



Plan de TRABAJO 2023-2027

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO



Ortegón
unidos para trascender

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN	3
1. LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL CONTEXTO ACTUAL	4
2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE QUINTANA ROO	6
3. RETOS PARA EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD	9
3.1. DOCENCIA	9
3.1.1. EDUCACIÓN PRESENCIAL	9
3.1.2. EDUCACIÓN EN LÍNEA	9
3.1.3. ÁREAS DE APOYO	10
3.2. INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	11
3.2.1. POLÍTICAS SOBRE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	11
3.2.2. DIVULGACIÓN DE LA CIENCIA, TECNOLOGÍA, INNOVACIÓN Y HUMANIDADES	11
3.3. DIFUSIÓN CULTURAL Y EXTENSIÓN	12
3.4. GOBERNANZA: AUTONOMÍA Y GESTIÓN	12
3.4.1. AUTONOMÍA	13
3.4.2. ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	13
3.4.3. MODERNIZACIÓN Y ATENCIÓN	14
4. EJES ESTRATÉGICOS Y TRANSVERSALES DEL PLAN DE TRABAJO PROPUESTO	15
4.1. EDUCACIÓN DE CALIDAD, INCLUSIVA Y PERTINENTE	16
4.1.1. ESTUDIANTES	16
4.1.2. ACADÉMICOS	17
4.1.3. NUEVOS PROGRAMAS	18
4.2. VINCULACIÓN MULTIHÉLICE EN CONTEXTOS DE PAZ	19
4.2.1. ATENCIÓN A PROBLEMAS	19
4.2.2. EDUCACIÓN CONTINUA	19
4.2.3. INNOVACIÓN	20
4.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA.	20
4.3.1. IGUALDAD Y DERECHOS HUMANOS	21
4.3.2. SEGURIDAD	21
4.3.3. VIDA SALUDABLE	22
4.4. GESTIÓN HUMANISTA Y EFICIENTE	22
4.4.1. IDENTIDAD	22
4.4.2. CLIMA LABORAL	23
4.4.3. MODERNIZACIÓN	23
COMENTARIO FINAL	24
5. FUENTES CONSULTADAS	24

PRESENTACIÓN

El presente Proyecto de Plan de Trabajo para aspirar a ocupar la titularidad de la rectoría de la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo, en el periodo del 15 de agosto de 2023 al 14 de agosto de 2027. Se sustenta en cuatro ejes estratégicos, en contexto con la normatividad aplicable en el ámbito estatal, nacional e internacional. Su construcción se nutrió a partir de la experiencia adquirida en cada uno de los cuerpos colegiados universitarios, la interacción con cada área académica o administrativa y el diálogo con la comunidad universitaria, a partir de la cercanía que se ha tenido con los trabajadores y estudiantes de cada uno de los campus; además, de las consultas a diversos académicos y funcionarios de otras instituciones educativas, de evaluación y empresariales.

Dichos ejes estratégicos delinean el quehacer universitario con una visión al futuro de la institución de manera socialmente responsable, humanista, comprometida con la calidad y en pleno ejercicio de su autonomía. Se marcan los objetivos, se definen las estrategias de desarrollo y se delimitan las metas para cada eje.

El Proyecto de Plan de Trabajo atiende los retos inmediatos y urgentes de nuestra institución, y plantea acciones directas, innovadoras, creativas, resilientes y socialmente responsables, con un amplio reconocimiento a nuestra pluralidad e interculturalidad, para la construcción de consensos a partir del diálogo.

Cabe resaltar que se requiere que la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo sea dirigida por una persona capaz de generar sinergias y un compromiso en todo el personal, académico y administrativo para volver a posicionar a la institución entre las primeras opciones de los potenciales aspirantes y ser una institución de referencia positiva en las humanidades, ciencias e ingenierías.

El presente Proyecto del Plan de Trabajo se organiza de la siguiente forma: inicialmente se presenta el contexto de la educación superior en la actualidad, como una universidad autónoma y con la Ley General de Educación Superior y la Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación vigentes; y se continúa con el diagnóstico del estado actual de nuestra institución. Esto da pie a resaltar las oportunidades detectadas en cada una de las áreas sustantivas universitarias: Docencia, Investigación, y Difusión Cultural y Extensión; así como las áreas de Gestión. Por las oportunidades identificadas se presentan los ejes estratégicos del Proyecto de Plan de Trabajo sobre educación, vinculación, responsabilidad social y gestión universitaria.

1. La educación superior en el contexto actual

Durante 2022 se llevó a cabo la Tercera Conferencia Mundial sobre Educación Superior. Ahí se discutió sobre la necesidad de superar los límites actuales y generar espacios de aprendizaje innovadores. En particular, se habló de los retos y las acciones instrumentadas durante la pandemia, y su efecto en el corto y largo plazos. También es destacable que se ha dado un cambio generacional del estudiantado, lo cual puede ser un conflicto con las formas de aprendizaje concebidas por el personal docente, además de las difíciles condiciones socioeconómicas imperantes en el mundo.

Durante el presente sexenio se ha generado cambios estructurales y normativos a nivel nacional que han propiciado, a su vez, un nuevo marco constitucional. Se promulgó la Ley General de Educación Superior, que establece entre otros la creación del Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES), subdividida en regiones y destacando la Región Sur – Sureste que incluye a Campeche, Chiapas, Oaxaca, Quintana Roo, Veracruz, Tabasco y Yucatán. El CONACES tiene entre sus objetivos generar una nueva visión sobre la educación superior y políticas para hacer efectivos los principios de obligatoriedad y gratuitad de la educación superior. Esta nueva visión tiene un enfoque de derechos humanos, interés superior del estudiante, respeto a la dignidad de las personas y a la libertad de cátedra, transversalidad de la perspectiva de género, mejora continua de la educación, interculturalidad y respeto a la pluralidad lingüística, educación inclusiva, educación para la vida y acceso universal al conocimiento y la cultura, e internacionalización solidaria. De particular relevancia es la gran preocupación por generar espacios en las Instituciones de Educación Superior (IES), que promuevan la igualdad sustantiva, no discriminación y acceso de las mujeres a una vida libre de violencia.

