S. Edgar Barajas Carrillo	Coordinador de Informatización en Campus Aeropuerto	Dirección de Innovación y Tecnologías de la Información
Mtra. Liliana Lujan Rico	RODES	Psicología
Ma. del Carmen Aguilar Cervantes	Asistente	Oficina del Abogado General
Dra. Guadalupe del Rocío Guerrero Lara	Coordinadora Académica de PRODEP	Dirección de Planeación
C. Ma. Rosario Ramírez Olvera	Auxiliar Administrativo	Dirección de Planeación
M.I. María Luisa Nieves Medrano	Coordinadora de Unidad de Seguimiento y Ejecución de Fondos Federales	Dirección de Planeación

8.5. Financiamiento

NOMBRE	PUESTO/FUNCIÓN	FACULTAD/ÁREA
M. en A. P. José Alejandro Ramírez Reséndiz	Secretario	Secretaría de Contraloría
M. en I. Alejandro Jáuregui Sánchez	Secretario	Secretaría de Finanzas
Mtro. Sergio Pacheco Hernández	Secretario	Secretaría Administrativa
M. en C. Artemio Sotomayor Olmedo	Director	Recursos Humanos
L.I. Alfredo Vanegas Aboytes	Coordinador de Estadística	Unidad Institucional de Información
Act. Alfonso Reséndiz Núñez	Coordinador de Enlace	Unidad Institucional de Información
C. Ruth Guadalupe Romero Aguilar	Estudiante Actuaría 8º Semestre	Contabilidad y Administración
C. Emilio Miguel Victorio Pérez	Estudiante Actuaría 8º Semestre	Contabilidad y Administración
C. Andrea Monserrat Arrendo Rodríguez	Estudiante 5º Semestre	Contabilidad y Administración

IX. ANEXOS

Anexo 1: Indicadores del eje de calidad y pertinencia universitaria

Anexo 2: De las jubilaciones y pensiones

Anexo 3: Indicadores para la evaluación de PIDE 2015-2018 - Eje Financiamiento

Anexo 4: Comportamiento Financiero de la UAQ 2011-2016

Anexo 5: Comparativo de Matrícula, Personal del periodo 2011 a 2016

Anexo 6: Ingresos totales 2014-2017 por proyectos y convenios

Anexo 7: Noticias en medios relacionadas al presupuesto de la Universidad Autónoma de Querétaro.