



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

**DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTAL ENTRE LAS
UNIDADES RESPONSABLES DE LA UNIVERSIDAD DE
QUINTANA ROO: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y
PRÁCTICA**

INFORME DE INVESTIGACIÓN

**PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ECONOMÍA Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PRESENTA

JAVIER SOLÍS OLVERES

DIRECTOR

DR. JOSÉ LUIS ESPARZA AGUILAR

Chetumal, Quintana Roo, noviembre de 2012.



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

Informe de investigación elaborado bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

MAESTRO EN ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

COMITÉ

DIRECTOR: _____

Dr. José Luis Esparza Aguilar

ASESOR: _____

Dra. René L. Lozano Cortés

ASESOR: _____

Dr. Luis Fernando Cabrera Castellanos

Chetumal, Quintana Roo, noviembre de 2012

Dedicatoria

A mi mamá Tere quien me inculcó el respeto y amor a Dios a quien me hago presente todos los días, agradeciendo sus bondades; también me enseñó, los valores, la solidaridad y el aprecio por mis semejantes y los principios a observar, todos ellos perduran, aun después de las dificultades y las tentaciones que se me han mostrado, creo que no te he quedado mal.

A mis padres que con su ejemplo forjaron mi carácter en el trabajo y en la limpieza de mis actos, en eso aún me encuentro trabajando, hasta que me los vuelva a encontrar.

A mis hijos que tanto quiero y que me hacen sentir orgulloso y satisfecho con la vida.

A mi mujer que siempre me ha acompañado, motivado, apoyado y soportado.

A mis hermanos, los quiero y los tengo presente siempre.

A mis compañeros y amigos que hacen de esta ciudad cálida y excepcional.

Agradecimientos

El trabajo aquí desarrollado me ha permitido reencontrarme, con mis aspiraciones, siempre he considerado que la vida es de constante superación y trabajo, en su contenido plasmo mis convicciones de que la Universidad de Quintana Roo es una institución noble por sus objetivos y solidaria con la comunidad, es el único medio para alcanzar las aspiraciones de un estado más justo y este por su historia, ha sido objeto de constante inmigración y los afortunados, hemos encontrado aquí las oportunidades para un desarrollo como personas y como profesionales.

En su oportunidad he podido encontrar a grandes personalidades como el Lic. Martínez Ross que desde que nos conocimos me ha brindado su amistad y apoyo, un gran hombre, de igual manera pude acercarme a en aquella época a la M.A. Elina Coral Castilla, quien a lo largo de muchos años ha demostrado ser una profesionista comprometida con las instituciones en las que ha aportado sus conocimientos, su experiencia y las ha hecho crecer, apoyándose con su familia y contribuyendo al engrandecimiento del estado, claro ejemplo de lo que la mujer mexicana puede lograr y modelo a seguir de políticos y compañeras de genero, por sus logros, convicciones y honestidad, demostrados en el ejercicio de sus actividades cotidianas, a la Maestra Elina le doy las gracias por su invaluable apoyo, solidaridad y guía.

A esta ciudad a la que llegue hace 44 años que me adoptó y cobijó, con su escasa población, la que me ha visto crecer, como persona y como profesional, en la que me he encontrado con grandes amigos y compañeros en lo social, lo académico y lo laboral, a todos ellos no pudiéndolos citar uno por uno, mi mas profundo agradecimiento.

Ha sido gratificante encontrarme de nuevo con compañeros profesores, amigos y exalumnos del ITCH, del gobierno del estado y recientemente de la UQROO, en todos ellos he encontrado respeto y amistad; Dr. José Luis Esparza, mi afecto y reconocimiento; Dra. Rene Lozano, su esposo el Dr. Fernando Cabrera, Mtro. Mario Vargas, Dr. Alfredo Castillo, Tacho, Saúl, Mauro, Ana, sólo por citar unos pocos, mi admiración, respeto y amistad duradera.

Gracias

ÍNDICE

Índice de Cuadros	VIII
Índice de Gráficas	X
Introducción	1
I. Antecedentes.....	1
II. Planteamiento del problema.....	2
III. Delimitación de la investigación.....	4
IV. Justificación.....	4
V. Objetivos:.....	5
a) General.....	5
b) Específicos.....	5
Capítulo 1. El contexto de la educación superior en México	8
1.1 Antecedentes.....	8
1.2 Importancia de la educación superior.....	10
1.3 El presupuesto universitario.....	14
1.4 Evolución del presupuesto universitario.....	16
1.5 El modelo de asignación de recursos de CUPIA.....	20
1.6 La distribución de recursos para las universidades.....	29
Capítulo 2. El contexto de la Universidad de Quintana Roo.	36
2.1 Antecedentes.....	36
2.2 Estructura de gobierno.....	37
2.3 El modelo educativo.....	46
2.4 Fuentes de financiamiento.....	49
2.5 El presupuesto de operación e inversión por URE.....	52
2.6 Principales políticas para la asignación de recursos.....	56
Capítulo 3. El sistema de información institucional para la gestión de recursos	60
3.1 El modelo actual para la asignación de recursos por URE.....	64

3.2 El proceso actual para la asignación de recursos	65
3.3 Los sistemas de gestión institucional.....	66
3.4 Los sistemas de gestión académica	67
Capítulo 4. Propuesta de un modelo de asignación de recursos.....	69
4.1 Modelo conceptual	69
4.2 Definición de los principales componentes.....	71
4.3 Análisis de los principales componentes.....	72
4.4 Aplicación del modelo.....	73
4.5 Sistematización y puesta en operación	86
Capítulo 5. Conclusiones.....	90
5.1 Conclusiones.....	90
5.2. Recomendaciones.....	91
5.3. Limitaciones.....	92
5.4. Futuros trabajos de investigación.....	92
Bibliografía.....	94
Acrónimos.....	97

Índice de Cuadros

Cuadro 1. Gasto Público y Privado como porcentaje del PIB.....	9
Cuadro 2. Subsidio federal y estatal de las IES como porcentaje del PIB	9
Cuadro 3. Gasto federal en educación superior.....	17
Cuadro 4. Evolución del costo por alumno en el nivel superior.....	18
Cuadro 5. Escuelas de licenciatura universitaria y tecnológica, por fuente de financiamiento.....	19
Cuadro 6. Estudiantes de licenciatura universitaria y tecnológica, por tipo de escuela.....	19
Cuadro 7. Ponderadores por nivel educativo.....	23
Cuadro 8. Ponderación por tipo de programa educativo.	24
Cuadro 9. Ponderación de los diferentes núcleos de personal académico de tiempo completo para la fórmula del subsidio de la investigación.	25
Cuadro 10. Subsidio total a las universidades públicas (incluye federal y estatal) 1994-2004.....	29
Cuadro 11. Gasto por alumno y por nivel educativo en 1993 para los países de la OCDE y México en dólares de E.U	35
Cuadro 12. Presupuesto de Egresos Autorizado para Universidad de Quintana Roo, 2012.....	51
Cuadro 13. Presupuesto por Unidad Responsable, Universidad de Quintana Roo, Pesos Corrientes.....	52
Cuadro 14. Integración del presupuesto por URE, Universidad de Quintana Roo, 2008-2012	55
Cuadro 15. Integración del presupuesto por grandes agregados (Apoyo Institucional-Divisiones Académicas), 2008-2012.....	56
Cuadro 16. Evolución histórica de la calidad total, 1920-1980.....	69
Cuadro 17. Integración del Presupuesto de Egresos de la Universidad de Quintana Roo por capítulo, 2008-2012.....	72
Cuadro 18. Desarrollo de Ponderadores por tipo de programa educativo	73
Cuadro 19. Desarrollo de la eficiencia terminal.	75
Cuadro 20. Matrícula Total Estimada a Atender de la Cohorte de los Programas Educativos.	77
Cuadro 21. Matricula a atender por división.	79
Cuadro 22. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio.....	79

Cuadro 23. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Profesional Asociado.	80
Cuadro 24. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Licenciatura.	80
Cuadro 25. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Maestría.	80
Cuadro 26. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Doctorado.	81
Cuadro 27. Unidades de Financiamiento para los Programas Educativos.....	81
Cuadro 28. Ponderación de los Diferentes Núcleos de Personal Académico de Tiempo Completo para la Fórmula del Subsidio de la Investigación.....	83
Cuadro 29. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCSEA.....	84
Cuadro 30. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCI.....	84
Cuadro 31. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCPH	84
Cuadro 32. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCS.....	85
Cuadro 33. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DDS	85
Cuadro 34. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la UA Playa del Carmen	85
Cuadro 35. Total Unidades de Financiamiento para 2008 por División, según Modelo de Asignación de ANUIES.....	85
Cuadro 36. Cuantificación del desarrollo de la formula CUIPIA en el presupuesto de egresos para la UQROO para el ejercicio fiscal del 2012	86
Cuadro 37. Comparativo del presupuesto determinado para el 2012, con formula CUIPIA y el real asignado.	87
Cuadro 38. Distribución alternativa de presupuesto 2012 (metodología CUIPIA combinada).....	87
Cuadro 39. Universidad de Quintana Roo, Presupuesto de egresos por grandes rubros 2008-2012	88
Cuadro 40. Universidad de Quintana Roo, Integración del presupuesto de egresos por grandes rubros 2008-2012	89
Cuadro 41. Costo administrativo por alumno 2007/2008-2011/2012	89

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Subsidio federal y estatal de las IES como porcentaje del PIB	10
Gráfica 2. Tasas de Crecimiento Anual del Financiamiento Federal a la Educación Superior.....	17
Gráfica 3. Subsidio total a las UP Incluye federal y estatal 1994-2004. Mill. de Pesos 2003.....	30
Gráfica 4. Presupuesto de egresos por URE 2008-2012.....	53
Gráfica 5. Diagrama de Gestión de la Calidad para la Administración Financiera del PIFI.....	59
Gráfica 6. Alumno/PIC	84
Gráfica 7. Comparativo de la asignación CUIA VS. Real 2012	86

Introducción

I. Antecedentes

La educación es reconocida como un pilar en las políticas gubernamentales del país y contribuye de manera preponderante a construir la patria que queremos: Una nación plenamente democrática, con alta calidad de vida, dinámica, orgullosamente fiel a sus raíces, plurinomialmente multicultural y con profundo sentimiento de la unidad nacional.¹

México es un país con profundas desigualdades económicas, sociales, étnicas y de oportunidades. Eso crea una polarización en sus ingresos, reflejado en la calidad de vida de su población y Quintana Roo aún con sus muchas posibilidades económicas todavía está en el nivel de las entidades más atrasadas en el contexto nacional, caracterizada con grandes desigualdades que oscilan entre lo monumental de algunos hoteles de lujo hasta las casas de huano con pisos de tierra, y en los asentamientos urbanos contrastantes, mansiones de lujo, ocupadas por una población de casas equipadas con todas las comodidades hasta colonias marginadas carentes de los servicios más elementales, con medianas concentraciones urbanas que contrastan con cientos de localidades de menos de 500 habitantes donde el costo marginal de los servicios es sumamente elevado.

La educación es la mejor opción para enfrentar los grandes problemas que aqueja México ya que fenómenos como la corrupción, inseguridad, marginación, desnutrición y la falta de competitividad suficiente y eficiente en las actividades económicas en una economía globalizada. Sin embargo, los recursos presupuestales que atiende a la actividad educativa, son aún insuficientes y cada día relativamente más escasos, por ello debemos aplicarnos a obtener el máximo rendimiento de los existentes.

En materia de educación superior específicamente aquella con edad entre los 18 y 23 años el acceso a este nivel de escolaridad existen entidades con más del 25%, Quintana Roo está por abajo del 15%, lo que nos coloca en el estrato con menos oportunidades.²

¹ Informe Nacional Sobre la Educación Superior en México, SEP Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO, oct. 2003

² Ibídem

En efecto, el simple indicador diría nada más que la población entre los 19 y 25 años no responde a un estrato de conocimientos acorde a las necesidades que demanda el sector productivo, es decir no ha tenido la oportunidad de acceder a mejores niveles de bienestar por el simple hecho de no contar con una PEA más capacitada

Es por ello que las autoridades en sus distintas esferas de competencia buscan aplicarse en la solución de este problema, el problema es claro y a todos interesa que se resuelva, por ello la aplicación de recursos presupuestales son importantes, pero no suficientes, es una tarea que ha llegado un poco tarde pero la solución no puede aplazarse.

En congruencia con lo antes mencionado existe toda una infraestructura institucional que viene ejerciendo presión entre todas las Instituciones de Educación Superior Públicas, como son la ANUEIS, CUPIA, el programa PIFI, AMERIEF, entre otras que buscan a través de la excelencia administrativa y académica impulsar la educación superior, ya sea tomando como incentivo los recursos financieros, la homogenización administrativa y la excelencia académica.

II. Planteamiento del problema.

La problemática de la educación superior no se resuelve construyendo más escuelas y contratando maestros en forma indiscriminada; el problema se reconoce y se enfrenta, el recurso humano está en formación, pero ¿cómo se puede abatir el rezago en educación superior? Se tiene que fijar como meta que los sistemas educativos en este nivel de la educación sean más eficientes en el manejo de sus recursos y eficaz en la prestación de los servicios educativos.

El motivo del presente análisis es buscar por los medios económicos el uso racional de los recursos presupuestales que nos permita reencontrar la senda del desarrollo económico y las aspiraciones que todos tenemos en materia de bienestar económico, social y humano, utilizando el aspecto financiero para reorientar la formación profesional en aquellos aspectos que son prioritarios en el desarrollo de nuestro estado.

La competencia por allegarse de los medios económicos para cumplir con su cometido es cada día más aguda, Quintana Roo no es la única entidad con el problema, y entre las distintas instituciones de educación superior, no basta decir que hay un gran rezago, sino también hay que demostrar que los que se asignan tienen el mejor resultado posible, estamos conscientes que las variables que

interviene en la delimitación de la eficiencia y eficacia de los recursos son de diversa índole.

Para efectos prácticos, el presente trabajo de análisis se ha dividido en financiero y organizacional, las primeras es objetivo, el segundas subjetivo. El primero tiene un estímulo práctico, el último depende del sujeto que desarrolla la actividad educativa, o administrativa, que para nuestro análisis puede tomarse la medida correctiva o estimulante llegar un poco desfasada, en virtud a lo dinámico de la institución.

De manera general la práctica común en la elaboración y determinación presupuestal cada año obedece a una situación tradicional simplista que consiste en una cantidad igual a la ejercida un año antes para gasto de operación más un porcentaje de crecimiento equivalente al gasto inflacionario adicionado a un pequeño crecimiento, tan pequeño como lo es el crecimiento de nuestra economía, es decir, lo que en principio crezca el ingreso nacional en forma ocasional por aquellas adiciones que la voluntad de los legisladores deseen.

Lo anterior –la forma de distribuir el presupuesto- provoca apatía y desmoralización entre las Unidades Responsables para ejercer el presupuesto, al no existir el estímulo de buscar más y mejores oportunidades de crecimiento. Por otra parte, el dejar de hacer un esfuerzo mayor es la costumbre y consecuencia, por la falta de competencia para adquirir mayores asignaciones para llevar a cabo acciones de mejoramiento y superación. Pretendemos que un modelo como el que se propone elimine las prácticas de improvisación y morosidad en la actividad cotidiana y subjetividad y falta de control en las determinaciones de recursos del presupuesto anual.

Con seguridad un sistema basado en el estímulo y recompensa a eficiencia y eficacia que tome en cuenta indicadores del desempeño, redundaría en una mayor calidad en los servicios educativos. Habría más motivación del personal académico, se impulsaría la efectividad eliminando retrasos en los que incurre el personal de apoyo y buscaría la mayor eficiencia y eficacia del personal administrativo, que al saberse evaluado y en su caso recompensado de manera objetiva y con base en la actuación seguramente fortalecería y consolidaría los resultados del desempeño.

Con la finalidad de señalar la falta de productividad, que pueden atender diversas causas para enfrentar la solución, se requiere de contar con un diagnostico del clima laboral lo que favorecerá una sana toma de decisiones, que permita enfrentar de manera integral la problemática planteada por el análisis financiero planteado en este trabajo.

III. Delimitación de la investigación

Como se ha comentado, el problema de la eficiencia de los recursos descansa en dos aspectos el económico o tangible y el ambiente laboral o subjetivo, por razones prácticas se ha definido como materia de nuestra investigación un modelo de asignación presupuestal que tienda a hacer el recurso financiero más eficiente y eficaz ante la escasez de este medio, sin embargo es recomendable llevar el análisis de lo que acontece desde el punto de vista del trabajador, ya que en una organización no podemos dejar a un lado el aspecto humano, siendo esta una propuesta de aplicación específicamente para la Universidad de Quintana Roo, aunque se ha observado que otras Instituciones de Educación Superior (IES) presentan o presentaron en su momento uno similar es decir falta de objetividad en la asignación del Presupuesto.

IV. Justificación

A través de la página electrónica³ del Consejo Nacional de Políticas de Desarrollo Social, a Quintana Roo lo ubicó en el 2008 entre las entidades con un alto grado de rezago social, índices de pobreza y marginación no obstante a lo contrastante de su riqueza potencial, pero le tenemos apostado casi toda la inversión pública al desarrollo del turismo que hace más evidente la riqueza que convive con la miseria, por eso requerimos que la educación superior sea el trampolín que impulse una economía diferente a través de profesionistas preparados y solidarios con el desarrollo de su estado, y que sus instituciones de educación superior inculquen y desarrollen en el educando nuevas y mejores facultades y responsabilidades de enfrentar el reto que significa el desarrollo de mejores oportunidades de actividad económica, diversificando las actividades en el campo, la industria, el comercio y los servicios.