Otro de los elementos relevantes es el nuevo Espacio Común de Educación Superior (ECOES) para facilitar la movilidad de estudiantes y personal académico. Para un buen funcionamiento del ECOES se trabaja actualmente en el Sistema Nacional de Asignación, Acumulación y Trasferencia de Créditos Académicos (SNAATCA).

Finalmente, CONACES también ha generado la creación del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), que podría cambiar los esquemas de validación de la calidad de los programas educativos de nivel superior, ya sea la evaluación que realizan los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), o la acreditación por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Esto ha provocado que los CIEES se planteen la creación de un nuevo marco de evaluación apegado a los principios de la Nueva Ley General de Educación Superior (LGES); y seguramente, los diferentes organismos de acreditación pasaran por un proceso similar.

Por otra parte, recientemente se aprobó la Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI), que contiene los principios de la política pública en la materia, la conformación de un Sistema Nacional de HCTI y los instrumentos de financiamiento en materia de posgrados y actividades HCTI.

Finalmente, la UQROO pertenece a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y antes perteneció al Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), ambas instituciones apoyan el aprovechamiento de la infraestructura desarrollada o adquirida durante la pandemia y la reducción las brechas sociales, económicas y culturales. Adicionalmente, la ANUIES pretende

articular a la universidad pública con la privada y ambas con las tecnológicas, las normales y los centros de investigación, generar una oportunidad de vinculación en el estado.

Por otra parte, no debemos perder de vista la posición estratégica y geográfica hacia el Caribe y Centroamérica, el alto porcentaje de la extensión territorial se encuentra en algún régimen de protección al ambiente que ofrecen oportunidades para la investigación e internacionalización de la institución.

Aun cuando la vocación del estado se mantiene hacia el sector de servicios turísticos, se ha generado nuevas opciones con la creación del Tren Maya y nuevos destinos en el estado. Lo anterior, junto con los movimientos sociales y tecnológicos, generan la necesidad de diversificar la oferta educativa en áreas de humanidades, ciencia y tecnología en la región. En contraste, existe una escasa cultura científica y tecnológica a nivel regional, generando que los jóvenes se interesen por opciones en el sistema de educación superior público y privado con pocos requisitos y un menor tiempo de dedicación.

2. Diagnóstico Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo

La Universidad cuenta con una nueva personalidad jurídica, publicada en el Periódico Oficial del Estado de Quintana Roo el 24 de marzo de 2022, y con base en el decreto 222, expedido por la XVI Legislatura de Quintana Roo, nació la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo. Es así la primera institución pública de educación superior en el estado con autonomía bajo las cuatro premisas: libre determinación para elegir la forma de gobierno y de designación de las autoridades; libre determinación para establecer los programas y planes de estudio, las líneas de investigación y las políticas culturales y deportivas; libre determinación sobre el destino de las partidas presupuestales y de los ingresos propios, y; libre determinación para aprobar la normatividad interna de observancia obligatoria para toda la comunidad universitaria.

El mismo decreto estableció un año calendario para la armonización normativa, la cual aún con algunos meses de atraso se ha completado. La revisión del Reglamento de Personal Académico y la aprobación del Reglamento de Personal Administrativo generaron una gran discusión sobre sus contenidos y posibles afectaciones o lagunas.

La Universidad oferta 49 programas educativos, distribuidos de la siguiente manera: 32 de nivel licenciatura, de los cuales 29 son de tipo presencial y 3 en la modalidad en línea; 7 especialidades médicas, y; 10 programas de posgrado, de los cuales 6 son maestrías y 4 doctorados. Al cierre de 2022, de los 49 programas educativos vigentes en la Universidad, 37 son sujetos a ser evaluables en calidad (27 de licenciatura y 10 de posgrado). Al cierre del mes de diciembre de 2022 se registraron 19 de 27 programas de licenciatura que cuentan a la fecha con calidad. En cuanto a posgrado, siete de diez se mantienen dentro del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). El porcentaje de programas de licenciatura con calidad asciende a 70 %, al igual que el de posgrado. Sin embargo, el número de estudiantes de licenciatura que se inscriben en programas de calidad representa el 65.4 %.

Los programas educativos son pertinentes y atienden áreas de interés regional y nacional. Sin embargo, algunos tienen baja demanda de aspirantes como resultado de la poca efectividad de la promoción académica y difusión de los resultados y perfiles de egreso.

De acuerdo con la Secretaría de Educación de Quintana Roo, la Universidad alcanzó una tasa de participación del 13.9% de la matrícula de educación superior en el estado; la tasa de retención representó 65.6 %; y, la tasa de egreso de la cohorte ascendió a 40.8 %. A pesar de la inexistencia de un plan institucional de seguimiento de egresados en pleno funcionamiento, sabemos que un buen porcentaje de egresadas y egresados se desempeñan en actividades relacionadas con su formación, siendo esto también un reflejo de la pertinencia de los programas educativos. Sin embargo, muchos estudiantes tienen dificultades económicas, psicológicas o de salud, sin la posibilidad de que sean apoyados por la Universidad.

En consonancia con la política de Estado, aun cuando no se han formalizado el financiamiento requerido, es estableció la gratuidad de la educación superior para toda persona mexicana a partir del período otoño 2022. Finalmente, en el próximo mes de agosto, iniciará la actividad educativa en el campus Felipe Carrillo Puerto.

Por la parte del personal académico, se cuenta con 240 PTC con registro en el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep), 239 de ellos cuenta con Maestría o Doctorado. Asimismo, 152 acreditaron el perfil deseable Prodep y 83 son miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Los cuerpos académicos registrados suman 33, distribuidos de la siguiente manera: 17 en formación, 9 en consolidación y 7 consolidados.

En relación con la gestión universitaria, se ha desarrollado una Metodología para la Formulación del Programa Anual de Labores. Se trata de una metodología participativa desde los departamentos académicos, divisiones académicas, unidades académicas, direcciones generales, secretaría general y el plan institucional.

Se ha dado seguimiento a los recursos ministrados por unidad responsable para minimizar su reintegro al final del año fiscal, pero todavía se devuelve una cantidad importante. Para 2023 se ha programado un ingreso de poco más de 530 millones de pesos. En relación con el ejercicio 2022 se tuvo un resultado satisfactorio con una calificación de 100, en la presentación de los informes trimestrales presentados en el Sistema de Evaluación de Armonización Contable, aunque todavía se pueden mejorar los sistemas internos para la gestión más fácil o automática de la información.

