

**SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**COORDINACIÓN GENERAL DE UNIVERSIDADES TECNOLÓGICAS Y  
POLITÉCNICAS**

**LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y  
SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL DE LAS  
UNIVERSIDADES TECNOLÓGICAS Y POLITÉCNICAS**

Diciembre, 2015.

## INTRODUCCIÓN

El proceso de planeación del Subsistema de Universidades Tecnológicas está fundamentado en el Artículo 27 de la Ley de Planeación y en el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, de fecha 21 de enero de 2005 y reformada mediante decreto publicado en el DOF 1° de octubre de 2013, Art. 20 fracción II; la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria Art. 7 y el Art. 6 de su Reglamento.

La visión a mediano plazo, plasmada en el Programa Sectorial de Educación 2013-2018, define como objetivos en materia educativa que se persiguen durante la presente administración:

- Asegurar la calidad de los aprendizajes en la educación básica y la formación integral de todos los grupos de la población
- Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.
- Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.
- Fortalecer la práctica de actividades físicas y deportivas como un componente de la educación integral.
- Promover y difundir el arte y la cultura como recursos formativos privilegiados para impulsar la educación integral
- Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento.

Para el logro de estos objetivos, se formularon una serie de estrategias e indicadores que deberán observarse a lo largo de la presente administración, mediante la formulación de líneas de acción que contribuyan a los objetivos nacionales. En este sentido, se determinaron los indicadores de los subsistemas de universidades tecnológicas y politécnicas que podrán ofrecer un valor agregado a los mismos.

Derivado de la implementación de la metodología de la Matriz del Marco Lógico para la elaboración de programas presupuestarios en los Estados de la Federación, algunas Universidades han utilizado esta metodología para la elaboración de sus programas operativos anuales, herramienta útil en la definición de objetivos, estrategias y metas para construir el programa anual.

**La presentación del Programa Operativo Anual 2016 y su seguimiento**, se realizará como en años anteriores, en el formato 01 “Desarrollo de Procesos”, mismo que está en Excel y **no deberá modificarse o cambiarse a otro programa.** En éste, se incluye un apartado en donde se identifica el proceso o

proyecto del Programa Institucional de Desarrollo de la universidad (PIDE) o PID, al que se da atención en el programa operativo anual.

En este contexto la Coordinación General de Universidades Tecnológicas emite los siguientes lineamientos para la elaboración y seguimiento de avance del Programa Operativo Anual 2016.

## **LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL 2016 DE LAS UNIVERSIDADES TECNOLÓGICAS Y POLITÉCNICAS.**

**PRESENTACIÓN.-** En esta sección se deberán consignar los propósitos del Programa Operativo Anual 2016, los servicios que constituyen la misión de la universidad, la congruencia del ejercicio con relación a su visión, así como la estructuración del documento con una breve descripción del contenido.

**DIAGNÓSTICO.-** A efecto de que la universidad cuente con los elementos de juicio necesarios para determinar los procesos, objetivos y metas para el año 2015 deberá:

- ✓ Revisar los resultados obtenidos de la ejecución del POA de la universidad para el año 2015, **haciendo énfasis en los resultados obtenidos de la aplicación de los indicadores de evaluación definidos para cada proceso.** Es importante señalar la importancia de que los indicadores deben estar alineados con los definidos en el Programa Sectorial de Educación, el Programa de Desarrollo de la Universidad; el Programa de Fortalecimiento a la Calidad de las Instituciones Educativas, así como a los definidos por las autoridades estatales.
- ✓ Considerar la vigencia de los procesos a cargo de la universidad, de acuerdo con los correspondientes al Programa Institucional de Desarrollo (PIDE), Programa de Fortalecimiento de la Calidad de las Instituciones Educativas (PROFOCIE) y al Sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad, así como los derivados de las nuevas estrategias relacionadas con la sustentabilidad, la equidad de género, la internacionalización de la educación e inclusión, entre otras.
- ✓ Resumen de los resultados obtenidos con respecto a los esperados al término del año, para cada proceso descrito en el POA 2015. Esta parte constará como máximo de cinco cuartillas; **incluyendo gráficas que muestren los resultados de la aplicación de los indicadores de los procesos del POA 2015 y el avance de los objetivos contenidos en su PIDE,** lo que permitirá validar la vigencia y conveniencia de los procesos e

indicadores de medición de la universidad, priorizar **y en su caso, modificar aquellas metas o procesos para el 2016, en función de las determinadas en su Programa de Desarrollo Institucional a mediano plazo.**

- ✓ Considerar la política económica de presupuesto base cero; es decir, se tomará como referente el presupuesto actual de la universidad para la ejecución de los procesos a su cargo, priorizando las metas para el período que se trata. Es importante resaltar que este ejercicio no tiene como propósito dar seguimiento a la aplicación de los recursos financieros, sino al cumplimiento de metas en término de los diferentes indicadores.