Con el presente trabajo se pretende ubicar a la universidad en el lugar que le corresponde, en un mundo en el que se busca la excelencia académica y con excelentes resultados en su gestión institucional⁴, pero también en la competitividad de sus programas, en la excelencia de sus docentes, en la pertinencia de sus programas, en la vinculación con la sociedad, en la globalización de sus alcances, en el reconocimiento de sus egresados.

³<http://web.coneval.gob.mx>

⁴ Cuando se refiere a la gestión institucional, esta referida a las certificaciones como el ISO 9000, equidad de genero y otras certificaciones en la que se tiene o están trabajando.

V. Objetivos:

Tenemos claro que la falta de oportunidades de la población para acceder a una educación de calidad, a los avances en materia tecnológica e información y a la desvinculación entre la educación media superior y superior y el sistema productivo,⁵ nos impulsan a ser más eficientes y proactivos en la mejora de la eficiencia y eficacia educativa superior. Es el ánimo que nos impulsa a buscar una aplicación de medidas tendientes al fomento y desarrollo de este nivel de educación. Por ello nos impulsaremos a buscar nuevos esquemas acordes con la tendencia mundial por medio de indicadores, los más objetivos para la superación de cada una de las áreas que componen esta universidad.

a) General

Proponer una distribución de los recursos financieros con base en una asignación presupuestal basada en indicadores de las Unidades Responsables que conforman la Universidad de Quintana Roo.

b) Específicos

- Proponer que la distribución de los recursos sea de manera clara y transparente. Porque deberá estar evaluado conforme al desempeño y será la misma información que se proporcione para hacer la calificación del ejercicio correspondiente.
- Contar con indicadores que le permitan a las mismas Unidades Responsables (URES) saber antes, durante y después de su desempeño, que el monto de sus asignaciones está en función al rendimiento que hagan de los recursos.
- Impulsar entre las Unidades Responsables (URES) la distribución equitativa y objetiva de los recursos presupuestales que reciben.
- Estar en sincronía con la forma de que el Gobierno distribuye los recursos entre la Unidades Responsables.

La asignación que el Gobierno Federal hace de los recursos presupuestales, entre las universidades públicas del país, cada día está más competida. Cada vez hay más universidades y planteles públicos que atender entre todas las entidades; ahora es cuando la asignación se realiza a través de formas que toman en cuenta los resultados obtenidos de las instituciones de educación pública superior. La fórmula que ha empezado a aplicar toma en consideración los resultados obtenidos y expresados en indicadores de calidad y desempeño.

⁵ ibídem.

De la misma manera en los estándares del Programa para la Normalización de la Información Administrativa (PRONAD), que en su momento tuvo como objetivo contar con un sistema integral único y estandarizado de información administrativa de las instituciones de educación superior que responda a las necesidades de las propias instituciones educativas a la SEP y a otras dependencias de Gobierno además de los estándares de internacionales,⁶ aplicable al desarrollo administrativo.

La AMEREIAF, organismo constituido por las 36 instituciones de educación superior constituidas como una Asociación Civil, a fin de coadyuvar al mejoramiento de los procesos y productos académicos de las IES, a través de actualiza perfecciona y hace más eficiente sus sistemas administrativos y financieros en lo conceptual, técnico y operativo⁷.

Y como referencia de las inquietudes en ese sentido existe la propuesta desde 2005 de elaborar el presupuesto de gastos modelo que ha tomado entre otros, la Universidad de Guadalajara, teniendo como indicadores de gestión aquellos contenidos en la fórmula CUPIA.

Con esto se dice que cada día hay mayor inquietud entre diversas instituciones de educación superior de ser más asertivos en la distribución de sus recursos.

Finalmente y de acuerdo a los objetivos establecidos en el presente estudio se ha estructurado de la siguiente manera, en el primer capítulo se aborda un breve análisis del papel que desempeña la educación superior en México, destacando el aspecto financiero medio que utilizan las autoridades educativas federales (con la disponibilidad de mayores recursos para financiar la educación superior) para imprimir a las acciones el tema de la calidad y el mejoramiento de la práctica docente y de investigación a través del condicionamiento de los recursos presupuestales para las Instituciones de Educación Superior (IES). En el capítulo segundo, se elabora un resumen de lo que actualmente es la Universidad de Quintana Roo, su organización y la forma en que administra su estructura financiera

En el capítulo tercero, se analiza la manera en que la Universidad de Quintana Roo asigna de manera específica los recursos presupuestales, la forma en que se desempeña desde el plano académico y la representación en que se organiza para lograr una asignación presupuestal en apoyo de la planta académica.

⁶ Informe Nacional Sobre la Educación Superior en México, SEP Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO, oct. 2003

⁷http://www.amocvies.org.mx/htm_asambleas/a17_yucatan/inf/Conferencia/AMERIAF.pdf

La parte de una propuesta desarrollada para lograr una asignación presupuestal se inserta en el capítulo cuarto, implementada con base en un esquema de calidad probado y consensado entre la comunidad que conforman las Instituciones de Educación Superior que integran la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), basada en indicadores de calidad, que le dotan de objetividad a la propuesta, así como la forma de implementarlo.

Finalmente en el capítulo quinto se elaboran las conclusiones a las que se llega en el desarrollo del presente trabajo, así como las recomendaciones e implicaciones en la implementación de la presente propuesta de asignación presupuestal, los aspectos que desde un punto de vista académico se tomaron en consideración, como son el análisis de la política pública en materia de educación superior, del plano de la teoría de la administración pública que busca dar congruencia a los recursos financieros desde un plano de la eficiencia administrativa, así como las limitaciones que actualmente se están dando en el son del aparato administrativo de la institución.

Capítulo 1. El contexto de la educación superior en México

1.1 Antecedentes.

Referente en el diagnóstico sobre la educación superior del país lo constituye el documento sobre “La Educación Superior en el Siglo XXI”, y que para fines prácticos habremos de referirnos al rezago en materia económica y el papel que desempeña la educación superior y que se manifiesta en falta de competitividad frente a los países que forman parte de la OCDE en la que nos incluye, así como nuestros socios del TLC, en el análisis de las causas se presenta la baja escolaridad de la población económicamente activa (PEA) que alcanzaba el país durante el periodo 1991-1997 y que era de poco más de 7 años; por medio del Censo de Población y Vivienda del 2010, tal indicador mostraba una mejoría leve con un indicador de 8.6 años.

A fin de proyectar la cobertura de la educación superior, la CONAPO ha formulado hipótesis de crecimiento de la población nacional, a 130.5 millones de habitantes para 2020, con una proyección conservadora, por lo que aún estamos en oportunidad de aprovechar nuestra ventaja competitiva, ya que la perspectiva es que la base de la pirámide poblacional⁸ sea amplia y con la tendencia de crecimiento observada, no será hasta el 2050 en que la figura piramidal se revierta a una población más madura⁹ (lo más ancho de la pirámide se ubicaría en 50 años), en la actualidad, contrario a los países con mayor desarrollo.

México le ha apostado a la competitividad económica, como lo demuestra el hecho de que hasta el año 2003 ha negociado once tratados de libre comercio con 32 países en tres continentes¹⁰ en el que la educación superior juega un papel preponderante.

Inversión en educación superior.

El gasto en educación superior relativo al PIB, público y privado, durante el periodo 2000-2002 evoluciono de la siguiente manera, incluyendo la inversión en obra pública, investigación y la educación media superior.

⁸ El INEGI ubica en el rango de la población de mas proporción según el censo de 2010 entre los 5 y los 19 años con el 33%

⁹ Proyecciones de la población de México, 2000-2050; CONAPO 2003, p. 25.

¹⁰ Informe Nacional sobre la Educación Superior en México, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe-UNESCO, SEP, octubre 2003, p.12

Cuadro 1. Gasto Público y Privado como porcentaje del PIB

Año	Público	Privado	Total
2000	0.84	0.21	1.05
2001	0.72	0.27	1.00
2002	1.00	0.39	1.39

Fuentes: Organization for Economic Cooperation and Development (OCDE), Education at a Glance 2003, 2004, 2005.

A continuación, se observa que la política pública en educación superior e investigación, no ha sido muy consistente, mientras que la inversión privada va en aumento constante, de manera complementaria el gasto público programable en materia de subsidio federal y estatal a las IES, osciló entre el .67% y el .77% del PIB entre 1994 y el 2005, cuando la propuesta desde hace varios años radica en el sentido de que se le canalice cuando menos el 1% como proporción del PIB, a fin de contar con los recursos necesarios para la operación de este segmento de la educación y es que a la larga, la educación superior genera el crecimiento del bienestar de la población, promueve la cultura y anima el desarrollo económico del país.

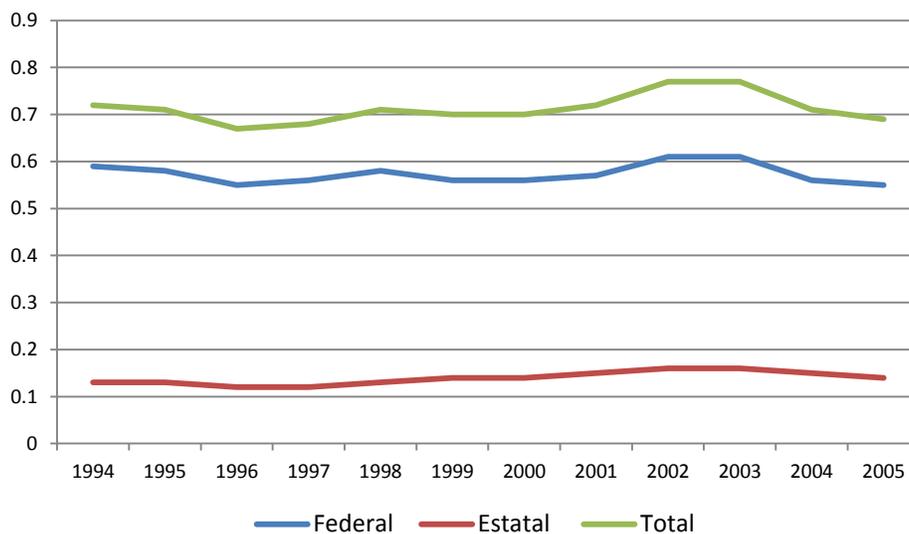
Cuadro 2. Subsidio federal y estatal de las IES como porcentaje del PIB

Año	Federal	Estatal	Total
1994	0.59	0.13	0.72
1995	0.58	0.13	0.71
1996	0.55	0.12	0.67
1997	0.56	0.12	0.68
1998	0.58	0.13	0.71
1999	0.56	0.14	0.70
2000	0.56	0.14	0.70
2001	0.57	0.15	0.72

Año	Federal	Estatad	Total
2002	0.61	0.16	0.77
2003	0.61	0.16	0.77
2004	0.56	0.15	0.71
2005	0.55	0.14	0.69

Fuentes: -Subsría. de Educ. Superior e Investigación Científica. SEP
Aspectos Financieros del Sist. Univ. de Ed. Sup. Mx. P.p. 46-47
Presidencia de la Rep. Anexo Estadístico al 5o. Informe de Gob. Mx.2005 p. 193

Gráfica 1. Subsidio federal y estatal de las IES como porcentaje del PIB



Fuente: elaboración propia con la información citada

1.2 Importancia de la educación superior.

La educación superior se reconoce como el medio estratégico para acrecentar el capital humano y social de la nación y la inteligencia individual y colectiva de los mexicanos para enriquecer la cultura, con las aportaciones de las humanidades, las artes, las ciencias y tecnologías; y para contribuir al aumento de la competitividad y el empleo requeridos en la economía basada en el conocimiento. También es un factor para impulsar el crecimiento del producto nacional, la cohesión y la justicia social; la consolidación de la democracia y la identidad

nacional basada en nuestra diversidad cultural, así como para mejorar la distribución del ingreso de la población¹¹.

Se considera en todo ambiente que la inversión en educación es el patrimonio del país siendo el más redituable en este nivel educativo; no concebimos una patria que teniendo una población en crecimiento constante no invierta en su acervo más importante, que haga de ésta competitiva y comprometida con las causas nacionales, y que no lo haga por este medio, todos los instrumentos a cargo del estado mexicano apuntan en esa dirección. De esta manera se reitera como base la Constitución de la República en su artículo 3º las constituciones de los estados federados, el Plan Nacional de Desarrollo en todas sus ediciones, los Planes Estatales de Desarrollo, la Ley Federal de Educación Pública y su Reglamento, las Leyes Estatales de Educación Pública y sus normas, acompañada esta legislación con los instrumentos ejecutivos que hacen posible la educación y en forma práctica, el Presupuesto de Egresos de la Federación y los Presupuestos de Egresos de los estados, todos ellos aunque importantes montos asignados pero no suficientes a este rubro del gasto.

Con ese mecanismo legislativo y los medios económicos de la federación, estados y los municipios, se pretende dotar de educación al pueblo de México en sus distintos niveles (preescolar, primaria, secundaria, educación media superior y educación superior), en el caso que nos ocupa y aunque la proporción del gasto educativo como proporción del PIB es comparativamente bajo con relación a países de Europa y América.

Complementa nuestra apreciación, la competencia que enfrentan las universidades tradicionales a la competencia de las universidades corporativas; aquellas desarrolladas por los grandes consorcios para abastecer de mano de obra y técnicos¹² a sus empresas, por ello se demanda una mejor calidad en el producto final que las primeras obtienen, que se consigue a base de buscar nuevos socios, nuevas alianzas y trabajar de manera proactiva en un ambiente reticulado y pluralista lo que requiere de un profundo cambio en sus estructuras y funciones.¹³

Más adelante trataremos uno de los aspectos medulares de la educación superior que imparten tanto el sector público como el privado, sin embargo, es propicio aludir que la diferencia del desarrollo en países que hace algunas décadas

¹¹ SEP Programa Nacional de Educación 2001-2006

¹² La Educación Superior en el Siglo XXI, Líneas Estratégicas de Desarrollo, UNA PROPUESTA DE LA ANUIES; marzo del 2000, versión en PDF.

¹³ Silvio José; La Virtualización de la Educación Superior: Alcances, Posibilidades y Limitaciones en Educación Superior y Sociedad, Vol. 9 No. 1; Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC).

estaban a la par con México¹⁴, específicamente Corea, basó su desarrollo económico en la educación, sobre todo en la innovación y perfeccionamiento tecnológico, hasta el grado de convertirlo en una fiebre educativa, inversión que ahora está pagando dividendos a través de una economía más sólida, una democracia auténtica y una cultura más participativa; expresado así por el investigador Jeong-Kyu Lee refiere en la publicación *Fiebre educativa y educación superior en Corea del Sur*, (agosto 2005), que el rápido desarrollo económico, representado por en que el Ingreso Nacional Bruto que registró un crecimiento anual promedio de 8% durante el periodo de 1965-1996, y el Ingreso Nacional per Cápita que pasó de 105 a 11,380 dólares.¹⁵

Le fiebre de la educación superior en Corea, ha propiciado la discriminación laboral pero también un medio de éxito social; de hecho hasta antes de la liberación que les trajo los Estados Unidos después del último conflicto armado, la educación era sólo accesible para las clases adineradas o poderosas, pero el desarrollo y la competencia con los países de Asia-Pacífico les hizo popularizar la educación superior, no sin antes sobreponerse a los problemas derivados de la doctrina Confusionista que reservaba el conocimiento a las clases dominantes.

En comparación otro país que ha logrado algunos cambios importantes que le han traído competitividad a su economía es Brasil,¹⁶ que ha ingresado a la élite de los países de rápido crecimiento económico y que de igual manera basa sus logros en una educación superior impartida de manera compleja¹⁷ en donde domina un sistema privado con 257 instituciones públicas y 2141 privadas; algunas de ellas sin fines de lucro como es el caso de las comunitarias, en este análisis los autores José Días Sobrino y Marcia Regina F. de Brito, jul 2008, que aunque de rápida expansión, la califican de dudosa calidad.

Sin embargo, es resultado de la injerencia de los Estados Unidos de América por medio de la USAID (United States Agency for International Development), a través de una propuesta de cambios que fueron incorporados a la Reforma de Educación Superior en 1968 que buscaba aumentar la eficiencia, está aún presente con profundas medidas recesivas como son la abolición de la carrera docente, regímenes de tiempo completo y dedicación exclusiva, diversificación en la duración de los cursos académicos de grado entre muchas otras.

¹⁴Jeong-Kyu Lee jeongkyuk@hotmail.com Division of Educational Policy Research Korean Educational Development Institute 92-6 Umyeon-dong Seocho-ku, 137-791 Seoul, South Korea

¹⁵ El autor cita como fuente la Oficina Nacional de Estadística, en su publicación de 1999.

¹⁶ A pesar de que hasta la dictadura militar el crecimiento de su PIB era del 1.6% anual, con una población en 2008 de más cercana a los 185 millones de habitantes.