La gestión de la calidad en la Universidad funciona a través de dos ejes fundamentales: a) el aseguramiento y certificación de los procesos estratégicos; y b) la documentación y revisión de procesos de forma permanente. Al finalizar 2022, el grado de documentación de los procesos es fue del 66 %.

En el informe anual de labores 2022, se menciona la formulación de la versión preliminar del Reglamento de la Planeación-Evaluación; así como, la integración de un catálogo de indicadores institucionales, con su metodología de cálculo, periodicidad de actualización y niveles de desagregación. Además de un nuevo Manual de Organización y Procedimientos.

Entre las adquisiciones tecnológicas, se destaca un chatbot institucional, el cual brinda información a los estudiantes sobre varios temas; por ejemplo, fechas de inscripción, carreras de la universidad, etc.

Se han tenido avances, sobre todo considerando que continua la recuperación después de la pandemia. Sin embargo, aún tenemos metas por alcanzar y problemas que resolver en un entorno donde las condiciones internas y externas contribuyen a la complejidad de los retos presentes y futuros. Entre dichas condiciones encontramos, las difíciles condiciones económicas internacionales, las preocupaciones sanitarias y la transformación hacia una cultura digital, y; de forma interna, la creación de un nuevo campus, la necesidad de incrementar la tasa de absorción, retención y egreso, un clima organizacional de descontento y el poco o nulo seguimiento de la planeación. Todas ellas nos dirigen hacia plantear estrategias innovadoras y trabajar más y mejor para el desarrollo de las funciones sustantivas de nuestra institución.

ESTRATEGIA PARA EL PERÍODO 2023-2027

Considerando lo anterior, se presenta la propuesta de plan de trabajo para una posible gestión de la rectoría para el periodo 2023-2027. La estrategia interna de mi propuesta es dar continuidad a aquellas iniciativas que han generado mejores condiciones en infraestructura, docencia y gestión con un estricto apego a la legislación universitaria, privilegiando los resultados antes que los requisitos; además, redirigir los esfuerzos para crear un mejor clima laboral atendiendo el diferencial institucional, la igualdad sustantiva, no discriminación y acceso de las mujeres a una vida libre de violencia. En relación con las relaciones externas

con la sociedad, buscaré posicionar a la UQROO como la primera opción para los estudiantes que egresan del nivel medio superior, y fortalecer los vínculos con los diferentes sectores de la sociedad para atender sus necesidades y tener los mejores resultados en estudiantes y egresados. En el logro de estos propósitos es indispensable la participación de todos los universitarios, tanto trabajadores como estudiantes, egresadas y egresados, y sociedad civil.

3. Retos para el desarrollo de las funciones de la Universidad

Las funciones sustantivas del quehacer universitario son: Docencia, Investigación y Extensión, y Difusión. A continuación se proponen las estrategias para su desarrollo.

3.1. DOCENCIA

En 2021 se aprobó el modelo educativo y académico de la Universidad, que descansa sobre dos pilares, el ideario y el paradigma educativos. El ideario presenta los principios del modelo que coinciden con aquellos presentes en la Ley General de Educación Superior. El paradigma es basado en competencias y con un enfoque socioformativo del estudiante con un amplio respeto a la dignidad de las personas y la libertad de cátedra. Desde 2022, la UQROO ofrece programas de licenciatura de forma presencial y virtual, ambos esquemas tienen retos distintos y por ello se deben plantear estrategias focalizadas para cada uno para su mejora continua.

3.1.1. Educación presencial

La educación presencial en la Universidad es la tarea de mayor tradición y cobertura a lo largo y ancho del estado. Se tiene presencia cinco municipios del estado, el área de influencia es sobre todo en la región sureste del territorio nacional. Desde 2013, cuando se recibió el reconocimiento de tener el 100% de matrícula inscrita en programas de calidad, este número disminuido, siendo actualmente de 65%. Por otra parte, somos la única institución con presencia en múltiples municipios, pero tan solo cubrimos el 13.9%.

Oportunidad. Los programas educativos con un reconocimiento de calidad atienden tan solo el 65% de la matrícula universitaria.

Meta. 100% de matrícula universitaria es atendida por programas con reconocimiento de calidad.

Oportunidad. La Universidad alcanzó una tasa de participación del 13.9 % de la matrícula de educación superior en el estado.

Meta. 16% de participación de la matrícula de educación superior del estado.

Oportunidad. La tasa de egreso de la cohorte ascendió a 40.8% en 2022.

Meta. 60% de egreso por cohorte en cada programa educativo.

3.1.2. Educación en línea

La educación en línea permite el acceso a la educación superior o educación continua a la población que no puede acudir de manera cotidiana a las aulas de los campus universitarios. La mayor parte, si es que no la totalidad, de las interacciones entre docentes-facilitadores y estudiantes se realiza en línea y de forma asíncrona. Inició actividades en la UQROO durante 2022, con tres programas de licenciatura. Un escenario distinto requiere de una transformación de contenidos y su forma de entrega considerando las características de la población objetivo. A un año de actividades, es necesario analizar los resultados para detectar las fortalezas y debilidades, tanto de infraestructura, currícula, docentes y estudiantes. En particular, la alta deserción representa el

mayor motivo para transformar la forma en que se concibe la educación en línea. Una de las posibles causas son las diferentes concepciones sobre la educación en línea como un sistema presencial, semipresencial o independiente, por lo que no se ha definido claramente la población objetivo ni capacitado a cada uno de los actores del proceso.

Oportunidad. Se ofrecen tres programas de educación en línea.

Meta. Ofrecer al menos cinco programas de licenciatura y cinco programas de educación continua en línea.

Oportunidad. Poca capacitación sobre educación en línea al personal universitario.

Meta. 50 trabajadores universitarios (docentes y administrativos) capacitados y realizando sus funciones en el área de educación en línea.

Oportunidad. Ningún programa de educación en línea tiene un reconocimiento de calidad.

Meta. Los tres programas que se ofertan actualmente, y que obtendrán en breve su estado de evaluable, con un reconocimiento de calidad.

3.1.3. Áreas de apoyo

Es necesario replantear la forma en la que funcionan los sistemas de información en la Universidad, ya que no han sido actualizados al nuevo modelo educativo y académico, se debe fortalecer la nueva ventanilla única con procesos automatizados para redirigir los esfuerzos del personal universitario a otras tareas menos repetitivas. El sistema SAE debe adecuarse para facilitar la interacción de los universitarios y ofrecer información para la generación automática de los indicadores.