**CONSISTENCIA.** Se deberá cuidar que los procesos que se incluyan en el ejercicio del Programa Operativo, correspondan al quehacer sustantivo de la universidad, a los servicios que ofrece **y a su proceso de planeación estratégica a mediano plazo (PIDE, PID y Programa de fortalecimiento de la calidad educativa)**

**IMPACTO.** Se evaluará el impacto en la sociedad, de los resultados obtenidos en el año que termina.

Los procesos que conformen el Programa Operativo 2016, deben ser acordes con la misión y visión de la universidad. De igual forma, es necesario asegurar la concordancia entre éstos y Programa Sectorial de Educación 2013-2018, los indicadores correspondientes a educación superior y las metas determinadas por cada universidad, así como con las disposiciones emitidas por las autoridades estatales.

**REPORTE DE SEGUIMIENTO.** Con el propósito de simplificar el seguimiento de las acciones programadas, se utilizará el mismo formato, y ***se deberá enviar el informe cuatrimestral, dentro de los veinte días naturales posteriores a la terminación del cuatrimestre que se reporta: así como su reporte en Word, en dónde se informen las actividades relativas a:***

- Atención a la demanda
- Calidad de la educación
- Vinculación con el sector productivo
- Inclusión, sustentabilidad y equidad de género.
- Aspectos administrativos
- Aspectos normativos

**La entrega de dicho informe debe ser en forma física con su respectivo oficio firmado por el Rector(a) de la Universidad Tecnológica o politécnica.**

Una vez realizada la evaluación, redefinición y priorización de los procesos, con la participación de toda la comunidad universitaria, se deberá elaborar el Programa Operativo Anual, en los formatos anexos, conforme a las siguientes indicaciones:

### FORMATO 01 “DESARROLLO DE PROCESOS”

**(1) DENOMINACIÓN DEL PROCESO:** Indicar el nombre del proceso a cargo de la universidad el cual puede ser el definido en el Sistema de Gestión de la Calidad y con los del PIDE/PID, y deberán ser congruentes con los objetivos establecidos para la universidad y el Subsistema, descritos con anterioridad, y bajo las consideraciones siguientes:

Un proceso es una serie de tareas definibles, repetibles, predecibles y *medibles* que llevan a un resultado útil (satisfacción) para un cliente interno o externo; es decir, están enfocados a la creación de valor.

Además, debe operar a través de funciones, esto es; atraviesa dos o más áreas diferentes o funciones, de tal forma que pueda ser desglosado en diferentes subprocesos o tareas.

Para redactar un proceso se deberá iniciar con un sustantivo derivado de un verbo más el sujeto u objeto en que recae la acción, por ejemplo:

Sustantivo derivado  
de un verbo

Sujeto sobre el que  
recae la acción

Mejoramiento + de la calidad de los programas de estudio.

**(2) NÚMERO DE PROCESO:** Se asignará un número consecutivo al proceso, de acuerdo a la prioridad asignada a cada uno; es decir, el número 1 al de mayor importancia, el número 2 al de menor importancia relativa y así sucesivamente, hasta completar la totalidad de los procesos; **sin importar el área responsable de la coordinación o ejecución del mismo.**

**(3) TIPO DE PROCESO:** Indicar si los resultados del proceso están orientados a la mejora de la calidad de los programas educativos o a la mejora de los procesos de gestión, según sea el caso.

**(4) ÁREA RESPONSABLE:** Independientemente de las áreas que intervengan en el desarrollo de un proceso, **se deberá indicar el área responsable de la ejecución o coordinación del proceso.** Ésta debe corresponder a una Dirección de área o nivel superior.

**(5) OBJETIVO DEL PROCESO.-** Se especificará el objetivo que se pretende alcanzar para el año 2016, expresando cualitativamente el resultado que persigue el proceso.