¹⁷ LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN BRASIL: PRINCIPALES TENDENCIAS Y DESAFÍOS, José Días sobrino y Marcia Regina F. de Brito

Un país de éxito en América latina lo constituye sin duda Chile en donde su economía se expandió en un 100% durante la década comprendida entre los años 1990-2000, y sus indicadores de pobreza se redujera de 45% al 22% de su población entre los años de 1987 a 1998¹⁸. En este documento de investigación, financiado también por la OCDE y el Banco Mundial, pone énfasis en los grandes resultados en materia de educación terciaria, y según el prólogo del documento a cargo de Bárbara Ischinger, Directora de Educación de la OCDE, (marzo del 2009) el mérito radica al cambiar de un sistema de élite a uno masivo¹⁹.

La forma económica de promover el cambio ha sido la de establecer fondos competitivos, integrados por el AFD (Aporte Fiscal Directo); el AFI (Aporte Fiscal Indirecto) y las donaciones de fondos o mecanismos que tratan de mejorar la calidad de la educación, investigación y la administración institucional (apoyados por el Banco Mundial y el Gobierno de Chile), la fuente de referencia informa que la AFD creció 29% entre los años 1995 y 2007 al pasar de 93.9 billones de pesos chilenos (CLP) a 120.7 billones de CLP²⁰ en materia de fondos competitivos las cifras se desplazaron de 10.1 billones de CLP en 2003, a 37.4 en el año de 2003, y 26.4 billones en el 2006²¹.

De manera comparativa Chile tiene una matrícula educativa en todos los niveles, que en el informe se considera “sorprendentemente alta” del 28%, sólo sobrepasada por Israel, Irlanda y *México* (sic); el gasto total en educación como proporción del PIB es de 6.4% por arriba del promedio de los países integrantes de la OCDE que es de 5.7% sin embargo, al nivel terciario (educación superior), se le asigna el 1.6% frente a un promedio OCDE de 1.2% catalogados. Hay que tener en cuenta que la privatización de la educación se refleja en la integración de las proporciones, ya que el 3.1% es privada y el 3.3% es pública, de manera complementaria en el aspecto de la educación superior es del 84.5% privado frente al 15.5% de recursos públicos, del aporte público para este sector de la educación el 65.2% va de manera directa a las instituciones y 34.8% en apoyo directo a los estudiantes, con un componente de 13.8 para becas/subsidio y 21% en préstamos.

En análisis de otros indicadores en Chile, señalan que producen una mayor cantidad de ingenieros, el 24.2% frente a un promedio 12.2% que registra la

¹⁸ Ministerio de Planeación y Cooperación de Chile, que ubica como pobre a los hogares cuyo ingreso per cápita es inferior a dos veces el valor de una canasta básica de alimentos.

¹⁹ Revisión de Políticas Nacionales de Educación Superior, La Educación Superior en Chile, Banco Mundial-OCDE; 2009; pg 3; 2009

²⁰ El monto convertido a dólares de EUA, nos da un monto de 184.5 millones y 237.2 millones respectivamente., según la página de : http://es.coinmill.com/CLP_calculator.html

²¹ 19.8 MMD (millones de dólares americanos), 73.5 MMD y 51.9 MMD, según el convertidor citado

OCDE, la tasa de programas avanzados de investigación es igual que la de México que es del 0.2% y el promedio de la OCDE es del 2.4%.

Un dato por demás interesante se refiere al desempeño de los alumnos cuyo rendimiento varía de manera significativa y según el reporte se deriva de la calidad de los colegios, lo que nos da una idea de la falta de control en la calidad en la educación que se proporciona por los diferentes establecimientos educativos secundarios, pero que se atribuye a las diferencias socio-económicas de la población estudiantil.

De lo hasta aquí analizado se puede concluir que la privatización no es sinónimo de eficiencia y eficacia de los recursos que se destinan a la educación, en cambio también se observa que el Ingreso Nacional al igual que en México está altamente polarizado según las cifras de la OCDE.

La cultura de la evaluación es una herramienta valiosa de retroalimentación en los fines que se busca en materia de calidad y se alinean a la propuesta de incentivar esa calidad, en aras de cumplir con el postulado aludido, pero a pesar de que no es un concepto nuevo ni poco usual, aún hay resistencia y apatía por administrarlos en forma apropiada y objetiva que, sin embargo, se ha convertido en premisa para buscar la eficacia de los recursos financieros.

Para que la educación en general y la educación superior en lo particular puedan cumplir con las expectativas que en ella tienen puestas la sociedad del conocimiento, éstas deben de convertirse en la inversión prioritaria del país, tanto el sector privado como el público tienen que invertir de manera significativa en este sector estratégico para el desarrollo de todos los campos de los sectores productivos, culturales y sociales.

1.3 El presupuesto universitario.

Hemos inferido la importancia que tiene para el estado de Quintana Roo la educación superior, porque a partir de ésta etapa, generalmente el individuo se incorpora a una fuerza laboral que tiene como perspectiva, cumplir con las expectativas personales, sociales y profesionales. No es ocioso observar que muchos de los profesionales con que cuenta la sociedad a veces por distintas situaciones no logran ubicarse en una ambiente de desarrollo acorde a su preparación, lo que evidencia entre otras de una falta de vocación, desarrollo y en ocasiones la falta de oportunidad en el mercado laboral.

Por ello, cuando menos la institución educativa tiene como responsabilidad la enseñanza eficiente y eficaz de los educandos, lo que conduce a pensar si los

recursos con los que cuenta son bien empleados y suficientes, ¿cuál es la vocación del estado en materia de educación profesional? cómo lo aborda y la pregunta también toral ¿financieramente es suficiente lo que le dedican los gobiernos federal y estatales a este nivel de educación? ¿Qué hacen las instituciones de educación para cumplir su cometido? ¿Son empleados con prudencia?

En este aspecto debemos de analizar la evolución de los recursos que dedican el gobierno federal y las entidades federativas, debemos de anotar que los aspirantes a cursar estudios superiores crecieron a una tasa del 11% anual²², mientras que los recursos federales la principal fuente de financiamiento lo hizo a un ritmo del 4% promedio, crecimiento contemplado en la matrícula de los ciclos educativos de 1993/94 al 2003/04 en que la matrícula pasó de 984 mil a 1 millón 473 mil alumnos según informa la Propuesta para la Convención Nacional Hacendaria entregada el pasado 6 de mayo de 2004 proporcionado por el Lic. Javier Mendoza Rojas fungiendo como Secretario General de ANUIES.

En la mencionada propuesta se enarbola las aspiraciones de las instituciones públicas de educación superior que ven los vaivenes cíclicos que ha afrontado la economía mexicana y que en consecuencia ha hecho mella en los recursos que se le destinan a este nivel educativo que cubre toda la República Mexicana.

Es muy interesante la información que se proporciona y que da cuenta de las limitaciones presupuestales, por ejemplo, el análisis que se hace de los indicadores más importantes que nos dan idea cualitativa y cuantitativa del presupuesto federal; que en promedio las entidades federativas invierten en sus universidades el 35% del financiamiento siendo la Universidad de Guadalajara que aporta el 57%; mientras que la Universidad de Yucatán aporta el 11% y las de San Luis Potosí y de Benito Juárez de Oaxaca aportan el 12% en nuestro caso, el gobierno de Quintana Roo financia el 50%.

De lo anterior, se concluye que la política federal en materia de financiamiento a la educación superior de los años noventa a la fecha, en virtud de que la aportación al financiamiento carecía de uniformidad, aplico la política no escrita de aportar a las universidades el 50% en promedio, repartiéndose la carga con los estados de la república, sin parámetro de asignación alguno.

Es de hacer notar que en el financiamiento a las universidades existe un componente que aunque está íntimamente ligado, no quiere decir que es lo mismo, y nos referimos a la investigación ya que si bien es cierto que las IES

²² Parte de ese crecimiento se derivó de la incorporación que se dio entre el genero femenino a la educación superior.

tienen dentro de su currículo la investigación, este concepto debiese tratarse de manera separada para efectos de asignación presupuestal, ya que como veremos más adelante el financiamiento global da un sesgo a la política pública de desarrollo a la investigación o a la formación profesional. En efecto, el Presupuesto de Egresos de la Federación incluye el gasto en educación superior, de posgrado e investigación que realizan las IES, por lo que no dan cuenta de lo que se destina a ciencia y tecnología.

Base del análisis del presente trabajo es lo bajo del presupuesto asignado a la educación superior en México, ya que para el ejercicio fiscal del 2012 sobre una base estimada de 15.2 billones de pesos con un crecimiento real estimado²³ de 3.3%, el gobierno federal asigna el 3.1% de los recursos para financiar la educación en el país y un porcentaje mínimo equivalente al 0.8% a las instituciones de educación superior.

1.4 Evolución del presupuesto universitario.

En el documento denominado ***Propuesta de lineamientos para una política de Estado en el financiamiento de la educación superior***, que fuera aprobado en la ciudad de Colima el pasado 22 de noviembre de 2002, durante la **XX Sesión Ordinaria del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines**, se da cuenta de la manera en la que el gobierno federal ha destinado recursos y en virtud de que en el país hemos venido padeciendo crisis económicas recurrentes, esos vaivenes cíclicos de manera definitiva ha incidido en la forma en que se ha estado asignando los recursos lo que causa inquietud y zozobra entre las IES.

En efecto, durante la década de los noventa en tan solo 12 años la asignación presupuestal a las IES presentó tres oscilaciones: la primera de crecimiento durante los años de 1990-1994 después registra un caída durante el periodo de 1995-1997 y posteriormente una leve recuperación durante los años de 1998-2001, medida está en términos de proporción del financiamiento como porcentaje del PIB.

²³ El crecimiento real toma en consideración la reducción del efecto inflacionario, es decir lo que realmente crece el Producto Interno Bruto.

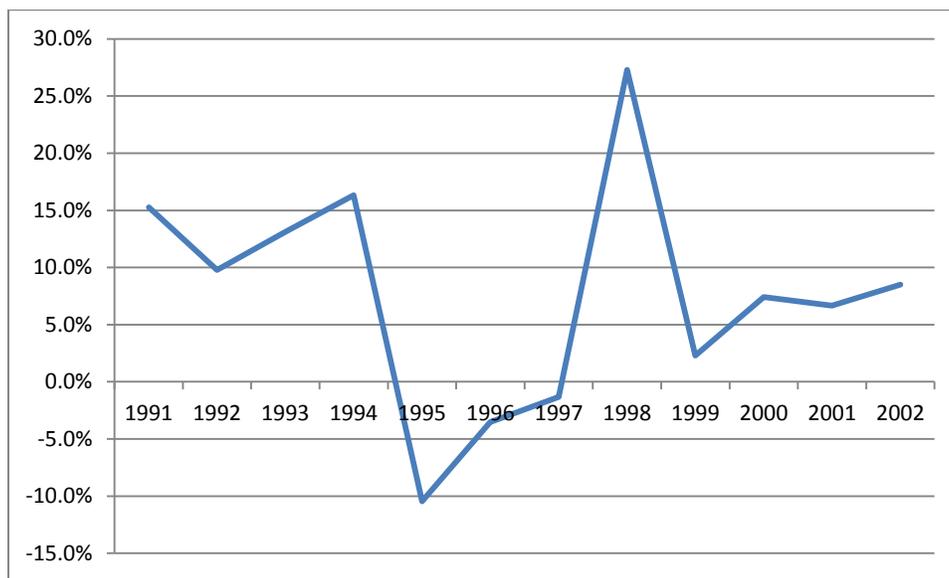
Cuadro 3. Gasto federal en educación superior

LICENCIATURA Y POSGRADO
MILLONES DE PESOS DE 2001

AÑO	MONTO	VARIACION	
		ABSOLUTA	RELATIVA
1990	17,050.1		
1991	19,652.8	2,602.7	15.3%
1992	21,577.5	1,924.7	9.8%
1993	24,411.9	2,834.4	13.1%
1994	28,395.1	3,983.2	16.3%
1995	25,429.4	-	-10.4%
1996	24,534.9	-	-3.5%
1997	24,209.6	-	-1.3%
1998	30,814.8	6,605.2	27.3%
1999	31,524.5	709.7	2.3%
2000	33,866.5	2,342.0	7.4%
2001	36,122.9	2,256.4	6.7%
2002	39,198.7	3,075.8	8.5%

Fuente: Informes presidenciales, 1990-2002, presentados en el documento: Propuesta de Lineamientos para una Política de Estado en el Financiamiento de la Educación Superior; ANUIES, 2003, pg 18, cálculos propios.

Gráfica 2. Tasas de Crecimiento Anual del Financiamiento Federal a la Educación Superior



Fuente: Cálculos propios con información presentada en los Informes presidenciales, 1990-2002, presentados en el documento: Propuesta de Lineamientos para una Política de Estado en el Financiamiento de la Educación Superior; ANUIES, 2003, pg. 18,

Para completar el análisis comparativo se puede observar que el costo por alumno pasó de \$1.6 mil dólares anuales en 1990 al registrar un costo de \$4.2 miles de dólares en 2002; no obstante que en el ciclo escolar 94 el mismo costo por alumno pasó a \$3.2 mil dólares²⁴ lo que nos permite observar que los ciclos económicos recurrentes de la crisis afectaron la disponibilidad de recursos de las universidades haciendo mella en el financiamiento de la educación superior.

Cuadro 4. Evolución del costo por alumno en el nivel superior

AÑO	MILES DE DLS
1990	1.6
1991	2.0
1992	2.8
1993	3.4
1994	3.2
1995	2.0
1996	2.4
1997	2.6
1998	2.7
1999	3.0
2000	3.6
2001	4.0
2002	4.2

Fuente: Sria de Educación Pública (SEP), Estadísticas Educativas, pagina web. <http://www.sep.gob.mx>:

Desde el punto de vista de la demanda de los servicios educativos la matrícula²⁵ del ciclo 1993/94 paso de 1´368 mil estudiantes a 2´355 mil en el ciclo 2003/04, lo que nos da una tasa de crecimiento de la educación superior de 11% frente a 4% en el nivel básico o elemental; la proporción que atienden las universidades públicas frente a las particulares pasó de 984.2 mil estudiantes en el primer ciclo de referencia (1993/94) a 1´473.6 mil estudiantes (2003/2004)lo que nos indica una participación que disminuyó del 80% al 63%, y la proporción ha avanzado en virtud de que los espacios públicos cada día son más restringidos, o que las proyecciones de las autoridades educativas fueron ampliamente rebasadas por la realidad de una población más proactiva y ávida de un mejor nivel de vida y que lo busca a través de la educación superior.

²⁴ El financiamiento de la educación en México, Dr. Axel Didriksson, Mtro. Javier Fuentes, Instituto Internacional de la Unesco para la educación superior en America Latina y el Caribe (IESALC-Unesco), Conversión de Modelo con base al tipo de cambio vigente

²⁵ Fuente: Sria de Educación Publica (SEP), Estadísticas Educativas, pagina web. <http://www.sep.gob.mx>:

De manera complementaria aunque el número de instituciones educativas públicas (1,199) y privadas (1,523) son menor en número, la cobertura en el ciclo 2003-2004, fue del 11.9% y 5.3% respectivamente, en una población objetivo de 12'142,831 habitantes con edad entre los 19 y 24 años.

Cuadro 5. Escuelas de licenciatura universitaria y tecnológica, por fuente de financiamiento

Año lectivo 2003-2004

PARTICULAR	FEDERAL	ESTATAL	AUTONOMO	TOTAL
1,523	233	252	714	2,722

Fuente: Secretaria de Educación Pública (SEP), Estadísticas Educativas. Página web <http://www.sep.gob.mx>

Cuadro 6. Estudiantes de licenciatura universitaria y tecnológica, por tipo de escuela

2003-2004

PÚBLICA	PRIVADA	TOTAL
1,305,220	646,064	1,951,284

Fuente: Secretaria de Educación Pública (SEP), Estadísticas Educativas. Página web <http://www.sep.gob.mx>

En el documento de investigación de tesis, elaborado por Miguel Alejandro González Ledesma denominado Neoliberalismo y Educación Superior en México, del Colegio de Estudios Latinoamericanos, fechado en el 2010, presenta información valiosa y las conclusiones no son menos importantes, en efecto, con cifras de la ANUIES infiere que la política gubernamental en materia de educación superior presupone que la oferta de la iniciativa privada cubra una gran parte de la demanda educativa. Cita con ello la evolución que en parte hemos desarrollado con anterioridad, es decir que la inercia de crecimiento que se había venido registrando en la últimas décadas del siglo pasado en la que el crecimiento había registrado 244% en el periodo 1970/80; 90% en el periodo 1980/1990 y 144% en la de 1990/2000 (frente a crecimientos de 250%, 41% y 23% los crecimientos de las IES)²⁶, con dicha expectativa se consideró que la cobertura de este segmento abarcaría el 50% de la demanda total pero tal expectativa no se cumplió.

Retomando la tesis de González Ledesma en el sentido de que por la política pública trazada por las presiones de los organismo financieros internacionales, a

²⁶ La Educación Superior en el Siglo XXI, Líneas Estratégicas de Desarrollo, UNA PROPUESTA DE LA ANUIES; marzo del 2000, versión en PDF

los que el país ha seguido ya sea de manera voluntaria o involuntaria, la educación en México ha seguido una trayectoria gerencial, pero es válido también tener en mente que se requiere la coordinación de las distintas instancias que convergen en la educación superior para organizar nuestro futuro. Se debe considerar un país en donde se invierte no el 1% sino el 3 ó 4 % del presupuesto federal en educación superior y cuánto del potencial humano se ha perdido con las actuales limitaciones financieras en el tema de la educación superior.