Por otra parte, la red de bibliotecas universitarias se debe transformar en centros de acceso a la información y espacios para la interacción y esparcimiento de estudiantes y personal universitario, creando contextos de multi e interculturalidad, que favorezcan la construcción del conocimiento basado en el respeto a la diversidad, inclusión y derechos humanos.

Finalmente, la formación integral de los estudiantes se ha atomizado, disminuyendo el número de becas que se otorgan por el Patronato y recortando apoyos a los estudiantes destacados en deportes y cultura, entre otros.

Oportunidad. El sistema de administración escolar funciona de acuerdo con previos modelos educativos.

Meta. El SAE funciona de acuerdo con el modelo educativo y curricular, además de poder registrar los créditos según el SNAATCA.

Oportunidad. La ventanilla única ofrece cuatro servicios digitales a los estudiantes.

Meta. La ventanilla única ofrece servicios digitales a estudiantes y trabajadores universitarios.

Oportunidad. Ha dejado de funcionar la Unidad de Salud Integral como un punto de concentración para la atención de los estudiantes.

Meta. Contar con un área de atención integral para los estudiantes que requieran un apoyo especializado, ya sea por salud, dificultades económicas o académicas, desempeño

destacado en cultura, deportes o academia, con un enfoque de educación para la vida y educación inclusiva.

3.2. INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

La Universidad ha crecido durante los últimos años en el número de profesores investigadores de carrera, quienes cuentan con al menos una maestría, y muchos ya han concluido sus doctorados y pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores. La nueva Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI) representa una nueva visión de la gestión de la investigación e innovación, donde las becas de posgrado se otorgan directamente a los estudiantes e investigadores, las directrices las establece un nuevo órgano directivo nacional y los financiamientos para la investigación son cada vez más competitivos. Las becas para la formación y consolidación de los investigadores han disminuido a través del Programa para el Desarrollo del Personal Docente.

3.2.1. Políticas sobre investigación e innovación

Recientemente se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* la nueva Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI), con un nuevo enfoque al desarrollo de la investigación e innovación, nuevas prioridades y financiamiento. Se requiere que el personal universitario, en especial profesores investigadores, se capacite sobre los cambios en la materia. El financiamiento y apoyos para jóvenes investigadores es difícil de obtener, por lo que se requiere capacitación y proyectos semilla que puedan ir madurando las ideas para buscar financiamiento nacional o internacional. Además, fomentar que todo el personal académico de tiempo completo obtenga el reconocimiento al Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep) y aumentar el número de investigadores en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Oportunidad. La LGHCTI se ha publicado en el Diario Oficial de la Federación en mayo de 2023.

Meta. 100% de PIC capacitados sobre la nueva LGHCTI.

Oportunidad. El número de proyectos con financiamiento (interno o externo) es limitado.

Meta. Creación de un fondo de investigación para los proyectos internos.

Oportunidad. 63% de las y los profesores cuenta con el Perfil Deseable Prodep y 34% son parte del Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Meta. 85% de los investigadores alcancen el reconocimiento de Prodep y el 35% el SNI.

3.2.2. Divulgación de la ciencia, tecnología, innovación y humanidades

Durante la última década la UQROO ha crecido en el número de profesores investigadores con posgrado, reconocimiento al perfil deseable Prodep y membresía en el SNI. Se ha desarrollado investigaciones de vanguardia y se realizan acciones aisladas que promueven el acceso universal a las humanidades, ciencias, tecnologías e innovación. A pesar de lo anterior, los proyectos y avances que se desarrollan en la Universidad son poco conocidos fuera del claustro de profesores de cada área del conocimiento.

Oportunidad. Capacitar a las y los investigadores y personal de apoyo sobre divulgación y acceso universal al conocimiento.

Meta. 50% de investigadores y personal de apoyo sobre divulgación del conocimiento.

Oportunidad. Se realizan de forma aislada eventos de divulgación con estudiantes de los sistemas de educación previos a la universidad.

Meta. Organizar al menos un evento por campus con los sistemas de educación básica, media básica y media superior.

Oportunidad. Se vive un vacío en la comunicación del quehacer universitario que sea accesible a la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Meta. Mantener una gaceta digital, para el fomento del acceso universal al conocimiento y la cultura.

3.3. DIFUSIÓN CULTURAL Y EXTENSIÓN

La UQROO cuenta con uno de los espacios más importantes para el desarrollo de la cultura y las artes, el Teatro Universitario del campus Bahía. Además, entre los estudiantes y personal hay grandes talentos en la música, baile, pintura, fotografía, etc. Con lo anterior, es posible ser un referente en el ámbito de la difusión cultural. Por otra parte, además del talento artístico también se cuenta con talento deportivo y académico; por lo que es necesario que se aumente su alcance la sociedad quintanarroense y a la región.

Oportunidad. Se cuenta con talento artístico en la universidad y buenas relaciones con el Instituto de Cultura y las Artes de Quintana Roo.

Meta. Organizar un festival cultural en la universidad, al que pueda asistir la sociedad quintanarroense.

Oportunidad. Ha disminuido la participación de atletas en los juegos de Universiadas.

Meta. Participar en al menos 10 disciplinas en las universiadas regionales.

Oportunidad. Se cuenta con gran talento académico y capacidad instalada para capacitación y educación continua.

Meta. Contar con un catálogo de servicios y educación continua.

3.4. GOBERNANZA: AUTONOMÍA Y GESTIÓN

La nueva Ley General de Educación Superior expone un enfoque de derechos humanos, interés superior del estudiante, respeto a la dignidad de las personas y a la libertad de cátedra, transversalidad de la perspectiva de género, mejora continua de la educación, interculturalidad y respeto a la pluralidad lingüística, educación inclusiva, educación para la vida y acceso universal al conocimiento y la cultura, e internacionalización solidaria. Además, pone especial énfasis para generar espacios en las IES que promuevan la igualdad sustantiva, no discriminación y acceso de las mujeres a una vida libre de violencia. Todo ello solo es posible cuando toda la gestión universitaria está convencida de estos valores, los promueve y los practica. De lo contrario, se genera conflictos y desigualdades tanto con el personal como con las y los estudiantes.