Un objetivo es un enunciado breve que define en forma clara y específica, los resultados esperados. Los objetivos deben enfatizar en la idea principal o área de logro, alcanzables en el período establecido y ser medibles.

Un objetivo se redacta iniciando con un verbo en infinitivo que refiere los resultados esperados (el qué), más las acciones que se realizarán (el cómo)

Ejemplo:

Verbo, elemento a medir o área de enfoque.	Mediante	Acciones (el cómo)
Incrementar el aprovechamiento académico	mediante	un programa de tutorías

**(6) PROGRAMA, PROCESO, PROYECTO DEL PIDE AL QUE SE DA ATENCIÓN.** *Se deberá indicar el nombre del programa, proceso o proyecto del Programa Institucional de Desarrollo al que se contribuye.*

**(7) PROBLEMÁTICA QUE ATIENDE EL PROCESO E IMPACTO.** Se hará una breve descripción de la problemática a la que atenderá el proyecto, resultados esperados y el impacto que tendrá, sea en la sociedad a la que está dirigido o en la consecución de la visión de la institución.

**(8 y 9) DENOMINACIÓN DEL INDICADOR Y FÓRMULA.** Dentro de este apartado se deberá definir el indicador que permita medir el cumplimiento del objetivo (resultado esperado) de los procesos definidos por la institución.

El monitoreo de los indicadores es de gran utilidad para la toma de decisiones, asegurar la calidad de los resultados, prevenir desviaciones y corregir el rumbo de las acciones que permitan alcanzar el objetivo propuesto.

No existe un método único para la identificación de indicadores, el proceso requiere de un conocimiento de lo que se quiere evaluar, así como el análisis y reflexión para identificar los parámetros que mejor reflejen la realidad. En este sentido se proponen los siguientes pasos para su definición.



- a) Entender el proceso, incluyendo los elementos de entrada o insumos, el proceso que debe seguir, y los productos o servicios que se generan.
- b) Identificar el objetivo principal del proceso, que describe específicamente lo que se quiere lograr a través de éste. Estos objetivos deben ser correspondientes con los establecidos en sus instrumentos de planeación.
- c) Definir los componentes críticos del éxito, que son los factores que definen los resultados concretos que deben obtenerse. Estos factores se identifican contestando a la pregunta ¿Qué cosas deberían de ocurrir como resultado para considerar que se ha tenido éxito en el logro de los objetivos?
- d) Definir indicadores, implica establecer la denominación del indicador, así como su fórmula de cálculo. Se realiza identificando para cada componente crítico de éxito, la mejor manera de medir su cumplimiento.

Los indicadores muestran la relación entre variables, por ejemplo:

El índice de deserción se refiere a los alumnos que abandonan sus estudios en el ciclo escolar “n” con relación a los alumnos inscritos en el ciclo escolar “t”

$$\text{Índice de deserción} = \left( \frac{\text{Número de alumnos que abandonan sus estudios en un ciclo escolar "t"}}{\text{Número de alumnos inscritos en un ciclo escolar "t"}} \right) \times 100$$

- e) Establecer metas para los indicadores. Las metas describen el valor numérico a lograr para cada indicador y se establecen en función de las necesidades y expectativas de los usuarios, así como de la viabilidad de las mismas.

Ejemplo:

<u>Indicador</u>	<u>Nivel Actual</u>	<u>Meta</u>
Índice de aprovechamiento académico	80	85

- f) Validar indicadores. Para que los indicadores se conviertan en una herramienta útil para la institución, es necesario que reflejen la visión compartida de todas las áreas que intervienen en los procesos y que estén sujetos a una constante validación que permita que éstos se vayan perfeccionando como resultado de la experiencia adquirida.
- g) Contar con toda la información que se requiera para la evaluación de resultados de manera sistemática, permanente y oportuna, al menor costo posible y con la oportunidad necesaria.

Para la definición del indicador que mejor pueda medir los resultados que se esperan, **se deberán considerar los indicadores del Modelo de Evaluación de la Calidad del Subsistema de Universidades Tecnológicas (MECASUT)**, o en

su caso, definir algún otro que sea conveniente a las necesidades de medición de la universidad.