En efecto, diez años después de elaboradas las proyecciones y con base en cifras reales se ha podido observar que la tendencia proyectada por la ANUIES de similar crecimiento registrada durante la década de los '90s (de 144%), solamente alcanzó el 95% logrando una matrícula de 895 mil estudiantes, teniendo como justificación la situación económica que atravesó en años posteriores y de la que aún no nos hemos recuperado.

En este momento se recuerdan las palabras del presidente Felipe Calderón Hinojosa durante su intervención ante un grupo de personalidades que le increparon sobre su política de enfrentamiento al crimen organizado, con reclamos de la sociedad que demanda un alto a la violencia, con un "... permítanme construir una aula más." a manera de parodia, pero ¿no es aún momento de invertir más en educación para erradicar muchos de los fenómenos sociales en los que actualmente vive el país, ó será hasta que mejoren las condiciones?

Hemos comentado que no se puede desligar la investigación del aspecto económico que brindan las universidades públicas, ya que la mayor parte es desarrollado por las instituciones públicas y eventualmente algo de esa investigación la realizan las universidades privadas resultando ocioso tratar de desentendernos de este aspecto relevante para el desarrollo del país, de esta forma se encuentra contenida dentro del financiamiento los dos aspectos el de la investigación y la academia.

1.5 El modelo de asignación de recursos de CUPIA.

En el ambiente de las universidades públicas se reconoce la fórmula CUPIA como una herramienta de medición del desempeño para la distribución objetiva de recursos presupuestales, tendiente a una distribución objetiva que toma como base el desempeño del trabajo docente y de investigación y que llevan a cabo las diferentes universidades del país, pero que además es producto de un intenso esfuerzo de prospección y análisis de variados parámetros, efectuado por un grupo de trabajo de investigadores de las mismas universidades.

Este modelo de asignación del presupuesto entre las universidades del país, y comúnmente denominado fórmula CUPIA (Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines) es un reflejo de la inquietud de las mismas por conseguir a través de la calidad y el desempeño, una asignación justa. Proviene de las reuniones de los rectores de las universidades públicas; una de las más importantes en especial aquella celebrada en 1998 durante la XI Sesión Ordinaria de la ANUIES²⁷, esta forma de asignación presupuestal tiene como lineamientos caracterizado por su sencillez, pluralidad y basados en el desempeño y de aplicación gradual, con principios de equidad pero que además dieran certidumbre pero con transparencia.

La fórmula original dista de la presentada en la reunión de la XIII Sesión Ordinaria del CUPIA, celebrada en mayo de 1999, ya que al efectuar la corrida financiera, se observaron deficiencias, por lo que se tuvo que corregir e incorporar factores de calidad para financiamiento de la investigación²⁸ corriendo factores proporcionados y avalados por las mismas instituciones. Para el desarrollo de la fórmula de asignación se diferenció el financiamiento de la docencia del esquema de financiamiento de la investigación, priorizando en tiempo la definición de la docencia y en forma posterior el de investigación, para posteriormente definir el esquema de asignación del subsidio federal para la difusión de la cultura y la extensión de los servicios, que requieren un tratamiento particular atendiendo a la complejidad y heterogeneidad.

Al grupo de trabajo de la ANUIES se le solicitó que trabajara sobre lineamientos para la definición de una política de estado en materia de educación superior, y el perfeccionamiento con fórmulas diferenciadas que atiendan la docencia y la investigación; que la fórmula de financiamiento a la docencia atienda al factor de calidad como los utilizados para los programas acreditados por un organismo reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Asimismo, el financiamiento para la docencia en el nivel de posgrado sea con la proporción de programas reconocidos en el Padrón Nacional de Posgrado.

Como corolario a la definición de la fórmula CUPIA, se llevaron a cabo 10 versiones para poder alcanzar la definitiva que fuera presentada en la XX Sesión Ordinaria del CUPIA celebrada los días 22 y 23 de noviembre en la Universidad Autónoma de Colima; de manera posterior se acordó en una reunión de trabajo

²⁷ Modelo de Asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario para las Instituciones Públicas de Educación Superior, Versión 11, documento para la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones afines, 28 y 29 de noviembre de 2003, Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

²⁸ *Ibidem*.

con el Subsecretario de Educación Superior e Investigación Científica, Dr. Julio Rubio Oca, celebrada el 19 de agosto de 2003 llegando a los acuerdos de aplicación de la fórmula. Entre los acuerdos destaca lo siguiente:

La garantía de que ninguna institución de educación superior reciba menos subsidio del que ha venido recibiendo; que el nuevo modelo de asignación pondere los avances de las universidades teniendo en cuenta los perfiles y niveles de consolidación académica. Se amplió la definición del principio de equidad para aquellas universidades rezagadas en su nivelación, contar con la garantía de que los presupuestos asignados a las universidades crecerán en términos reales, que el nuevo modelo de asignación deberá ser un instrumento de crecimiento para las universidades no de competencia para recursos limitados; y continuar con acciones para resolver los problemas estructurales de las universidades.

Finalmente se incorporó a la propuesta de un Nuevo Modelo de Asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario los principios y lineamientos que lo guían y que consisten en una asignación adicional al subsidio federal ordinario, orientado a fortalecer la autonomía en el cumplimiento de propósitos institucionales, conteniendo variables de medirse de manera objetiva, con criterios de asignación que son del conocimiento de las IES, utilizando los mismos criterios de asignación de recursos adicionales evitando la discrecionalidad en los criterios establecidos.

De manera complementaria, el modelo está sustentado en criterios de desempeño institucional administrados de manera simple, sencilla y de fácil operación y comprensión para todos los que se encuentran involucrados. Consideración que evita confusión o interpretación errónea; sin embargo, el modelo es plural a fin de evitar las distorsiones pero las variables son las más relevantes; el financiamiento de la investigación se asocia al financiamiento de la docencia por la estrecha relación de ambas funciones. El procedimiento de implantación del modelo se presupone diferenciado y gradual, integrándose un componente transitorio para aquellas universidades que han recibido menor subsidio; el otro componente se aplicará a la totalidad de las instituciones pero siempre ambos componentes se sustentan en los resultados de la aplicación de las fórmulas. Finalmente a la implantación del modelo se acompañará de programas de fomento estableciendo compromisos para el mejoramiento de la calidad.

Desarrollo de la fórmula

Considerando que el subsidio institucional se integra por los indicadores de docencia e investigación, tenemos la base del modelo de financiamiento que se

constituye bajo la consideración de que es un medio para lograr altos niveles de calidad en los programas educativos, expresado de la siguiente forma:

$$S_{\text{Institucional}} = S_{\text{Docencia}} * (1 + S_{\text{Investigación}})$$

Cuando $S_{\text{Institucional}}$ se refiere a la suma de las aportaciones.

S_{Docencia} es la aportación que se destina a la academia

$S_{\text{Investigación}}$ es la aportación que se destina a la investigación

En el desarrollo de esta fórmula se imprimen criterios como son el de que la unidad básica de financiamiento que es el alumno en el cual se establece la ponderación diferenciada por nivel educativo en el que se considera que el costo por alumno de licenciatura es mayor al del nivel técnico, pero este superior al nivel bachillerato, y que el de posgrado es mayor al de licenciatura. Los ponderadores del modelo se sustentan en estimaciones del costo por alumno, para reflejarlos de la siguiente manera:

Cuadro 7. Ponderadores por nivel educativo

Nivel	Medio Superior	Téc. Sup Univ. o Prof. Asoc.*	Licenciatura	Especialización*	Maestría*	Doctorado*
Peso	0.7	1-2	1-3	2	1.5 – 4.5	3 – 9

*Diferenciado por tipo de programa.

Se elabora una diferenciación por tipo de programa de estudios de acuerdo a los requerimientos diferenciales de la planta académica, e insumos para una docencia de calidad, atendiendo a requerimiento de profesores de tiempo completo, uso intensivo de talleres, laboratorios, prácticas de campo, etc., por lo que se requiere mayor subsidio por alumno, que los que se requieren esencialmente en profesores de asignatura y recursos documentales. Por lo anterior, los programas se clasifican en tres niveles (A, B, C,) y los de Técnico Superior Universitario (TSU) en dos (A y B).

A continuación se presenta un esquema de ponderación diferencial, aplicado a la fórmula:

Cuadro 8. Ponderación por tipo de programa educativo.

Nivel	A	B	C
Licenciatura	1	2	3
Técnico Superior Universitario	1	2	
Especialización	2		
Maestría	1.5	3	4.5
Doctorado	3	6	9

Se considera para la docencia, los recursos necesarios para subsidiar la matrícula que cada año ingresa a la institución, a partir de éste y tomando en consideración la eficiencia terminal promedio se precisa a través del modelo de deserción, considerado éste como los alumnos de nuevo ingreso, persistan al término de los subsecuentes años del plan de estudios. Para este caso el cálculo de la eficiencia terminal, se considera el egreso, considerándolo como el número de alumnos que cumplió con el 100% de los créditos escolarizados.

Los factores de calidad permiten incrementar el monto del financiamiento en la magnitud de las proporciones alcanzadas, aplicable para el nivel Técnico Superior Universitario o Licenciatura, por medio de indicadores como son, proporción de los programas acreditados en cada uno de los niveles educativos, considerando la consonancia de los programas de cada una de las IES, en sus distintas modalidades si aplican (A, B, ó C) según sea su caso, y que estén acreditados por un organismo reconocido por el COPAES o validados en el nivel de las CIEES más la proporción de la eficiencia terminal.

El factor de calidad aplicable a los programas de especialización, se refiere a la proporción de los programas inscritos en el Padrón Nacional de Posgrado y para el de la Maestría y el Doctorado, además de la proporción de los programas inscritos en el Padrón Nacional de Posgrado se agrega dos veces la proporción de programas competentes a nivel internacional en el Padrón Nacional de Posgrado.

La investigación requiere de un propio peso a fin de garantizar los cuerpos académicos y avanzar en su consolidación, este componente complementa la fórmula de asignación del subsidio a la docencia al reconocer la capacidad probada de las instituciones para el desarrollo de actividades de investigación. Al tratar de definir la forma de evaluar el desempeño para efectos de asignación de recursos, se podría considerar la producción científica en forma de artículos publicados en revistas de circulación internacional y el índice de citas; además de criterios relacionados con la calidad y originalidad de los productos de investigación, sin embargo, en una fórmula que se pretende que sea simple, el

indicador se consideró que debería atender indicadores relativos a la consolidación de la planta académica, plataforma sobre la cual descansan los cuadros de trabajo, las líneas y proyectos de investigación que sustentan a su vez la creación y desarrollo de los estudios de trabajo, líneas y los proyectos de investigación.

Consecuentemente los indicadores de la investigación se constituyen en dos: el primero en relación al número de profesores con el perfil deseable en el marco del Programa de Mejoramiento del Profesorado PROMEP y el segundo lo constituye la pertinencia al Sistema Nacional de Investigadores, constituido éste como un proceso riguroso de evaluación llevado a cabo por pares académicos.

La combinación de estos factores genera para los profesores de tiempo completo cinco situaciones académicas posibles que nos permitimos reproducir a partir de los cuales se define una fórmula para el subsidio a la investigación.

Cuadro 9. Ponderación de los diferentes núcleos de personal académico de tiempo completo para la fórmula del subsidio de la investigación.

Situación académica	Ponderación
1. Profesores de tiempo completo que no tienen el perfil deseable de acuerdo al PROMEP ni pertenecen al SNI	0
2. Profesores con perfil deseable de acuerdo al PROMEP (con maestría)	0.25
3. Profesores con perfil deseable de acuerdo al PROMEP (con doctorado), que no pertenecen al SNI	0.5
4. Profesores que son miembros del SNI, pero no tienen perfil deseable de acuerdo al PROMEP	0.75
5. Profesores que son miembros del SNI y tienen perfil deseable de acuerdo al PROMEP	1.0

A partir de las variables enunciadas nos remitimos a la explicación de las fórmulas que el CUPIA define empezando por el subsidio a los programas de Técnico Superior Universitario o Profesional Asociado.

Técnico Superior Universitario o profesional Asociado (tipo A²⁹ o B³⁰)

$$S_{TSU (A \text{ ó } B)} = X_{TSU (A \text{ ó } B)} [Ni+t_1]^* (1+ f_{calidad A \text{ ó } B})$$

²⁹ Ligado preferentemente con la Administración, la Contabilidad, etc.

³⁰ Ligado con las Ingenierías

Donde,

$X_{TSU (A \text{ ó } B)}$, = Es el costo por alumno del nivel TSU o Profesional asociado a los programas tipo A ó B, según el caso.

N_i = Número de alumnos de nuevo ingreso.

t_1 = Número de alumnos que se prevé permanezcan al terminar el primer año después del ingreso.

$f_{Calidad}$ = Proporción de programas de TSU_(A ó B) acreditados por un organismo reconocidos por el COPAES o reconocidos en el nivel 1 de los CIEES + Proporción de egresados que obtienen certificado de desempeño satisfactorio y alto rendimiento en el EGETSU respecto al egreso total.

Mientras que la suma de los programas nos da el resultado del subsidio correspondiente a la institución que los desarrolla.

Para la determinación del subsidio a los programas de licenciatura (para los programas tipo A, B, o C) la fórmula tipo es la siguiente:

$$S_{Lic A, B \text{ ó } C} = X_{Lic A, B \text{ ó } C} [N_i + t_1 + t_2 + t_3] * (1 + f_{calidad A, \text{ ó } B, \text{ ó } C})$$

Donde,

$X_{Lic A, B \text{ ó } C}$ = Costo por alumno del nivel de Licenciatura programas tipo A, B ó C.

N_i = Número de alumnos de nuevo ingreso

T_1 = Número de alumnos que se prevé permanezcan al terminar el primer año después del ingreso.

T_2 = Número de alumnos que se prevé permanezcan al terminar el segundo año después del ingreso.

T_3 = Número de alumnos que se prevé permanezcan al terminar el tercer año después del ingreso.

$f_{Calidad A, \text{ ó } B, \text{ ó } C}$ = proporción de programas de Licenciatura (A, B, ó C) acreditados por un organismo admitido por el COPAES o reconocido en el nivel 1 de los CIEES + Proporción de egresados que obtienen certificado de

desempeño satisfactorio y alto rendimiento del EGEL respecto al egreso total.

El subsidio total de los programas de Licenciatura es la suma de los subsidios determinados a los diferentes tipos de programas en sus tres modalidades A, B ó C.

Para determinar el subsidio de los programas de especialización se desarrolla de la siguiente forma:

$$S_{\text{Especialización}} = X_{\text{Especialización}} [Ni_{Et}] * (1 * f_{\text{calidad}}$$

Donde,

$X_{\text{Especialización}}$ = Costo por alumno del nivel de Especialización

Ni_{Et} = Número de alumnos de nuevo ingreso * Eficiencia Terminal (Promedio de los cuatro ciclos anteriores)

f_{Calidad} = Proporción de Programas de Especialización en el Padrón Nacional de Posgrado.

Correspondiente al subsidio de las Maestrías A, B ó C, se desarrolla la siguiente fórmula:

$$S_{\text{Maestría a, b ó c}} = X_{\text{maestría A, B, ó C}} [Ni + T_1] * f_{\text{calidad}}$$

Donde,

$S_{\text{Maestría a, b ó c}}$ = Costo por alumno del nivel de Maestría con los programas tipo A, B ó C

Ni = Número de alumnos de nuevo ingreso

T_1 = Número de alumnos que se prevé permanezcan al terminar el primer año después del ingreso.

f_{Calidad} = Proporción de Programas de Maestría de alto nivel en el Padrón Nacional de posgrado más dos veces la proporción de programas de Maestría competentes a nivel internacional en el Padrón Nacional de Posgrado.

La suma del subsidio para las maestrías nos la da el desarrollo de las fórmulas para cada tipo de programa.

Para determinar el subsidio de los programas de Doctorado se obtiene desarrollando la fórmula siguiente:

$$S_{\text{Doctorado } a, b \text{ ó } c} = X_{\text{Doctorado } A, B, \text{ ó } C} [Ni + T_1] * f_{\text{calidad}}$$

Donde,

$X_{\text{Doctorado } A, B, \text{ ó } C}$ = Costo del alumno del nivel Doctorado de los programas tipo A, B ó C

Ni = Número de alumnos de nuevo ingreso

T_1 = Número de alumnos que se prevé permanezcan al terminar el primer año después del ingreso.

f_{Calidad} = Proporción de programas de Doctorado de alto nivel en el Padrón Nacional de Posgrado más dos veces la proporción de programas de Doctorado competentes a nivel internacional en el Padrón Nacional de Posgrado.

En el desarrollo de la fórmula en cada uno de los programas tipo A, B ó C, se obtiene el subsidio de los programas de doctorado.

Ahora bien para obtener el subsidio total de los programas de posgrado se efectúa la suma del subsidio a la especialización, el de maestría y el de doctorado.

El subsidio a la docencia se obtiene de sumar el subsidio del nivel Técnico Superior Universitario, el Subsidio a la Licenciatura y el subsidio a los Programas de Posgrado.