3.4.1. Autonomía

El decreto de Autonomía de la Universidad ha planteado una serie de oportunidad para el futuro cercano y de largo plazo. Un ejemplo fue la actualización de la normatividad y la presente renovación de quien ocupará la Rectoría. En particular, ofrece la oportunidad de trazar el rumbo institucional de largo plazo que sirva de guía para las propuestas de quienes aspiren a la rectoría en el futuro y fortalezco el compromiso institucional con los quintanarroenses.

Oportunidad. No se cuenta con un plan rector de largo plazo.

Meta. Un plan prospectivo a 20 años.

Oportunidad. No se ha difundido de manera masiva los efectos de la reciente autonomía universitaria.

Meta. Un foro por campus de discusión de autonomía universitaria y un plan de difusión sobre autonomía.

Oportunidad. La identidad universitaria no se ha consolidado.

Meta. Un plan de identidad universitaria que atienda a todos los que han estado en las aulas y oficinas universitarias; a quienes hoy estudian o trabajan en la Uqroo; así como, a las familias de los futuros estudiantes.

3.4.2. Administración y Finanzas

En relación con la gestión universitaria, se ha desarrollado una metodología para la formulación participativa del Programa Anual de Labores. En el informe anual de labores 2022, se menciona la formulación de la versión preliminar del Reglamento de la Planeación-Evaluación; así como, la integración de un catálogo de indicadores institucionales, con su metodología de cálculo, periodicidad de actualización y niveles de desagregación. Sin embargo, en la actualidad es poco o nulo el seguimiento de la planeación en cada nivel administrativo o académico. Finalmente, hay grandes retos para generar un clima organizacional que fomente el desarrollo institucional y las buenas relaciones entre todos los universitarios.

Oportunidad. Revisar la metodología del Plan Anual de Labores, para dar un seguimiento puntual a los proyectos generados en cada departamento y ejercer la totalidad de recursos asignados de manera eficaz y eficiente.

Meta. Formular una metodología de planeación y seguimiento, que incluya además de las partidas presupuestales, un catálogo de indicadores institucionales, con su metodología de cálculo, periodicidad de actualización y niveles de desagregación.

Oportunidad. No se tiene un clima laboral armonioso que fomente el desarrollo eficiente de las labores universitarias.

Meta. Procurar un 90% del personal con una opinión de un clima laboral armonioso.

Oportunidad. Se han presentado en otras instituciones educativas retos en materia de seguridad, que no se han presentado en la UQROO.

Meta. Contar con un plan de seguridad universitario para generar espacios seguros para todas y todos, en un clima de igualdad.

3.4.3. Modernización y atención

Otra parte relevante para la gestión universitaria es la modernización y simplificación de sus procesos, de tal forma que se aproveche las tecnologías de la información y comunicaciones para la generación automática de indicadores, una ventanilla electrónica para el personal y estudiantes, entre otros. Esto tiene como objetivo la reducción de tiempos de atención y una mayor eficiencia en el uso del tiempo y los recursos universitarios. Para lograr una automatización, es necesario que se especifiquen claramente los procesos y las funciones del personal.

Oportunidad. Se ha puesto en funcionamiento nuevas herramientas digitales.

META. Consolidar el 80% de los sistemas digitales institucionales como el chatbot institucional, ventanilla única, etc.

Oportunidad. Se tienen muchos procesos en papel que podrían simplificarse.

Meta. Contar con una política de simplificación de procesos sin papel.

Oportunidad. No todas las áreas forman parte del sistema interno de armonización contable.

Meta. Consolidar una armonización contable integral

4. Ejes estratégicos y transversales del plan de trabajo propuesto

La propuesta del Plan de Trabajo que me permito poner a su consideración es resultado de la experiencia acumulada a lo largo de cerca de 20 años de trabajo como universitario, aunado a la comprensión de la realidad concreta que conllevan los retos de la educación superior en México en el contexto de la contingencia sanitaria que vivimos recientemente, los retos económicos y el marco legal en los órdenes local, nacional e internacional.

Después del diagnóstico y la identificación de algunas de las oportunidades que se vislumbran para los próximos años, he decidido agrupar las diferentes acciones de la Propuesta del Plan de Trabajo en cuatro ejes estratégicos:

1. Educación de calidad, inclusiva y pertinente,
2. Vinculación multi-hélice en contextos de paz,
3. Responsabilidad social universitaria,
4. Gestión humanista y eficiente

Estos ejes están unidos de forma transversal con las acciones en materia de seguridad, ética, igualdad y transparencia.

En ellos se ven reflejadas los distintos ámbitos de la función universitaria, desde la gestión del aprendizaje, gestión de la producción del conocimiento, gestión del uso y distribución del conocimiento, así como, la gestión institucional. De tal forma, resaltan las siguientes políticas institucionales, dado que representan las áreas de oportunidad:

1. Las funciones de la Universidad se orientarán por las premisas de los paradigmas de buena calidad para instituciones de educación superior, dependencia de educación superior, cuerpo académico y programa educativo.
2. Se garantiza el respeto de los derechos humanos de la comunidad universitaria, con la prevención y erradicación de toda forma de discriminación, violencia, acoso y hostigamiento; promoviendo la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres; así como el equilibrio entre la vida personal y familiar.
3. La responsabilidad social universitaria forma parte de la cultura organizacional para promover efectos positivos en el entorno.
4. La oferta educativa responde a la visión institucional universitaria contenida en este Plan. Estará sujeta a disponibilidad presupuestal y a resultados positivos de sus estudios de factibilidad y pertinencia, pudiendo ser parte de un horizonte temporal mayor contenido en el Plan Prospectivo para el desarrollo universitario.
5. La Universidad mantendrá una estrecha vinculación con sus egresados a través de educación continua y otros servicios.
6. La docencia y la investigación deben realizarse en forma vinculada con los sectores público, privado y social, ya sea en el ámbito nacional o internacional, con un amplio respeto por el medio ambiente.
7. Se promoverá la comunicación permanente entre las unidades académicas y hacia la sociedad.