**(10) FECHA DE CUMPLIMIENTO DE LA META DEL INDICADOR.** Se deberá indicar la fecha en que se estima alcanzar o cumplir la meta establecida para el objetivo del proceso. Volviendo a nuestro ejemplo de aprovechamiento, podemos decir que la meta se alcanzará al término del ciclo escolar (mes de agosto). La fecha de cumplimiento deberá ser determinada por el responsable del proyecto.

**(11) META A ALCANZAR.-** La definición del indicador debe de ir acompañada de una meta, que servirá para determinar el alcance del proceso. Dicha meta se deberá de cuantificar en número y en porcentaje si es posible. Como se podrá ver en el ejemplo de arriba, la meta correspondería a incrementar el aprovechamiento académico de los alumnos en 5 décimas, para alcanzar al término del ciclo escolar, 85 puntos de aprovechamiento. En este sentido es necesario indicar cual es el nivel actual del indicador.

**(12) AVANCE DEL CUMPLIMIENTO DE LA META DEL INDICADOR.-** Se deberá reportar cuatrimestralmente el avance del cumplimiento de la meta, lo que permitirá tomar acciones correctivas que se consideren necesarias. **Es importante señalar que en la fase de elaboración del POA, no se deberá requisitar esta sección; sin embargo es necesario reportar el avance alcanzado, en el período que se reporta, de acuerdo a la fecha estimada de cumplimiento.**

**(8 bis) Se deberá incluir el indicador del Programa de Desarrollo 2013-2018 que corresponda al proceso, su fórmula, la meta para el presente año; y el avance del cumplimiento de meta del indicador, alcanzado en cada cuatrimestre. Adicionalmente, se deberá reportar trimestralmente, con la finalidad de proporcionar a las instancias globalizadoras y cámara de diputados el avance observado en el cumplimiento de las metas establecidas en el Programa Sectorial y de esta forma, dar transparencia a ejercicio de los recursos asignados a los programas del sector público en el PEF.**

**(13) ESTRATEGIAS.-** Se consignarán las alternativas o líneas de acción a seguir para la consecución de los objetivos y metas definidas.

**(14) CALENDARIZACIÓN DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES.** Se deberán calendarizar las principales actividades que permitan alcanzar el objetivo planteado, se sugiere un promedio de 4 (no siendo limitativas). También se deberá determinar la unidad de medida y meta para cada actividad. Como podrá observarse, **se incluyen en el formato, los espacios necesarios para la programación de la meta (PROG) y para dar seguimiento al cumplimiento de**



la misma en forma cuatrimestral (ALC). Ambos conceptos, deberán indicarse en números absolutos y el porcentaje estimado de avance para cada cuatrimestre.

**(14a) META ALCANZADA.-** Se incluye en el formato los espacios necesarios para dar seguimiento al cumplimiento de actividades tanto en número como en porcentaje de avance, es preciso mencionar que en las columnas relacionadas al segundo y tercer cuatrimestre, el porcentaje de avance deberá reportarse con respecto a la meta anual programada; es decir, se anotará el porcentaje acumulado al cuatrimestre que se reporta.

**(15) JUSTIFICACIÓN-** Se deberá incluir una breve descripción de los alcances obtenidos del proceso, **así como indicar las causas, en forma clara y precisa, de las desviaciones positivas o negativas del logro o incumplimiento de las metas definidas**, para dar seguimiento al cumplimiento de actividades, la cual invariablemente deberá ser reportada. Si el espacio no es suficiente para reportar dicha justificación, se debe anexar en una hoja al final del avance, informando el número de proceso y la actividad que se reporta.

**(16) ÁREA EJECUTORA.-** Se deberá indicar el área responsable de la coordinación o ejecución del proceso.

**(17) PRESUPUESTO.-** Se deberá aplicar el importe en pesos corrientes, para cada proceso definido en el Programa Operativo Anual; en este sentido no es necesario desglosar por capítulo de gasto los recursos necesarios para la ejecución de los mismos, toda vez que como se indicó anteriormente, el propósito de este ejercicio, es dar seguimiento al cumplimiento de metas y no al ejercicio del presupuesto.

Se deberá considerar el presupuesto ya asignado para el presente ejercicio fiscal, y actuar de conformidad con la política de racionalidad, austeridad y disciplina presupuestaria.

## **FORMATO 02 “RESUMEN DE PROCESOS”**

Por último se incluye un cuadro resumen que permitirá tener información, relacionada con la totalidad de los procesos, que realizará la institución.