Para obtener el subsidio a la investigación se desarrolla la siguiente fórmula:

$$S_{inv} = \frac{0.25 P_{PDM} + 0.5 P_{PDD \text{ No SIN}} + 0.75 P_{SIN \text{ no PD}} + 1 P_{SIN+PD}}{PTC}$$

Donde,

$PPDM$ Profesores con perfil deseable de acuerdo al PROMEP (con maestría)

$PPDD \text{ No SIN}$ Profesores con perfil deseable de acuerdo al PROMEP (con doctorado) que no pertenecen al SNI

P SIN no PD Profesores que son miembros del SNI, pero no tienen perfil deseable de acuerdo al PROMEP.

P SNI+PD Profesores que son miembros del SNI, y tienen perfil deseable de acuerdo al PROMEP.

PTC = Profesores de Tiempo Completo.

Finalmente el Subsidio Institucional se logra con la suma de las contribuciones enumeradas consistentes en el apoyo institucional a la educación técnica superior universitaria, más el subsidio de la licenciatura, el de la educación de posgrado más el de la investigación. Mediante este esquema se pretende fortalecer la docencia y lograr una formación de calidad en distintos niveles.

1.6 La distribución de recursos para las universidades.

La forma de distribuir los recursos presupuestales de manera anual el gobierno federal a través de la dependencia encargada de dar seguimiento es la Secretaría de Educación Pública que para normar su criterio con base en la información proporcionada por las mismas IES, asigna a cada universidad los aspectos de:

- Docencia.
Investigación.
- Difusión y Extensión y
- Administración

La evolución del financiamiento a las Universidades Públicas Estatales (UPES) ha sido en el orden siguiente:

**Cuadro 10. Subsidio total a las universidades públicas
(incluye federal y estatal) 1994-2004**

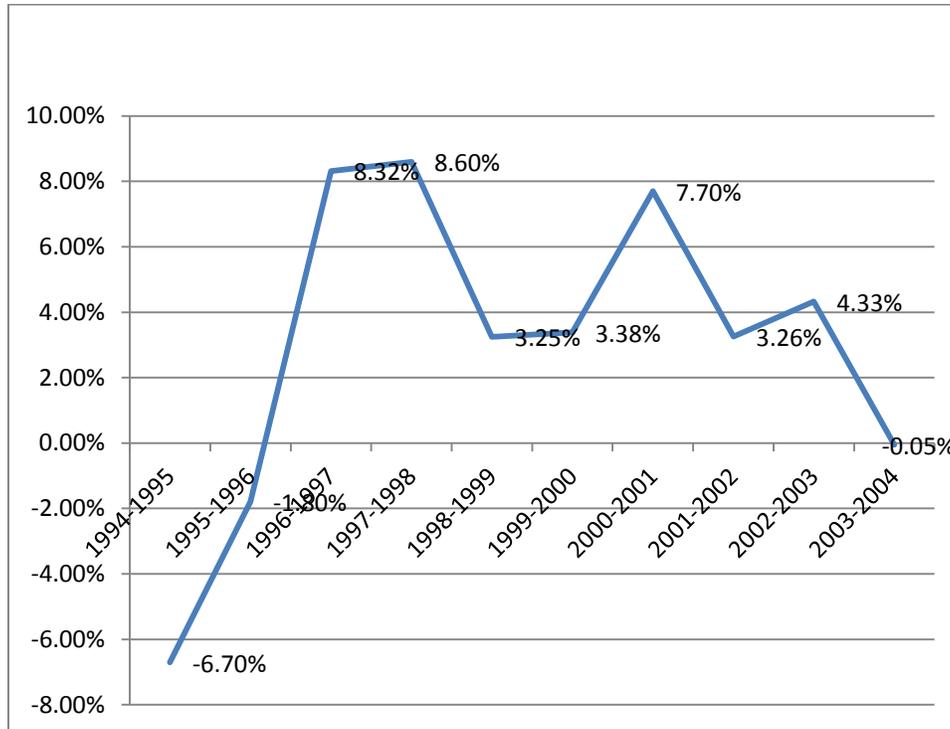
(Millones de pesos del 2003)

PERIODO	TOTAL	% DE CRECIMIENTO
1994-1995	35,984.5	
1995-1996	33,571.8	-6.70%
1996-1997	32,968.6	-1.80%
1997-1998	35,710.8	8.32%
1998-1999	38,781.5	8.60%
1999-2000	40,041.2	3.25%
2000-2001	41,396.2	3.38%
2001-2002	44,583.1	7.70%
2002-2003	46,036.3	3.26%

PERIODO	TOTAL	% DE CRECIMIENTO
2003-2004	48,028.1	4.33%
2004-2005	48,004.6	-0.05%

Fuente: Subsecretaria de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP (SE SIC), Aspectos Financieros del Sistema Universitario de Educación Superior, México, 2005. Pp 58-69

**Gráfica 3. Subsidio total a las UP Incluye federal y estatal
1994-2004. Mill. de Pesos 2003**



Fuente: Elaborado con información de la Subsecretaria de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP (SE SIC), Aspectos Financieros del Sistema Universitario de Educación Superior, México, 2005. pp 58-69

Históricamente, la asignación presupuestal tenía como parámetro de asignación la matrícula³¹, que se distorsionaba por la manipulación que se ejercía a través de los representantes de las UPES, también se tomó en consideración la plantilla del personal pero de igual manera se distorsionó, por el alto crecimiento de la planta administrativa de tal suerte que esta era mayor que la académica, finalmente, en una etapa para la distribución de recursos derivado de ampliaciones presupuestales que se pudieran obtener, se concibió como forma de asignación – la formula CUIA- aquella que reflejaba parámetros de distribución para la docencia que se basa en el número de alumnos, tanto los de nuevo ingreso como los que provienen de ciclos anteriores. Se considera también los planes y

³¹ Informe Nacional sobre la Educación Superior en México, SEP, SE SIC, UNESCO; pg 112; octubre 2003

programas de estudio y término de grupo, que de forma adicional generan el número de horas grupo, teoría y práctica, con ello se coteja contra la distribución de carga, que a su vez nos refleja el número de profesores por horas, y las horas que éstos generan, dando por resultado el sueldo mensual por profesor, para luego generar la nómina, en este capítulo de gasto se considera también el apoyo administrativo que la función generaba.

Para estimar el apoyo a la investigación se realizó el siguiente procedimiento: se determinó el número de proyectos de investigación distribuyéndolos entre los investigadores disponibles y el personal auxiliar, con lo que se determinó el sueldo mensual y anual de los investigadores, se calculó el monto presupuestal de la función de investigación más el correspondiente al de difusión y extensión, más un porcentaje de apoyo administrativo llegando así a la cifra de este renglón.

Con relación a la estimación de recursos de la Difusión y Extensión el proceso fue el siguiente: se determinó el personal correspondiente a la función que permitía calcular el sueldo mensual y anual, a lo que se le agregaba el porcentaje correspondiente al personal de apoyo administrativo y de esta manera determinará el sueldo de la función de difusión y extensión.

En adición a lo anterior se realizó el cálculo de la nómina de la función directiva de la institución a través del número existente y así llegar al monto mensual y anual. De esta manera en forma teórica se ha representado el cálculo del apoyo mensual y anual de las IES para el desarrollo de la función. Sólo resta efectuar el cálculo de los gastos operativos, porcentaje de prestaciones al personal que las mismas generan como porcentajes determinados, deduciendo los ingresos propios que cada institución genera.

Actualmente, la forma de distribución del gasto de operación para las UPES ha sido diferente, para calcular el correspondiente a la Universidad de Quintana Roo al total irreductible del año anterior, se aplica la tasa de inflación prevista del año y así se determina el total del presupuesto, mismo que es financiado por el gobierno federal y estatal en partes iguales. Adicionalmente se cuenta con recursos propios derivados de las colegiaturas y además los recursos de proyectos especiales y otros fondos

De esta manera el Presupuesto de la Federación³² contempla para el ejercicio fiscal del 2012 una asignación presupuestal 39,984.8 millones de pesos, lo que representa un crecimiento real de 9% con relación a un año antes equivalentes a

³² Presupuesto de Egresos de la Federación, para el ejercicio fiscal de 2012, Pág. e del Congreso de la Unión

4'553.5 mil millones de pesos, en su dimensión la Universidad de Quintana Roo percibe 197.2³³ millones de pesos, que equivalen al 0.0049% del total repartido.

Las principales fuentes de recursos universitarios son: el subsidio gubernamental, contratos de los académicos con empresas³⁴ y cuotas de los estudiantes (Williams, 1993, p. 34). Dicho en otros términos, las fuentes "naturales" del financiamiento universitario son el gobierno, las empresas y los hogares.

En la educación superior hay cuatro tipos de decisiones para asignar recursos: el total de recursos dedicados al sector en su conjunto, el reparto de los mismos entre las diversas instituciones, su distribución al interior de las instituciones, y las cantidades asignadas a cada académico en lo particular. Esto es así porque se reconocen cuatro niveles de autoridad: a) la central, b) la institucional, c) la departamental y d) la individual académica. Williams reconoce tres modelos de distribución de recursos a las universidades los que determinan sus comportamientos institucionales:

a) Cuando el presupuesto es asignado desde fuera por una dependencia, las autoridades federales tratan de estandarizar el sistema apoyando lo que crean conveniente y negando lo que no les convenza.

b) Si las universidades tienen recursos propios en forma de bienes o donaciones, los académicos pueden ser descuidados con los alumnos e indulgentes con sus colegas, que en la práctica son sus pares.

c) Cuando las universidades reciben ingresos por vender enseñanza, investigación y asesoría, el poder reside en numerosos clientes individuales y la institución debe responder a los intereses cambiantes del mercado, según lo señala Burton Clark³⁵.

Cada modelo tiene sus fortalezas y debilidades como es lógico suponer, pues el control burocrático del trabajo académico presupone que burócratas profesionales tratan de ejercer controles indebidos o autoritarios sobre el trabajo de los profesores que por supuesto no comprenden.

Cuando las instituciones son autosuficientes y sus profesores controlan el claustro, pueden abandonarse los objetivos académicos por negligencia o exceso de indulgencia con los colegas profesores.

³³ El presupuesto de la Universidad de Quintana para su operación asciende a 134.9 MDP la diferencia se deriva de programas especiales englobados por el PIFI con sus componentes como es el PROMEP, el FAM, etc.

³⁴ Se derivan de los contratos de prestación de servicios, principalmente de investigación y trabajos especiales, que promueven las áreas de vinculación de cada institución de educación.

³⁵ Clark, B. (1997) Las universidades modernas: espacio de investigación y docencia. P 132, México: Miguel Ángel Porrúa. UNAM

Si las instituciones dependen del mercado para sobrevivir, es posible que se intente evitar la profundidad del conocimiento para impedir que los "clientes – alumnos" emigren a instituciones más cómodas (Williams, 1993).

El debate se ubica en combinar de la manera más sabia posible las mejores características de estas tres variantes a fin de producir la universidad, el docente y el aparato administrativo ideales.

En México el asunto financiero sigue siendo candente por la escasez de los mismos, así como por la manera en que se han repartido o propuesto hacerlo en los últimos años. La tendencia observable es que el gobierno, sin necesidad o deseo de renunciar a su predominio en la educación superior, ha intentado establecer ciertos mecanismos de mercado dentro del sistema público, con la intención expresa de "darle concreción a la meta de elevar la calidad de la enseñanza universitaria, de dar una mejor educación a cada vez más mexicanos" (Gago, 1992, p. 16). El autor señala el hecho de que el grueso del financiamiento educativo ha sido proporcionado por el estado; así como la aparente paradoja de que, no obstante se aumentaron las aportaciones federales por encima de la inflación los salarios docentes fueron disminuyendo gradual pero sostenidamente (Gago, 1993, p. 19).

En 1992 se inició el debate en la UNAM sobre la pertinencia de aumentar y diversificar las fuentes de ingreso institucionales mediante el aumento de las cuotas que por colegiaturas y servicios pagaban los estudiantes y sus familias. Agrega Morales el dato de que la iniciativa no prosperó en la UNAM por la oposición abierta de la mayoría de estudiantes, pero que en las demás instituciones se han ido haciendo cambios en estos rubros con diversas consecuencias que van desde la apatía, hasta fuertes manifestaciones de descontento estudiantil. "El futuro de la Universidad en México se encuentra escrito con la pluma de la diferenciación. Nuevas miradas, acompañadas de recompensas y castigos, delinear un sistema ampliamente segmentado en el que será posible reconocer las cualidades de cada uno de sus componentes, en el marco de los saberes instituidos de la Excelencia" (Ibarra, El Cotidiano 55, junio de 1993, p. 75).

Respecto a la verdad del financiamiento nada se sabe con certeza: Gago dice que ha aumentado a pesar de todo, Casillas opina lo contrario Ibarra es contestatario pero también cree en el incremento constante.

La palabra crisis es polisémica como casi todas: en economía significa un período de algunos meses sin crecimiento económico; en medicina equivale a un período brevísimo en que el enfermo puede morir o salvarse, en ciencias sociales es menos dramático sólo indica que existe más de una solución para cada problema, o que se oponen modelos contradictorios para una misma realidad que exige definición.

Nuestros políticos la han usado hasta el cansancio; el presidente Ernesto Zedillo Ponce de León la utilizó más de veinte veces en su informe de gobierno de 1995 sin definirla en ninguna ocasión. En realidad si estamos en crisis porque nos encontramos en un período de transformación constante, sostenido y acelerado. Actualmente se enfrentan con violencia inaudita dos modelos de país cuando menos: uno cerrado, centralizado, estatista, corrupto, con grandes caciques cuasi todo poderosos agresivos violentos nefastos, y otro abierto, descentralizado, democrático, modernizador, tolerante y progresista.

México es miembro de la OCDE, el exclusivo club de los veinticinco países más ricos del mundo y tiene en sus estados del sur-sureste a la gente más pobre y atrasada del planeta. En Interlomas se yerguen orgullosos los edificios más modernos y funcionales, mientras que a setenta kilómetros nacen y crecen niños deformes por la falta de alimentos, higiene y atención médica.

México busca adaptarse a un mundo nuevo, abierto, competitivo, altamente desarrollado con tecnologías de punta; y pretende lograrlo con menos de diez millones de personas educadas con suficiente poder de compra, mientras el resto de la población se debate en una desesperante pobreza.

Para desarrollarse, México debe mitigar los contrastes sociales, acabar con la pobreza extrema y poner a las elites al servicio de las mayorías. Si este es el contexto y esos son los retos, ¿qué pueden esperar sus universidades sobrepobladas, carentes de recursos, presionadas desde abajo por los estudiantes deseosos de recibir algún tipo de educación, desde arriba por las autoridades que desean reformarlas y desde afuera por las agencias internacionales que buscan una modernización funcional con la globalización.

Si los datos de López Zárate Romualdo en su análisis Los Desafíos para la educación Superior en la Sucesión Presidencial, 2006 pp 73-101 son ciertos, y no tendríamos por qué dudar de su veracidad como investigador, el futuro de nuestras instituciones será arduo y complejo comparado con los países a los que supuestamente estamos asociados en un cierto plano de ¿igualdad? véase la siguiente tabla:

Cuadro 11. Gasto por alumno y por nivel educativo en 1993 para los países de la OCDE y México en dólares de E.U

País	Primaria	Secundaria	Superior	Todos niveles
Francia	1,885	3,073	3,780	2,802
Alemania	2,101	2,659	5,085	3,047
Japón	2,550	2,325	2,504	2,523
Inglaterra	2,105	2,763	7,960	3,008
Estados Unidos	31566	4,370	6,386	4,301
Dinamarca	3,204	4,253	10,847	4,632
España	1,158	1,586	1,934	1,419
Promedio OCDE	2,711	3,150	5,534	3,372
México	166	502	960	829

Fuente: . (López Zárate, 1996, p. 33). Op. Cit.

Es impresionante la sencillez con la que de manera generalizada se asigna el presupuesto entre las universidades del país ya que hasta el año de 2012 éste se viene distribuyendo conforme a su gasto irreductible³⁶ más el índice inflacionario del ejercicio. Forma parte de la distribución la negociación y el compromiso con la directiva de la ANUIES, organismo compuesto por las universidades públicas más importantes del país, organismo comprometido y siempre pendiente de que los recursos se distribuyan de la manera más objetiva posible y que ha enarbolado la bandera de los presupuestos multianuales.

Este concepto es el que se identifica con la seguridad de que el crecimiento y la calidad de la educación superior son factores del desarrollo científico, académico, social, democrático, cultural y económico pero que además había ubicado hasta hace unos años en una proporción de cuando menos el 1% del PIB, con base en la recomendación de organismos internacionales esa demanda se eleva al 2%.

³⁶ El gasto irreductible es el gasto de operación mínimo indispensable para la operación o funcionamiento de una unidad administrativa que básicamente se integra por los relativos a los capítulos 1000 Servicios Personales, 2000 Materiales y Suministros y 3000 Servicios Generales.

Capítulo 2. El contexto de la Universidad de Quintana Roo.

La Universidad de Quintana Roo, es una institución de reciente creación si se toma en cuenta que acaba de llegar la XXI aniversario de su creación, mediante decreto emitido por el Gobernador de la entidad el Dr. Miguel Borge Martín el 31 de mayo de 1991, estableciendo que es un organismo descentralizado y de interés público y social, con personalidad jurídica y patrimonio propios según establece el Art. 1o. del mismo instrumento jurídico invocando su naturaleza eminentemente social, definiendo la vinculación con la población que deberá estar contenida en su normatividad, en su estructura y en sus funciones; y aunque no se le determina la autonomía, sí establece que se deberá de inspirar en el principio de libertad académica de enseñanza, de investigación y de creación cultural elementos indispensables del pensamiento crítico, básico de la ciencia y la cultura (Art. 8o. del mismo Decreto).