8. Una digitalización de los procesos universitarios y una armonización contable integral

4.1. EDUCACIÓN DE CALIDAD, INCLUSIVA Y PERTINENTE

Las diferentes dependencias de educación superior deben asegurar la calidad de sus programas educativos (PE); ésta debe ser la principal preocupación de cualquier división académica y para ello se deben garantizar las condiciones para lograr una evaluación favorable o acreditación de los PE. En general, las evaluaciones de PE contemplan diferentes ámbitos: estudiantes, docentes, infraestructura, plan de estudios, egresados, vinculación, gestión, investigación, entre otros.

La UQROO mantiene una planta docente con gran capacidad y reconocimiento, y como se mencionó previamente, casi la totalidad del personal académico cuenta con estudios concluidos de posgrado. Los estudiantes y profesores participan en movilidad nacional e internacional, demostrando que la formación de la Universidad es comparable con otras instituciones de gran prestigio, tanto en México como en otras regiones del mundo. Como resultado, los egresados son la mejor carta de presentación de la Universidad en el sector productivo. Sin embargo, a nivel licenciatura se tiene un gran reto, ya que durante los últimos años el número de aspirantes, el porcentaje de absorción de estudiantes y la retención en general ha ido a la baja. Con estos antecedentes, son necesarias tres acciones: una promoción más intensa y con expectativas a corto y mediano plazo (primaria, secundaria y preparatoria), para posicionar los programas universitarios sobre la oferta similar en otras instituciones, y un rediseño de la oferta educativa para renovar el interés de la población, una mayor vinculación para que sean conocidos y más demandados por nuestros egresados.

Finalmente, la mayor parte del profesorado tiene más de 10 años en la Universidad o cuenta ya con el máximo grado de habilitación, de tal forma que, en el rubro de investigación, el reto es hacer una mayor difusión y transferencia de los resultados de los proyectos a la sociedad en general.

4.1.1. Estudiantes

Oportunidad. Contar con programas educativos de licenciatura, presenciales o en línea, y posgrado reconocidos por su pertinencia y calidad, de acuerdo con los estándares nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.

Estrategia. Lograr la acreditación de los programas educativos a nivel nacional e internacional, y mantenerla.

Meta. 100% de matrícula universitaria atendida por programas con reconocimiento de calidad.

Acciones:

- Formar grupos de apoyo especializado para el reconocimiento y acreditación de los programas educativos, capacitando a profesores en los instrumentos y formas de evaluación según el organismo de revisión.
- Asegurar la realización del estudio de seguimiento de egresados y socializar sus resultados para retroalimentar la actualización de los programas educativos.
- Dar seguimiento a los planes de acción de los programas educativos para atención a las recomendaciones recibidas en las evaluaciones y para la mejora de cara a los futuros procesos de evaluación.

- Gestionar fondos presupuestales para continuar el mejoramiento a la infraestructura (aulas, ventiladores, sillas para zurdos, enchufes, accesos para discapacitados, señalización, iluminación, gimnasio).
- Implementar de forma transversal un proceso de selección de profesores por asignatura.

Objetivo. Elevar el nivel de desempeño académico y la eficiencia terminal del estudiantado.

Estrategia. Consolidar los apoyos a estudiantes para coadyuvar a su permanencia y obtención de su grado académico.

Meta. Una tasa de 60% de egreso por cohorte en cada programa educativo.

Acciones:

- Reactivar áreas de bienestar estudiantil.
- Realizar estudios para detección de requerimientos especiales al ingreso y primeros ciclos de los estudiantes.
- Recuperar el área de bienestar estudiantil para apoyar a los estudiantes en materia académica, psicológica, médica, etc.
- Detectar, por programa educativo, las principales asignaturas reprobadas y establecer un programa de asesorías.
- Difundir efectivamente las diferentes opciones de becas para los estudiantes, así como la actualización del reglamento de becas y activación del comité respectivo.
- Fomentar la participación del estudiantado en proyectos y programas de apoyo a la investigación e innovación tecnológica.

Estrategia. Fortalecer el vínculo con los egresados.

Meta. Un programa de educación continua y uno de seguimiento de egresados.

Acciones:

- Desarrollar un programa de educación continua (cursos, talleres, diplomados).
- Realizar la promoción institucional y regional de casos de éxito de egresados universitarios, resultados de los proyectos de investigación, logros, y reconocimientos.

4.1.2. Académicos

Objetivo. Consolidar una planta de profesores reconocida por su perfil académico en los ámbitos nacional e internacional.

Estrategia. Fortalecer la capacidad académica de la planta de profesores investigadores de carrera (PIC) y demás figuras de ámbito académico.

Meta. 100% de PIC capacitados sobre la nueva LGHCTI. Un fondo de investigación para los proyectos internos. 85% de los investigadores alcancen el reconocimiento de Prodep y el 35% el SNI.

Acciones:

- Para los pocos profesores que no han alcanzado el máximo de habilitación, establecer un calendario para su formación y apoyarlos para obtener apoyos.
- Capacitar a todo el personal sobre la LGHCTI.
- Para todos los profesores, proveer las condiciones (tiempo y recurso materiales) para que desarrollen todas las actividades que les permita obtener el perfil deseable PRODEP, en particular, para aquellos con la máxima habilitación, los proyectos (y sus productos) que les permita su ingreso/refrendo en el Sistema Nacional de Investigadores.
- Establecer un fondo interno de apoyo a la investigación.
- Establecer un evento anual para la exposición de avances y resultados de los proyectos de investigación.
- Propiciar la participación de los profesores de tiempo completo en redes académicas con otras universidades del país y el extranjero.
- Establecer una oficina de transferencia de tecnologías, mediante la cual se puedan vender el servicio de incubación de empresas, transferencia tecnológica y protección intelectual.

4.1.3. Nuevos programas

Objetivo. Incrementar la matrícula y diversificar la oferta educativa.

Estrategias. Actualizar los programas educativos de licenciatura y posgrado para contar con una oferta atractiva para los egresados de los niveles previos.

Crear nuevos programas de licenciatura en línea.

Metas. 16% de participación de la matrícula de educación superior del estado.

Ofrecer al menos cinco programas de licenciatura y cinco programas de educación continua en línea.