Complementa el postulado que el garante de la libertad académica residirá en el colectivo del personal académico agrupado en áreas del conocimiento que garantice de mejor manera la calidad de la educación impartida.

Desde su creación se toma en consideración la búsqueda de la excelencia académica, el desarrollo tecnológico la difusión y la extensión, ésta a través de un Consejo Universitario, la Fundación y el Patronato, algo que es de suma importancia es el hecho de que a través del decreto de creación establece como premisa el ofrecimiento de oportunidades a quienes, teniendo las aptitudes y voluntad para hacerlo, no cuentan con los medios económicos para lograrlo, lo que da muestras de la importancia social de la que está dotada desde su fundación.

2.1 Antecedentes.

Forma parte del modelo educativo al que aspiramos, la evaluación acreditación, nos quedamos con el primer concepto, es decir el de la evaluación, hemos comentado que la escases de los recursos económicos nos hace discriminar la apatía, la falta de calidad en el quehacer educativo, la mediocridad, la falta de compromiso de los que participan en la educación, entre otros, por ello pretendemos mejorar la calidad de sus funciones y asignarle una participación mayor a los resultados positivos de su desempeño, en ese contexto se pretende que la planta administrativa y docente asuma su compromiso, pero como se menciona en el Modelo de asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario, *"cualquier programa de calidad en el trabajo que no sea remunerado está condenado al fracaso"*.

Estamos convencidos de que una de las mejores formas de mejorar nuestra calidad en el desempeño, lo forma la evaluación del desempeño, ya que nos permite corregir desviaciones y retomar el rumbo que se nos haya podido extraviar, la modernización educativa se identifica en términos de calidad, eficiencia, cobertura e innovación³⁷, es coadyuvante a los objetivos de la institución el que los postulados en las líneas de acción marcadas en el Programa Nacional de Educación 2001- 2006.

Aunque el diagnóstico del Informe Nacional sobre la Educación Superior en México, cuando se refiere que los procesos de evaluación está enfocado a la planta docente, se hace evidente que la configuración de los esquemas de eficiencia se deban referir al personal administrativo y de apoyo, es de tomar en consideración que el papel de administrativos y manuales que juegan en el contexto del presupuesto es un factor que incide en la objetividad que se le asigna a este sector de la educación.

2.2 Estructura de gobierno.

Como antecedente general el 31 de mayo de 1991 mediante decreto expedido por el gobernador Dr. Miguel Borge Martín se crea la Universidad con personalidad y patrimonio propios, para el eficaz y legítimo desempeño, actualmente se cuenta con la siguiente legislación.

- **La Ley Orgánica.** (Expedida el 13 de septiembre de 1994, publicada el día siguiente)³⁸

Instrumento legal que establece en su Capítulo II los fines, facultades, principios e integración de Universidad de Quintana Roo, siguiendo las pautas que le dieron origen a través del decreto que crea esta institución, mismo que esta ley deroga aunque no establece de manera puntual lo estipulado en el Art. 14, Frac. C, que establece que “la Universidad deberá ofrecer oportunidades de estudio a quienes, teniendo las aptitudes y voluntad para hacerlo, no cuenten con los recursos económicos para lograrlo y en consecuencia, el ingreso a ella y el aprovechamiento de sus prestaciones educativas deberán ser función exclusiva de la capacidad y el esfuerzo personal, sin limitación alguna por razones de condición socioeconómica, raza, sexo edad o creencias personales, y deberán estar basados en apropiados sistemas de selección académica y de distintas modalidades de becas al desempeño académico, sin otra restricción institucional

³⁷ Principios del COPAES www.copaes.org.mx (versión pdf)

³⁸ La legislación aquí citada forma parte de la publicación “Legislación Universitaria”, fuente oficial de la Universidad de Quintana Roo impresa en diciembre del 2011

que la capacidad de los recursos financieros de la universidad y de sus dependencias académicas para impartir una sólida enseñanza de calidad y.” sic, este concepto cobra relevancia cuando vemos que en nuestros días la capacidad de acceso a esta casa de estudios se ve limitada precisamente por el recurso económico.

En su capítulo III acota las autoridades universitarias poniendo a la cabeza a la Junta Directiva; el Consejo Universitario; El Rector; Los Consejos Académicos; los Coordinadores de Unidad; Los Consejos de División; los Directores de División; y el Patronato. Para posteriormente enumerar tanto las obligaciones como las responsabilidades de las distintas autoridades enumeradas, para continuar con la representatividad que tendrá la comunidad universitaria, y el rol que jugará con la sociedad a través de la vinculación.

A la Universidad de Quintana Roo se le asignó para complementar su financiamiento con un patrimonio del cual se desprendió el gobierno del estado y para vigilar la aplicación de su rendimiento, de la utilización e incrementarlo se establece un Patronato, en esta ley se define la integración de sus miembros, de los requisitos que deberán de cumplir y las facultades de las que se les asigna para su cabal cumplimiento. En el capítulo XIV se aborda el uso y destino del patrimonio universitario, la constitución del mismo, menciona las aportaciones que se le asignen para el desarrollo de sus funciones los gobiernos federal y estatal, los intereses, dividendos y rentas derivados de sus bienes y valores, así como los particulares procedentes de subvenciones, derechos, cuotas, donaciones, herencias y legados que se constituyan a su favor.

En el Capítulo XV como toda ley, se establece los estímulos y sanciones que provengan de actividades a favor o en su caso en contra de la institución, finaliza la ley con los transitorios en donde se abroga el Decreto de Creación de la Universidad de Quintana Roo, expedido y publicado en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Quintana Roo, de fecha en cita.

- **El Reglamento General.** (Aprobado por el Consejo Universitario el 13 de marzo de 1995).

Instrumento jurídico integrado por nueve títulos que reglamenta la Ley Orgánica de la Universidad de Quintana Roo, por lo que ahonda en conceptos como son los fines, facultades, principios e integración de la universidad en su Capítulo II, profundizando en aspectos medulares como son la formación de sus productos (maestros, técnicos, profesionistas, e investigadores), de la vinculación y servicios con la comunidad, la estructura académica, el reconocimiento de estudios, la

comunidad universitaria, el patrimonio universitario, los estímulos, responsabilidades y sanciones.

Para nuestro análisis el Título Séptimo los dedica al perfeccionamiento de la administración del patrimonio universitario, y le dedica al presupuesto gran parte de su contenido, identificando que será uno por programas y los requisitos mínimos que deberá de contener este documento de planeación financiera, sin embargo, la praxis actual en el ámbito gubernamental, esta orientarlo a resultados, es decir el proceso de la armonización contable es la plataforma básica y lógica para que el paso siguiente se haga una conversión gradual a un presupuesto definido por los resultados de gestión que se espera de la aplicación de recursos presupuestales.

Esta armonización contable ha sido materia de implementación en el ámbito de la tesorería a fin de unificar el criterio y la nomenclatura de las cuentas y los distintos momentos contables a fin de darle certeza al administrador de la situación en que se encuentra el proceso del presupuesto y el ejercicio de los recursos, obedeciendo este proceso que hasta ahora se venían utilizando criterios subjetivos del responsable financiero para presentar la información del ejercicio presupuestal de manera objetiva y atendiendo a reglas claras y uniformes para todas aquellas entidades que reciben recursos de procedencia fiscal sea del sector público estatal o paraestatal.

En el caso de la Universidad de Quintana Roo que recibe una subvención tanto federal como estatal a partir del presente año, los reportes del uso de esos recursos deberán de ser presentado en ese formato, lo anterior implicó que las cuentas contables y su clasificación a tres niveles atienden a un solo criterio, con una sola nomenclatura, y los momentos contables sean los mismos.

Momentos Contables de los Ingresos:

En el marco de la normativa vigente, y por considerarlo de importancia para nuestro análisis, a continuación se definen cada uno de los momentos contables de los ingresos:

Ingreso Estimado: Es el que se aprueba anualmente en la Ley de Ingresos, en nuestro caso algunos conceptos no se aplican pero se enumeran para dar generalidad a nuestra inclusión en lo correspondiente a la normatividad, (se incluyen los diferentes ingresos impuestos), cuotas y aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras, derechos, productos, aprovechamientos, financiamientos internos y externos; así como de la venta de bienes y servicios, además de participaciones, aportaciones, recursos convenidos, y otros ingresos,

de manera complementaria los ingresos que servirán para financiar el gasto los aprueba el Consejo Universitario.

Ingreso Modificado: El momento contable que refleja la asignación presupuestaria en lo relativo a los ingresos que resulte de incorporar en su caso, las modificaciones al ingreso estimado, previstas en el documento que sancionó y aprobó el Consejo Universitario de ingresos.

Ingreso Devengado: Momento contable que se realiza cuando existe jurídicamente el derecho de cobro de las subvenciones, cuotas y aportaciones de seguridad social, financiamientos internos y externos; así como de la venta de bienes y servicios, además de participaciones, aportaciones, recursos convenidos, y otros ingresos por parte de los entes públicos. En el caso de resoluciones en firme (definitivas) y pago en parcialidades, se deberán reconocer cuando ocurre la notificación de la resolución y/o en la firma del convenio de pago en parcialidades, respectivamente.

Ingreso Recaudado: Momento contable que refleja el cobro en efectivo o cualquier otro medio de pago de los impuestos, cuotas y aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras, derechos, productos, aprovechamientos, financiamientos internos y externos; así como de la venta de bienes y servicios, además de participaciones, aportaciones, recursos convenidos, y otros ingresos por parte de los entes públicos.

El CONAC³⁹ ha establecido en las “Normas y Metodología para la Determinación de los Momentos Contables de los Ingresos”, que cuando los entes públicos cuenten con los elementos que identifique el hecho imponible, y se pueda establecer el importe de los ingresos, cuotas y aportaciones de seguridad social, contribuciones de mejoras, derechos, productos y aprovechamientos, mediante la emisión del correspondiente documento de liquidación, que señala la fecha límite para realizar el pago de acuerdo con lo establecido en las leyes respectivas, el ingreso se entenderá como determinable. En el caso de los ingresos determinables corresponde que los mismos sean registrados como “Ingreso Devengado” en la instancia referida, al igual que corresponde dicho registro cuando se emite la factura por la venta de bienes y servicios por parte de los entes públicos. Asimismo, se considerará como auto determinable cuando corresponda a los contribuyentes el cálculo y presentación de la correspondiente liquidación.

³⁹ Consejo Nacional de Armonización Contable, organismo que regula la práctica contable en los tres órdenes de gobierno, estableciendo con ello, las bases jurídicas para la armonización contable, según lo estipula la fracción XXVIII del Artículo 73 Constitucional.

Momentos contables de los Egresos

En el marco de la normativa vigente, a continuación se define cada uno de los momentos contables de los egresos establecidos por la Ley de Contabilidad.

Gasto aprobado: Momento contable que refleja las asignaciones presupuestarias anuales según lo establecido en el Decreto de Presupuesto de Egresos y sus anexos, en el caso de la Universidad de Quintana Roo, corresponde al documento aprobatorio por el Consejo Universitario.

Gasto modificado: Momento contable que refleja las asignaciones presupuestarias que resultan de incorporar las adecuaciones presupuestarias al gasto aprobado.

Gasto comprometido: Momento contable del gasto que refleja la aprobación por autoridad competente de un acto administrativo, u otro instrumento jurídico que formaliza una relación jurídica con terceros para la adquisición de bienes y servicios o ejecución de obras. En el caso de las obras a ejecutarse o de bienes y servicios a recibirse durante varios ejercicios, el compromiso será registrado por la parte que se ejecutará o recibirá, durante cada ejercicio; en complemento a la definición anterior, se debe registrar como gasto comprometido lo siguiente:

- a) En el caso de “gastos en personal” de planta permanente o fija y otros de similar naturaleza o directamente vinculados a los mismos, al inicio del ejercicio presupuestario, por el costo total anual de la planta ocupada en dicho momento, en las partidas correspondientes.
- b) En el caso de la “deuda pública”, al inicio del ejercicio presupuestario, por el total de los pagos que haya que realizar durante dicho ejercicio por concepto de intereses, comisiones y otros gastos, de acuerdo con el financiamiento vigente. Corresponde actualizarlo mensualmente por variación del tipo de cambio, cambios en otras variables o nuevos contratos que generen pagos durante el ejercicio.
- c) En el caso de transferencias, subsidios y/o subvenciones, el compromiso se registrará cuando se expida el acto administrativo que los aprueba.

Gasto devengado: El momento contable que refleja el reconocimiento de una obligación de pago a favor de terceros por la recepción de conformidad de bienes, servicios y obras oportunamente contratados; así como de las obligaciones que derivan de tratados, leyes, decretos, resoluciones y sentencias definitivas*;

Gasto ejercido: El momento contable que refleja la emisión de una cuenta por liquidar certificada o documento equivalente debidamente aprobado por la autoridad competente*;

Gasto pagado: El momento contable que refleja la cancelación total o parcial de las obligaciones de pago, que se concreta mediante el desembolso de efectivo o cualquier otro medio de pago.

De conformidad con lo establecido por el CONAC, excepcionalmente, cuando por la naturaleza de las operaciones no sea posible el registro consecutivo de todos los momentos contables del gasto, se registrarán simultáneamente de acuerdo a lineamientos previamente definidos por las unidades administrativas o instancias competentes en materia de Contabilidad Gubernamental.

El registro de este momento contable, es de interés exclusivo de las unidades de administración de los ejecutores del gasto o por las unidades responsables de ejecutar los programas y proyectos de acuerdo con la competencia de estas, facilita la gestión de recursos que las mismas realizan y aseguran la disponibilidad de la asignación para el momento de adjudicar la contratación respectiva.

- **El Estatuto del Personal.** (aprobado en sesión del consejo universitario de fecha 30 de enero de 1996)

Instrumento legal de once títulos más el transitorio que define requisitos, procedimientos y procesos relativos al personal académico y reglamenta lo dispuesto en los artículos 4o. Frac. VIII, 39 Frac. II y demás relativos a la Ley Orgánica de la Universidad de Quintana Roo; y a lo establecido en los Títulos Quinto, Octavo y demás aplicables del Reglamento General y otros generales de la legislación universitaria.

Para nuestro análisis la importancia radica en la definición de funciones específicas y clasificación de los profesores e investigadores en sus distintas modalidades, así como la definición de procedimientos y reglas de ingreso, concursos de oposición para el otorgamiento de los nombramientos como tales, de los criterios y procedimientos aplicables, igualmente como las distintas opciones para el tratamiento de las incidencias relativas al cambio, licencias, permisos, estímulos y sanciones. Normatividad valiosa en el tratamiento de las alternativas de evaluación del desempeño.

- **El Reglamento de Estudios Técnicos.** (Aprobado por el consejo universitario el 25 de julio de 1996)

Instrumento legal que consta de seis títulos, dedicados a la organización, procedimientos, registro, evaluación, obligaciones, permanencia, planes, programas de estudio, reconocimientos, estímulos y recompensas a los que deberán ceñirse los alumnos para las distintas etapas que deberán transitar para lograr obtener el grado de profesional asociado (técnico) y de licenciatura, correspondiente a los estudios que se imparten en la Universidad de Quintana Roo, ahora limitado casi en su totalidad a este último en virtud de la poca respuesta por parte la población estudiantil a cursar uno de nivel de profesional asociado, que aunque de más rápida incorporación al ambiente laboral, prefiere un grado de licenciatura reconocido en lugar de otro grado de preparación.

Gran parte del contenido se enfoca también, a la organización académica, evaluación, exámenes, y las condiciones específicas sobre la prestación del servicio social que deberá seguir este requisito para satisfacer la retícula del alumnado. Sobre este último, se considera de la importancia que significa la solidaridad social, que se le dedica una amplia sección, también se considera una amplia la gama de asuntos y condiciones que deberán de solventarse en la implementación de planes y programas de estudio, el contenido, los requisitos para su creación, o en su caso la suspensión, cancelación o modificación a los mismos. Cierra el contenido lo referente a la acreditación de estudios, la titulación profesional, y lo conducente a la expedición de títulos, grados, certificación, diplomas, constancias, revalidación, reconocimiento, incorporación de estudios, así como los estímulos, distinciones y reconocimientos que otorga la Universidad de Quintana Roo.

- **El Reglamento de la Organización Académica Departamental de la Universidad de Quintana Roo.** (aprobado en sesión del Consejo Universitario de la Universidad de Quintana Roo de fecha 22 de febrero de 1999.⁴⁰)

El Reglamento de Estudios, que consta de un solo título, y establece la forma en que se deberá organizar la estructura académica para las distintas carreras que se impartan, atendiendo a la estructura que deberán de seguir para el cumplimiento de su cometido, normando la administración y operación de la función académica para la docencia, la investigación y extensión a partir de una organización departamental, formadas por unidades académicas integradas éstas por Divisiones y Departamentos, todo ello atendiendo a un Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, de manera complementaria se identifica la formación de su planta académica.