Acciones:

- Promover la oferta académica universitaria, de forma permanente, a través de mecanismos de difusión de alto impacto en la población objetivo, por ejemplo: tiktok.
- Facilitar los procesos de admisión de aspirantes
- Atención especializada a los alumnos de educación en línea para abatir la deserción, en parte definiendo claramente la población objetivo y capacitando a personal académico y administrativo.
- Establecer líneas eficaces de colaboración con egresados, colegios de profesionistas, empresas, organizaciones sociales, gubernamentales, que permitan identificar las oportunidades de formación profesional para orientar el proceso de diseño, rediseño, actualización de los programas educativos y educación continua.
- Asegurar la realización del estudio de pertinencia y socializar sus resultados para la creación de nuevos planes de estudio y retroalimentar la actualización de los programas educativos, en especial en Cozumel y Felipe Carrillo Puerto.
- Organizar actividades periódicas para que se conozcan las competencias que desarrollan los estudiantes durante su formación en la Universidad; dichas actividades, se deben realizar

en los centros de educación básica y media superior, concursos y demostraciones en eventos con la sociedad civil, etc.

4.2. VINCULACIÓN MULTIHÉLICE EN CONTEXTOS DE PAZ

La labor universitaria debe tener un impacto dentro y fuera de la universidad, en un ámbito local y regional. Se debe desarrollar la extensión universitaria—y la colaboración no solo con los actores académicos, sino con los sociales, gubernamentales y empresariales con un profundo respeto por el medio ambiente. Con lo anterior, no solo se logra que la sociedad sea la beneficiaria directa de los conocimientos científicos o de la innovación tecnológica creadas por la comunidad universitaria, sino que la Universidad se vuelve referencia estatal, posicionándose en los distintos círculos de la sociedad y el pensamiento de los potenciales aspirantes a nuestros programas educativos.

4.2.1. Atención a problemas

Objetivo. Consolidar la vinculación con la sociedad para atención de problemas ciudadanos, educación y valores.

Estrategia. Establecer vínculos permanentes con gobierno, diferentes organizaciones civiles y empresas.

Meta. Mantener un mínimo de dos convenios por programa educativo.

Acciones:

- Recuperar, fortalecer e incrementar los convenios con el sector gubernamental, organizaciones civiles y empresas para que profesores y estudiantes participen en proyectos de atención ciudadana, educación y valores.
- Organizar actividades periódicas para que se conozcan las competencias que desarrollan los estudiantes durante su formación en la Universidad. Dichas actividades, se deben realizar en los centros de educación básica y media superior, concursos y demostraciones en eventos con la sociedad civil, etc.
- Fomentar la participación del estudiantado en la difusión de los resultados de proyectos de investigación e innovación tecnológica.
- Fomentar la asistencia de escuelas de educación media superior a los eventos universitarios.

4.2.2. Educación continua

Objetivo. Generar una vinculación ciudadana para educación continua y de acceso universal al conocimiento.

Estrategia. Fortalecer la vinculación con los diferentes sectores.

Meta. Un programa de educación continua y de acceso universal al conocimiento

Acciones:

- Desarrollar un programa de educación continua (cursos, talleres, diplomados).
- Realizar la promoción institucional y regional de casos de éxito de egresados universitarios, resultados de los proyectos de investigación, logros, y reconocimientos.

- Firmar convenios con el gobierno, la organizaciones civiles y empresas para la capacitación y la oferta de cursos especializados.
- Generar una oferta de actividades de acceso universal al conocimiento y la cultura.
-

4.2.3. Innovación

Objetivo. Atender los cambios en los requerimientos de los empleadores de egresados.

Estrategia. Establecer canales de comunicación efectivos por área de conocimiento con las empresas

Meta. Un consejo social por división académica.

Acciones:

- Establecer consejos sociales en las divisiones para recibir retroalimentación sobre las necesidades de formación para estudiantes.
- Establecer las prácticas/estancias profesionales en cada plan de estudios para incentivar el acercamiento con los empleadores.
- Acercarse con los titulares de las diferentes dependencias gubernamentales para conocer sus necesidades y firmar convenios para prácticas profesionales o servicio social.
- Establecer líneas de investigación conjuntas para someter a las diferentes instancias de financiamiento.

Objetivo. Recuperar/fortalecer los centros de extensión.

Estrategia. Fortalecer el vínculo de los centros de extensión con las empresas/sociedad

Meta. Un programa de servicios profesionales.

Acciones:

- Aumentar la capacitación a los estudiantes y sociedad para el emprendimiento.
- Desarrollar un programa de educación continua (cursos, talleres, diplomados).
- Realizar la promoción institucional y regional de casos de éxito de los centros de extensión universitarios, resultados de los proyectos de investigación, logros y reconocimientos.
- Establecer programas de servicio social de los centros de extensión.
- Generar y difundir un catálogo de servicios profesionales.
- Promover a la Universidad como un proveedor de servicios que no requiere licitación pública.
- Establecer una oficina de transferencia de tecnologías, mediante la cual se pueda vender el servicio de incubación de empresas, transferencia tecnológica y protección intelectual.

4.3. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA.

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) sienta las bases del compromiso de las instituciones de educación superior con su sociedad y el ambiente. Sus principios constituyen una guía para el quehacer universitario. Adicionalmente, corresponde a este eje promover el desarrollo integral, con pleno respeto a los derechos humanos, y la autogestión de los universitarios.

En este eje se evidencia la importancia de promover la igualdad sustantiva, así como, la no discriminación y acceso de las mujeres a una vida libre de violencia. Además, resalta el fortalecimiento de una cultura de respeto a los derechos humanos y la dignidad de las personas, transversalidad de la perspectiva de género, interculturalidad y respeto a la pluralidad lingüística, educación inclusiva, educación para la vida y acceso universal al conocimiento y la cultura.

4.3.1. Igualdad y derechos humanos

Objetivo. Desarrollar una cultura de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) para toda la comunidad.

Estrategia. Difundir y aplicar de manera transversal la cultura de la igualdad sustantiva, la inclusión, la interculturalidad y la ética.

Meta. Un programa de cursos cortos y cápsulas sobre RSU

Acciones:

- Capacitación y difusión de la normatividad, interna y externa, en materia de igualdad y derechos humanos.
- Implementar un programa de actualización y capacitación del personal en general en la materia.
- Un programa de comunicación clara y directa con la comunidad universitaria.
- Un enlace jurídico, preferentemente una mujer, en cada campus para atender cuestiones de violencia de género, acoso y hostigamiento sexual.
- Establecer un Comité que atienda los casos de acoso y hostigamiento sexual, discriminación y violencia de género.
- Recuperar el área de bienestar estudiantil para apoyar a los estudiantes en materia académica, psicológica, médica, etcétera.
- Campañas de prevención de adicciones.