⁴⁰ Ibídem

Reglamenta también los trabajos de extensión académica, de docencia y de investigación, fijando la interacción que juega con las autoridades universitarias, en relación con la organización académica departamental. Con el objeto de mantener actualizado el desempeño de la práctica docente, se establece la evaluación de las funciones académicas de las divisiones señalando el papel que desempeñaran los comités de medición del desempeño docente, complementa la estructura de gestión académico aquel que desempeñan las Secretarías Técnicas de Docencia, de Posgrado e Investigación por cada División, de quienes las desempeñen, todo para un debido señalamiento de funciones y responsabilidades en el marco del desempeño académico.

- **El Reglamento de Servicios.** (aprobado por el H. Consejo Universitario, en sesión celebrada el 16 de diciembre de 1997).⁴¹

El Reglamento de Servicios se integra de seis capítulos, en los que se establecen los requisitos y procedimientos y en su caso sanciones por un mal uso, en el otorgamiento de los servicios que ofrece la Universidad de Quintana Roo, a los alumnos, miembros del personal académico, funcionarios, trabajadores y egresados, estableciendo bases y requisitos para el acceso a los servicios que presta la Universidad, tales como el de la biblioteca, cómputo, instalaciones deportivas, idiomas, laboratorio y talleres.

- **El Reglamento de Estudios de Posgrado e Investigación.** (aprobado en sesión de Consejo Universitario de fecha 24 de febrero del 2000).⁴²

El ordenamiento en comento, está contenido en tres títulos, y tiene como materia de regulación lo relativo a la investigación que se desarrolla en la Universidad de Quintana Roo, lo relacionado con el posgrado, fue abrogado por el “Reglamento de Estudios de Posgrado de la Universidad de Quintana Roo”, casi la mitad de su contenido. Por lo expuesto, lo conducente en el cuerpo de lo mencionado en este instrumento, se refiere a las condiciones de formulación, aprobación, realización, y evaluación de los resultados de los programas y proyectos de investigación que estarán encaminados a mejorar y superar los conocimientos actuales y propiciar la generación de otros nuevos, a fin de dar solución a problemas complejos de carácter científico, humanístico, artístico, de desarrollo tecnológico y de las diversas áreas del conocimiento humano.

En tal sentido la investigación está acotada para efectos de presentación, aprobación, desarrollo y evaluación, en sus avances y resultados, a las finalidades, criterios y procedimientos que señalan la Ley Orgánica, el Reglamento General,

⁴¹ ibídem

⁴² ibídem

el de la Organización Académica Departamental y lo contenido en el propio reglamento. Es la aspiración de este ordenamiento mantener vinculación con la satisfacción de las necesidades locales y regionales, su interrelación con la docencia en la licenciatura y en el posgrado. Propone también el considerar un presupuesto tendiente al apoyo a la formulación y ejecución de programas de investigación.

- **El Reglamento de Posgrado HCU de 27 de marzo de 2009.** (aprobado por el Consejo Universitario en su sesión del día 27 de marzo del año 2009)⁴³

Instrumento jurídico contenido en cuatro títulos, que tiene como objetivo regular de manera específica los estudios superiores de especialización, maestría y doctorado; comprendiendo las diversas fases por las que atraviesa el alumno durante el desarrollo, desde su ingreso; la etapa de permanencia; y el egreso cuando obtiene el diploma o grado académico respectivo.

En este documento se aclaran los objetivos que, en general, se buscan en los estudios de posgrado que ofrece la Universidad de Quintana Roo, atendiendo a su vez a la especialización también de la especialización, la maestría y el doctorado. Se define la participación y la competencia con los Directores de División; Dirección de Investigación y Posgrado, que son los que en la práctica cotidiana, sus decisiones se tomaran en consenso.

Estas medidas de orden atienden las observaciones de los CIEES, en el sentido de delimitar los ámbitos de competencia de las autoridades universitarias como son los Consejos de División, los cuales a través de los comités académicos de programa asumen atribuciones específicas de carácter decisorio respecto a los alumnos de posgrado, con lo que se contribuirá a evitar la invasión de competencias o duplicidad de acciones con el Consejo Universitario.

Es relevante la normatividad relativa al ingreso, que define con mediana claridad los requisitos generales y específicos que se deberán de cumplir para aquellos aspirantes provenientes de otras instituciones del país y del extranjero cuyos estudios pertenezcan o no al sistema educativo nacional, previendo los mecanismos de revalidación y establecimiento de equivalencias para el reconocimiento de estudios.

A manera de comentario final se establecen los causales de pérdida de la calidad de alumno, por las violaciones a la norma ética del comportamiento escolar; la movilidad de los alumnos en las propias divisiones de la Universidad y con otras

⁴³ ibídem

instituciones reconociendo hasta el 40% del total de los créditos del programa respectivo, esto último a fin de promover esta práctica. Atendiendo a lo que establece el Programa Nacional de Posgrados de Calidad, se ajustan los parámetros básicos para su ingreso.

2.3 El modelo educativo.

Como se menciona en el “Plan de Implementación del Modelo Educativo”⁴⁴ de la universidad, esta institución se organizará por procesos. Entre estos procesos, el más importante para nuestro análisis para el desarrollo institucional, es el proceso de planeación, el cual debe permitir definir el rumbo, a través de la integración de esfuerzos y compromisos individuales y colectivos, así como identificar áreas de oportunidad de desarrollo. La planeación y evaluación se sustentarán en el marco normativo de la universidad. El proceso de planeación adoptado por esta institución culminará con la elaboración de su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI),

Está considerando la participación de la comunidad universitaria;

- Partirá de un diagnóstico global que responda a las aspiraciones de esta institución.
- Permitirá a la universidad construir una visión estratégica del futuro, y actuar en consecuencia;
- Ayudará a establecer y operar un sistema institucional de información que apoye la toma de decisiones;
- Define objetivos, metas y responsables de su ejecución;
- Arrojará acciones concretas y, por lo tanto, resultados tangibles que permitan demostrar el grado de beneficio institucional obtenido a partir de los ejercicios de planeación y evaluación;
- Considerará los recursos financieros necesarios en su etapa de ejecución.
- El PEDI debe definir los objetivos, políticas y metas concretas, y establecer los procedimientos para ponerlo en práctica, así como mecanismos para su amplia difusión. Asimismo, establecerá indicadores para su seguimiento y evaluación.

⁴⁴ Plan de Implementación del Modelo Educativo, instrumento de planeación que está en etapa de implementación en las distintas URES

Apoyo académico:

- La universidad contará con actividades, e instancias para apoyar el quehacer académico, las cuales serán congruentes con el “nuevo” modelo académico.
- Existirán nuevas y mejores normas que regulen el proceso de selección e ingreso de los alumnos, y mecanismos que impulsen el avance de éstos y promuevan altos índices de eficiencia terminal.
- La universidad dispondrá de reglas para la creación de nuevos programas educativos, para el diseño curricular, y para la actualización de planes y programas de estudio.
- Se contará con programas de inducción a alumnos y profesores, y de formación, superación y actualización de éstos últimos.
- Existirán mecanismos para favorecer la movilidad de los profesores, la cual tendrá como objetivo consolidar su formación a través de múltiples posibilidades de actualizar sus conocimientos y enriquecer sus experiencias en distintos ámbitos académicos, tecnológicos, sociales y culturales, relacionados con su disciplina.
- Implementar mecanismos de evaluación del trabajo académico, con instrumentos y criterios adecuados, que en la docencia tomen en cuenta la opinión de los alumnos, para garantizar el buen desempeño institucional en ese ámbito.
- La infraestructura de laboratorios, talleres y material didáctico estará definida conforme al diseño curricular de los programas educativos que imparta la universidad; asimismo, será adecuada, suficiente, y estará actualizada, además de que existirán programas ajustados para su mantenimiento.
- La biblioteca y los servicios de información corresponderán a las necesidades de alumnos y profesores; asimismo, existirá una cantidad suficiente de ejemplares y medios de acceso; y se mantendrán actualizados.
- Los servicios de cómputo y telecomunicaciones cubrirán las necesidades, tanto en calidad como en número de equipos. Asimismo, existirán centros de auto acceso para apoyar el aprendizaje del inglés.

Apoyo administrativo:

La Universidad contará con manuales de organización y sistemas de gestión de calidad basados en estándares internacionales.

La gestión de los procesos, el funcionamiento de las áreas escolares, de recursos humanos, presupuestos, finanzas, servicios generales, entre otras, estarán orientados al cumplimiento del objeto institucional. Serán indicadores de eficiencia y eficacia, el costo, la calidad y la oportunidad con la que se proveen los servicios.

La administración escolar debe contar con procesos y sistemas que la permitan mantener actualizados los registros de los alumnos, así como ofrecer servicios adecuados, oportunos y eficientes, tanto para los alumnos como para órganos personales y colegiados que requieran información para tomar decisiones.

La universidad contará con una planta física suficiente y adecuada a su modelo educativo y académico, y a las necesidades presentes y futuras, de acuerdo con su PDI. En este sentido, existirá un plan maestro en el que se tengan detectadas las necesidades derivadas de la demanda que permita orientar adecuadamente el crecimiento. El mantenimiento de las instalaciones será adecuado y oportuno. Los servicios de apoyo en limpieza, fotocopiado, vigilancia, servicios médicos, telefonía, etcétera, serán oportunos, eficientes y tendrán altos niveles de desempeño.

Coordinación y vinculación:

La universidad conocerá las necesidades y problemas de su entorno; y ofrecerán alternativas de solución, que les permitirá retroalimentar sus procesos académicos. La universidad contará con mecanismos ágiles y eficaces para relacionarse con sus instituciones hermanas y con otras instituciones nacionales e internacionales, así como con los sectores social, público y privado de su entorno. En este sentido, la vinculación se orientará a la concertación de prácticas, estancias, proyectos y estadías para apoyar la consolidación de las competencias adquiridas por los alumnos en su proceso formativo; el servicio social, la promoción de egresados, la educación continua, la incubación de empresas, la investigación aplicada y desarrollo tecnológico, y los servicios tecnológicos, entre otros. La vinculación se basará en contratos, convenios, planes, programas y proyectos específicos.

Los profesores participarán en el diseño y operación de estrategias, programas, proyectos y actividades de vinculación. Asimismo, existirá una unidad responsable de coordinar y organizar las tareas institucionales de vinculación.

Finanzas:

La universidad contará con un control financiero interno adecuado que permita identificar el origen y la aplicación de los recursos económicos, materiales y

patrimoniales. Las áreas financieras vigilarán el comportamiento de las fuentes de financiamiento a fin de que los propósitos de los programas y presupuestos, y demás metas se alcancen en los tiempos previstos. Se definirán políticas y prioridades para la asignación del gasto, y se contará con sistemas automatizados que faciliten el control presupuestal. Asimismo, se efectuarán estudios para conocer el costo-beneficio de los programas, así como evaluaciones periódicas de su avance y costo real. Por otro lado, se contará con información confiable sobre los resultados obtenidos por las distintas áreas de la institución.

Existirán políticas y lineamientos para salvaguardar el patrimonio institucional, que consideren el uso, manejo y custodia de los bienes. El registro contable de los bienes muebles e inmuebles será exhaustivo y en el caso de estos últimos se registrará su valor actual.

Por lo antes expuesto se hace indispensable que el proceso de programación-presupuesto esté acorde con los lineamientos establecidos en el plan y transitar a una asignación basada en la eficacia y eficiencia del desempeño, al respecto para el presente año se empieza a incluir en el presupuesto de ingresos y gasto de la institución un apartado de importancia central constituido por la política presupuestal.

2.4 Fuentes de financiamiento.

Para efectos de comprensión de la forma en que el gobierno federal encausa los subsidios tanto a la operación como a la inversión, ha interpretado que los recursos se dan en dos vertientes de acuerdo a las funciones que han sido clasificadas en sustantivas y adjetivas, las primeras, son aquellas actividades fundamentales de las IES, que son la docencia, investigación y la extensión, y las adjetivas, identificadas como las de administración, que sirven de apoyo y contribuyen a mejorar su integración y superación.

Los ingresos que las IES perciben por sus actividades sustantivas se encuentran:

- Docencia
- Investigación
- Extensión
- Apoyo académico
- Apoyo institucional
- Operación y mantenimiento de la planta física

Las IES, acceden de manera institucional al subsidio federal y estatal, generalmente la aportación de las entidades federativas, se da en forma de subsidio de operación, pero también el gasto de inversión, está condicionado para algunos programas en los que las entidades federativas participan en parí paso esto es que por cada unidad de inversión federal el estado aporta un porcentaje de acuerdo al programa de que se trate, actualmente el presupuesto de egresos de la federación, contiene las siguientes previsiones considerando los montos que se citan⁴⁵:

• Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP)	\$ 250'000,000.
• Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI)	\$ 508'000,000.
• Fondo para ampliar y diversificar la oferta educativa	\$1,000'000,000
• Fondo para elevar la calidad de la educación superior	\$1,000'000,000
• Fondo para la atención de problemas estructurales de las UPES	\$ 500'000,000
• Fondo para apoyo para el saneamiento financiero de las UPES por debajo de la media nacional en subsidio por alumno	\$ 250'000,000
• Programa de Apoyo Profesional y Proyecto de la fundación Educación Superior-Empresa (ANUIES)	\$ 40'000,000

De acuerdo a la clasificación administrativa, de manera genérica los ingresos de las IES pueden provenir específicamente de los siguientes conceptos:⁴⁶

Subsidios: Son los recursos del fondo de operación genérico que se ponen a disposición de las IES para financiar sus operaciones fundamentales que provienen de contratos gubernamentales que están debidamente legalizados, y que se derivan de la federación, los estados o municipios, Según dicho manual de contabilidad de fondos, dada la naturaleza del subsidio ordinario que se asigna a las IES.

Los ingresos académicos, son aquellos, procedentes de actividades o servicios educativos como colegiaturas, cuotas e ingresos por servicios diversos, derivados de actividades educacionales. Existen colegiaturas y cuotas no recuperadas que deben de registrar como ingreso, aun cuando no se dé, en cuyo caso debe de considerarse como un gasto en el renglón de becas. En el caso de las colegiaturas designadas para fines específicos, y por decisión de la máxima autoridad en la institución se asigna a fines diferentes que los operativos, debe considerarse como parte integral del fondo operativo genérico.

⁴⁵ Presupuesto para Las Instituciones de educación Superior, Programas y Fondos de Financiamiento correspondiente al ejercicio fiscal 2012, publicación de la ANUIES 17 de noviembre de 2011

⁴⁶ Manual de Contabilidad para Instituciones de Educación Superior, SEP – SESIC – PRONAD.

Los ingresos por servicios de apoyo técnico, que son generados por la prestación de servicios profesionales a organismos externos, y que hayan sido diseñados de manera específica y para tal propósito, pero que además hayan sido ofrecidos por miembros del personal en forma individual o grupal.

Los ingresos por proyectos y convenios públicos, derivados éstos de proyectos y convenios financiados por entidades públicas, mediante los cuales las IES se comprometen a realizar una actividad específica que puede ser de capacitación, investigación o servicios a la comunidad.

Los ingresos de fuentes privadas, en esta categoría están comprendidos los recursos por aportaciones particulares, sean por concepto de proyectos o contratos o donativos.

Los productos financieros, que son los generados por inversiones a corto y largo plazo que las IES tengan en organismos financieros o de los rendimientos derivados de depósitos bancarios.

Ingresos por servicio de entidades sin fines educativos, o por la prestación de funciones sin fines educativos, que se captan por concepto de entidades creadas expreso para la prestación de servicios al alumnado o al personal docente o administrativo, de bienes o servicios auxiliares, por los que se cobra una cuota directamente relacionada con el costo, aunque no necesariamente equivalen a éste pero que se manejan como una actividad independiente.

Otros ingresos: En los que se contemplan los recursos obtenidos que no cumplen con las características anteriores, mismas que a manera de ejemplo pueden ser los rendimientos o la utilidad por la venta de inversiones del fondo de operación.

Para el ejercicio fiscal de 2012, se han estimado recursos por \$291´192,796, integrados de la siguiente manera:

Cuadro 12. Presupuesto de Egresos Autorizado para Universidad de Quintana Roo, 2012.

CONCEPTO	MONTO EN PESOS
	2012
APORTACION FEDERAL	137,976,985
APORTACION ESTATAL	140,715,811
INGRESOS PROPIOS	12,500,000
TOTAL	291,192,796

Grafica pal 1

Fuente: Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

Por lo que se observa que su composición esta integrada por la aportación estatal, en un 48% una aportación federal similar a la estatal e ingresos propios en un 4%, de lo que se desprende la dependencia de la política pública en el aspecto de educación superior, así como también en la constitución de previsiones para eventualidades.

Es de hacer notar que los escasos recursos propios generalmente se destinan a financiar las becas de los alumnos que la han solicitado con base en sus antecedentes académicos, a fin de alentarlos económicamente en la continuidad de sus estudios.

2.5 El presupuesto de operación e inversión por URE.

Definición. Las Unidades Responsables URES, son espacios de trabajo o unidades administrativas de la estructura orgánica de las IES, identificadas por el tipo de funciones que realizan y la responsabilidad administrativa que asumen. Lo que permite a su vez una evaluación amplia y detallada del desempeño de los espacios organizacionales, así como su aportación a las actividades sustantivas o adjetivas.

Para el ejercicio presupuestal de 2012, se ha determinado un presupuesto aprobado por un monto de \$291'192,796 pesos que ha seguido la tendencia que se detalla.