4.3.2. Seguridad

Objetivo. Generar una cultura de paz y seguridad en la Universidad.

Estrategia. Generar espacios seguros para las y los universitarios.

Meta. 100% de espacios iluminados y vigilados.

Enlace jurídico en los campus con mayor incidencia de denuncias.

Acciones:

- Un programa de vigilancia con cámaras y monitoreo continuo de los campus universitarios.
- Asegurar la iluminación en cada campus.
- Colaborar en el desarrollo de un programa institucional de eficiencia energética.
- Un enlace jurídico, preferentemente una mujer, en cada campus para atender cuestiones de violencia de género, acoso y hostigamiento sexual.
- Campañas de prevención de adicciones.

4.3.3. Vida saludable

Objetivo. Generar una cultura de vida saludable en la Universidad.

Estrategia. Fomentar los hábitos saludables en las y los universitarios.

Metas. Programa integral de vida saludable.

Programa de actividades deportivas y culturales por campus.

Acciones:

- Reforzar el área de psicología.
- Instrumentar un programa integral para el estilo de vida saludable en atención a la comunidad universitaria.
- Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades deportivas y artísticas.
- Difundir las actividades de salud preventiva del sector salud y la sociedad en general.
- Cafeterías con opciones saludables y de costo accesible.
- Actualizar e implementar el Programa de Manejo Ambiental Institucional (PAMI).
- Campañas de prevención de adicciones.

4.4. GESTIÓN HUMANISTA Y EFICIENTE

La Universidad cuenta con talento profesional en cada una de las áreas de trabajo, desde las académicas hasta las áreas de apoyo administrativo transversales. Hay varias áreas de oportunidad que se han identificado desde la Encuesta de Clima Laboral 2022, pero que no han sido atendidas efectivamente, por ejemplo, es la formación y capacitación, la permanencia y el ascenso, o la correspondencia con la vida familiar y personal. Además, hay un sentir generalizado de que no se tiene identidad universitaria, que los trabajadores y estudiantes no se sienten parte relevante del quehacer universitario, y que las autoridades se ven lejanas a la comunidad.

4.4.1. Identidad

Objetivo. Mejorar la imagen de la Universidad ante la sociedad y comunidad universitaria.

Estrategia. Difundir las acciones de la Universidad en favor de la sociedad y comunidad.

Meta. Programa de difusión universitario.

Tienda en línea de productos universitarios.

Acciones:

- Generar una tienda para productos con la imagen institucional.
- Política editorial universitaria, con una gaceta y lineamientos de cesión de derechos.
- Cafeterías con alimentos saludables, e imagen universitaria.
- Fortalecer la cultura y deporte como representantes institucionales.
- Designación de un espacio digno para las actividades culturales de cada campus.
- Oferta de servicios de lenguas a externos.
- Organizar actividades periódicas para que se conozcan las competencias que desarrollan los estudiantes durante su formación en la Universidad. Dichas actividades, se deben

realizar en los centros de educación básica y media superior, concursos y demostraciones en eventos con la sociedad civil, etcétera.

4.4.2. Clima laboral

Objetivo. Mejorar el clima laboral en la Universidad.

Estrategia. Establecer una cultura de evaluación clara y objetiva con propósitos de mejora.

Meta. Proceso de evaluación administrativa cuatrimestral objetivo y documentado.

Plan para convocatoria de promoción para el personal universitario.

Plan de comunicación cercana a la comunidad universitaria.

Acciones:

- Tener una comunicación clara y directa con la comunidad universitaria.
- Documentar el proceso de evaluación administrativa cuatrimestral objetiva.
- Capacitar a los universitarios sobre trabajo colaborativo.
- Clarificar las funciones administrativas y la línea de dirección para el personal.
- Plan de promoción/ascenso docente y administrativo.
- Gestión para la entrega de los recursos comprometidos en los diferentes convenios.
- Generar políticas para la adquisición de bienes y servicios que no estén normadas por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, en particular para las relacionadas con la investigación.
- Revisar los puestos y perfiles para una asignación de tareas de acuerdo con ellos.

4.4.3. Modernización

Objetivo. Modernizar la gestión en la Universidad.

Estrategia. Simplificar, documentar y automatizar los procesos administrativos.

Meta. 10 procesos simplificados.

10 procesos automatizados.

100% de procesos documentados.

Acciones:

- Generar un Plan Estratégico de Tecnologías y Sistemas.
- Simplificar los procedimientos administrativos.
- Documentación clara de distintos procesos.
- Automatización de procesos para contar con trámites completamente en línea para la comunidad y válidos ante las autoridades (internas).
- Bases de datos ordenadas y con minería de datos para la explotación y toma de decisiones.
- Capacitación constante al Departamento de Recursos Materiales, sobre COMPRANET, publicaciones en el Diario Oficial de las convocatorias, plataformas del SAT, IMSSS, INFONAVIT (es obligación de la contratante verificar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y salariales).

- Coordinar la Dirección General de Planeación con la Dirección General de Administración y Finanzas, para tener una mayor coincidencia de calendario de administraciones, licitaciones y compras.
- Actualizar el reglamento para la educación en línea.

Comentario final

La Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo tiene grandes fortalezas para desarrollarse en los próximos años y volver a posicionarse en las preferencias de los aspirantes y los empleadores. Pero son necesarias acciones que generen resultados a corto y mediano plazo haciendo una fuerte vinculación con los distintos sectores de la sociedad y niveles educativos previos. Es importante que las acciones que se lleven a cabo se den en un ambiente organizacional de armonía y con un liderazgo basado en un análisis de los datos disponibles, la experiencia de toda la comunidad y el conocimiento de las diferentes problemáticas que afectan a la Universidad.

Dr. Jaime Silverio Ortegaón Aguilar

5. Fuentes consultadas

- Ley General de Educación Superior
- Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación
- Tercera Conferencia Mundial sobre Educación Superior
- Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES)
- Decreto 222 expedido por la XVI Legislatura de Estado de Quintana Roo
- Informe Anual de Labores 2022, Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo
- Folleto estadístico 2022-2023 SEQ
- Resultados de la Encuesta de Clima Laboral 2022