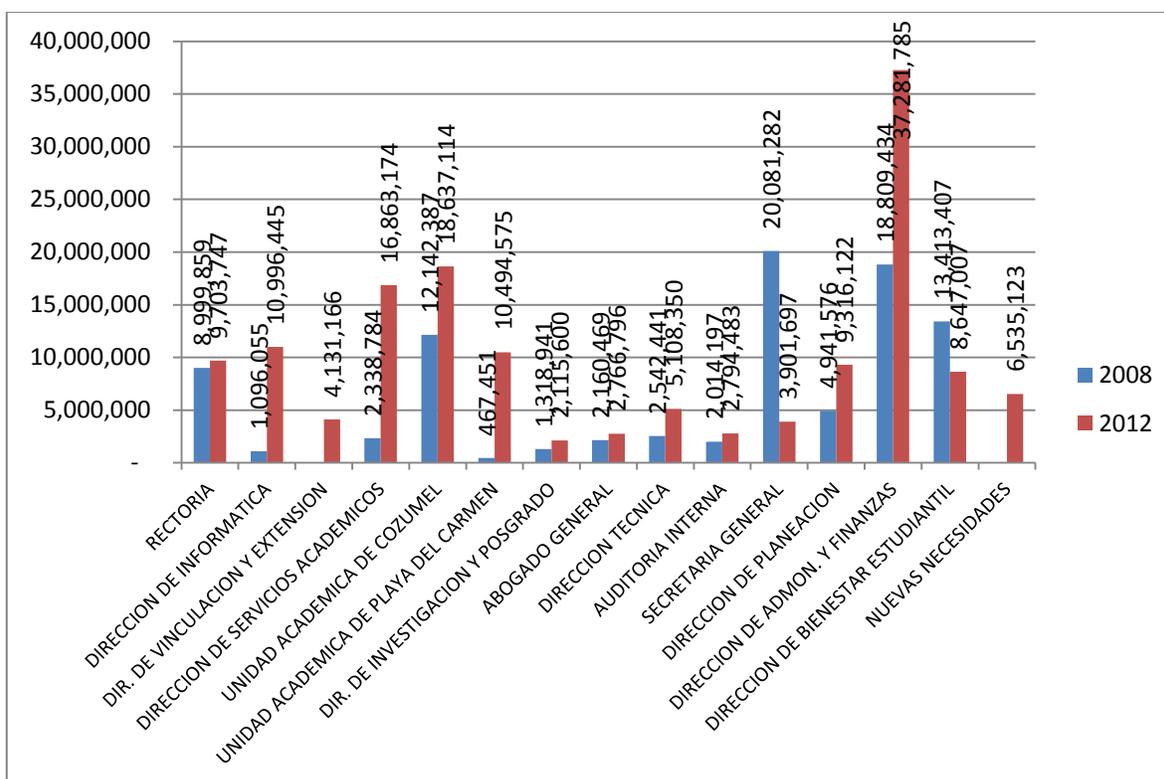
**Cuadro 13. Presupuesto por Unidad Responsable,
Universidad de Quintana Roo,
Pesos Corrientes**

UNIDAD RESPONSABLE	2008	2009	2010	2011	2012
GASTO DE APOYO INSTITUCIONAL	90,326,283	116,050,549	131,347,029	141,808,319	149,293,184
RECTORIA	8,999,859	13,706,849	11,662,710	10,033,100	9,703,747
DIRECCION DE INFORMATICA	1,096,055	3,282,703			10,996,445
DIR. DE VINCULACION Y EXTENSION		78,636		3,694,353	4,131,166
DIRECCION DE SERVICIOS ACADEMICOS	2,338,784	3,818,775		15,199,217	16,863,174
UNIDAD ACADEMICA DE COZUMEL	12,142,387	15,815,566	16,807,906	18,655,236	18,637,114
UNIDAD ACADEMICA DE PLAYA DEL CARMEN	467,451		8,596,265	10,575,759	10,494,575
DIR. DE INVESTIGACION Y POSGRADO	1,318,941	1,323,998	1,771,548	2,020,911	2,115,600
ABOGADO GENERAL	2,160,469	2,182,255	2,531,670	2,633,478	2,766,796
DIRECCION TECNICA	2,542,441	4,609,687	6,200,787	4,959,163	5,108,350
AUDITORIA INTERNA	2,014,197	2,486,498	2,761,108	2,868,942	2,794,483
SECRETARIA GENERAL	20,081,282	21,360,782	23,050,258	7,490,773	3,901,697
DIRECCION DE PLANEACION	4,941,576	5,853,667	7,341,579	13,583,610	9,316,122
DIRECCION DE ADMON. Y FINANZAS	18,809,434	28,175,316	37,087,931	42,045,579	37,281,785
DIRECCION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	13,413,407	13,355,817	13,535,267	8,048,198	8,647,007
NUEVAS NECESIDADES					6,535,123
GASTO DE LAS DIVISIONES	108,332,251	108,657,093	125,662,884	144,071,466	141,899,612

ACADEMICAS					
DIVISION DE CIENCIAS E INGENIERIA	31,737,437	31,665,325	29,599,323	30,936,867	30,411,238
DIV. DE CIEN. SOC. Y ECONOMICO					
ADMVAS	28,804,215	29,052,080	34,782,925	36,672,253	37,620,414
DIV. DE CIENCIAS POLITICAS Y HUMANIDADES	28,458,113	28,533,699	30,788,647	32,161,245	30,939,493
DIVISION DE DESARROLLO SUSTENTABLE	19,332,486	19,405,989	19,944,143	21,208,954	20,946,607
DIVISION DE CIENCIAS DE LA SALUD			7,397,607	12,082,848	15,179,752
DIV DE INGENIERIA Y CIENCIAS ADVAS.				11,009,299	6,802,108
UNIDAD ACADEMICA DE PLAYA DEL CARMEN			3,150,239		
TOTAL	198,658,534	224,707,642	257,009,913	285,879,785	291,192,796

Fuente: Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

Gráfica 4. Presupuesto de egresos por URE 2008-2012



Fuente: Elaboración Propia con información de la Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

Se podrá advertir que administrativamente el presupuesto está conformado por dos grandes grupos, el primero, por orden de presentación está compuesto por el denominado Gasto de Apoyo Institucional, que comprende el aspecto administrativo, de soporte a la actividad académica, incluso a la investigación, el desarrollo a las actividades culturales y deportivas, la biblioteca, y la operación de las unidades en Cozumel y Playa del Carmen, comprende también la cobertura de

gasto en los servicios básicos como son el correspondiente a la energía eléctrica, teléfono, agua potable, el mantenimiento de la infraestructura física, aspectos todos ellos de gasto corriente, para el presente ejercicio fiscal se identifica un rubro correspondiente a las nuevas necesidades.

También se observa que a lo largo de los últimos cinco años, la falta de consistencia en la estructura presupuestal que dificulta en exceso el análisis e interpretación de lo que acontece financieramente, así, se observa que desaparecen unidades presupuestales como son la de Informática y aparecen otras como son la de Vinculación y Extensión, en la evolución del presupuesto a lo largo de cinco años, se observa variaciones significativas, como la reflejada por la Secretaria General que de 20.1 millones de pesos en el año 2008, solo alcanza un monto de 3.9 millones en 2012, como la Dirección de Planeación en cinco años, se desplaza de 4.9 millones de pesos en 2008, alcanza un monto de 13.5 millones en 2011 y solo percibe un monto de 9.3 millones en el 2012.

La otra gran división, se refiere al gasto de las Divisiones Académicas, cuya evolución presupuestal, aunque un poco mejor organizada desde el punto de vista presupuestal, no deja de tener altibajos en su asignación presupuestal, y no deja de ser interesante en virtud de que la forma de asignación presupuestal no ha seguido un lineamiento definido o con base a algún indicador que la sustente.

Para fines de estructura de los planes educativos e investigación, las divisiones académicas, se han dividido en.

- División de Ciencias e Ingeniería (DCI).
- División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas (DCSEA).
- División de Ciencias Político y Humanidades (DCPH).
- División de Desarrollo Sustentable (DDS).
- División de Ciencias de la Salud. (DCS).
- División de Ingeniería y Ciencias Administrativas, (DICA).

Una de las primeras observaciones es que la estructura de las URES, no es consistente, las causas pueden ser variadas, pero las mismas, no fueron documentadas financieramente a fin de poder evaluar su causa o efecto en el presupuesto, de esta forma se nota que en la estructura presupuestal la Dirección de Bienestar Estudiantil, que se ha desplazado del 14.8% al 5.8% en un lapso de cinco años, mientras tanto Administración y Finanzas, ha oscilado entre el 20.8% en 2008, alcanzo el 29.6% en el 2011 y finalmente el 25% en el 2012, solo por citar dos casos del gasto de apoyo institucional.

En relación al gasto de las divisiones académicas, la participación de la asignación para la de Ciencias e Ingeniería se desplazó del 29% al 21% en el periodo del

2008-2012, las demás se han conservado estables, sin embargo la DCPH, como la de DDS han visto una tendencia a la reducción.

**Cuadro 14. Integración del presupuesto por URE,
Universidad de Quintana Roo,
2008-2012**

UNIDAD RESPONSABLE	PORCENTAJE				
	2008	2009	2010	2011	2012
GASTO DE APOYO INSTITUCIONAL	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
RECTORIA	10.0%	11.8%	8.9%	7.1%	6.5%
DIRECCION DE INFORMATICA	1.2%	2.8%	0.0%	0.0%	7.4%
DIR. DE VINCULACION Y EXTENSION	0.0%	0.1%	0.0%	2.6%	2.8%
DIRECCION DE SERVICIOS ACADEMICOS	2.6%	3.3%	0.0%	10.7%	11.3%
UNIDAD ACADEMICA DE COZUMEL	13.4%	13.6%	12.8%	13.2%	12.5%
UNIDAD ACADEMICA DE PLAYA DEL CARMEN	0.5%	0.0%	6.5%	7.5%	7.0%
DIR. DE INVESTIGACION Y POSGRADO	1.5%	1.1%	1.3%	1.4%	1.4%
ABOGADO GENERAL	2.4%	1.9%	1.9%	1.9%	1.9%
DIRECCION TECNICA	2.8%	4.0%	4.7%	3.5%	3.4%
AUDITORIA INTERNA	2.2%	2.1%	2.1%	2.0%	1.9%
SECRETARIA GENERAL	22.2%	18.4%	17.5%	5.3%	2.6%
DIRECCION DE PLANEACION	5.5%	5.0%	5.6%	9.6%	6.2%
DIRECCION DE ADMON. Y FINANZAS	20.8%	24.3%	28.2%	29.6%	25.0%
DIRECCION DE BIENESTAR ESTUDIANTIL	14.8%	11.5%	10.3%	5.7%	5.8%
NUEVAS NECESIDADES	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	4.4%
GASTO DE LAS DIVISIONES ACADEMICAS	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
DIVISION DE CIENCIAS E INGENIERIA	29.3%	29.1%	23.6%	21.5%	21.4%
DIV. DE CIEN. SOC. Y ECONOMICO ADMVAS	26.6%	26.7%	27.7%	25.5%	26.5%
DIV. DE CIENCIAS POLITICAS Y HUMANIDADES	26.3%	26.3%	24.5%	22.3%	21.8%
DIVISION DE DESARROLLO SUSTENTABLE	17.8%	17.9%	15.9%	14.7%	14.8%
DIVISION DE CIENCIAS DE LA SALUD	0.0%	0.0%	5.9%	8.4%	10.7%
DIV DE INGENIERIA Y CIENCIAS ADVAS.	0.0%	0.0%	0.0%	7.6%	4.8%
UNIDAD ACADEMICA DE PLAYA DEL CARMEN	0.0%	0.0%	2.5%	0.0%	0.0%

Fuente: Cuadro elaborado con información proporcionada por la Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

Es interesante ver cómo ha evolucionado el presupuesto en la universidad en los grandes agregado que la conforman, de esta manera el Gasto de Apoyo Institucional ha venido desplazando al gasto de las divisiones al grado tal de que en el presupuesto asignado en el 2008 la integración presupuestal se destinaba el 55% para las divisiones académicas, y el resto, el 45% correspondía al gasto de apoyo, lo anterior tiene significado en virtud de que el mantenimiento a las instalaciones pudiera ser mayor, a que el costo de los insumos para el soporte de los sistemas computacionales, la energía eléctrica, el gasto en comunicaciones y los servicios que recibe el alumno en materia de biblioteca, deportes y desarrollo cultural hayan mejorado y en consecuencia se haya incrementado de manera importante la asignación presupuestal al grado de que el gasto de las divisiones académicas se haya reducido en seis puntos porcentuales.

**Cuadro 15. Integración del presupuesto por grandes agregados
(Apoyo Institucional-Divisiones Académicas),
2008-2012.**

UNIDAD RESPONSABLE	PORCENTAJE				
	2008	2009	2010	2011	2012
GASTO DE APOYO INSTITUCIONAL	45%	52%	51%	50%	51%
GASTO DE LAS DIVISIONES ACADEMICAS	55%	48%	49%	50%	49%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaborado con base en la información proporcionada por Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

2.6 Principales políticas para la asignación de recursos.

Todas las IES esperan un desarrollo y crecimiento que les permita atender la creciente oferta educativa con programas de calidad y pertinencia. En tal sentido, la demanda de recursos es cada día mayor y hasta ahora la demanda supera a la oferta, pero el rezago no puede ir creciendo desmesuradamente, por ello los recursos que se asignan destinados a la inversión en infraestructura tanto para la consolidación como para nuevas unidades está condicionada a factores de calidad ligados a la planeación, programación y evaluación.

Solamente así se explica y se fundamenta el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) 2012-2013 a través de la guía para la formulación de la propuesta de inversión, y que condiciona su otorgamiento a diversos aspectos entre los cuales destacan:

- Mantener la continuidad del proceso de planeación, tendiente a mejorar el desempeño institucional a través del seguimiento de los ProDES y ProGES, de sus proyectos y compromisos establecidos en metas, objetivos, políticas y programas operativos acordes con las políticas públicas en materia de educación superior, reformulándose y afinándose cada vez más en la presente propuesta para el presupuesto 2012-2013 estableciendo objetivos específicos como:
- Colaborar con la institución en el logro de la visión y las metas fijadas en el PIFI, contribuyendo en la consolidación de los cuerpos académicos adscritos a cada una de las DES en el esquema registrado en el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP-SES) y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento que desarrollan con el propósito de incidir en la mejora continua de la calidad de los Programas Educativos (PE) a través de su acreditación por los organismos reconocidos por el COPAES.

- Actualizar los PE fomentando su pertinencia y su flexibilización curricular, así como impulsar y fortalecer la internacionalización de la educación superior a través del establecimiento de las redes internacionales de cooperación y el intercambio académico, la movilidad estudiantil y de académicos estableciendo sistemas de acreditación de estudios.
- Se pretende también impulsar y fortalecer la innovación educativa para mejorar la calidad, incorporando enfoques y modelos educativos centrados en el aprendizaje, la actualización y la flexibilidad curricular, impulsando la formación de valores como parte de la atención y formación integral del estudiante, en un ambiente se mejora integral del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Se dará especial cuidado a la evaluación de las IES a fin de medir el aprendizaje alcanzado por los estudiantes, vigilando que los sistemas de tutoría individual o grupal de los estudiantes, seguimiento y egresados, de trayectoria, retención, orientación educativa y titulación oportuna de estudios mediante métodos apropiados, que a la vez prevengan la atención a las adicciones.
- Mejorar los resultados educativos de las IES adecuándolos de igual manera a la normativa de las mismas, buscando fortalecer académicamente altos grados de formación académica, con programas cohesionados enfatizando los estudios de doctorado.
- Desarrollar los sistemas integrales de información (del ejercicio y control presupuestal, control escolar y recursos humanos), que apoyen los procesos de planeación, autoevaluación, acreditación de programas y certificación de los procesos estratégicos de gestión institucionales, al mismo tiempo ampliar y modernizar la infraestructura académica de laboratorios, aulas, talleres, plantas piloto, centros de lenguas extranjeras, cómputo y bibliotecas, a fin de que los cuerpos académicos (CA), de las DES registradas en el PROMEP-SES y sus alumnos cuenten con mejores condiciones para su trabajo académico, pero también lograr la acreditación de los PE. La planta física no se puede quedar atrás, y se prevé realizar reformas de carácter estructural en las IES para un mejor funcionamiento y viabilidad institucional.

El PIFI pone especial énfasis en mantener la continuidad del proceso de planeación para mejorar el desempeño institucional a través del seguimiento del desarrollo de los PRODES y PROGES, de sus proyectos y de los compromisos, expresados en metas. Mejorar la capacitación y actualización del personal docente de las IES, tanto en el área del conocimiento como en el proceso de enseñanza aprendizaje avanzando en la consolidación de los cuerpos académicos, asegurando con esto la calidad de programas y servicios académicos que ofrecen,

impulsando la calidad, la competitividad que permitan lograr al menos el 85% de la oferta educativa sea reconocida por su calidad.

Para el próximo ejercicio fiscal, se busca que la solicitud de recursos al PIFI, los programas de las IES demuestren su impulso a la educación ambiental para el desarrollo sustentable, la atención y formación integral del estudiante, articular políticas, objetivos, estrategias, metas y proyectos, como respuesta a las principales fortalezas y problemas identificados en la fase de la autoevaluación, en el procesos de la planeación, en las que las IES, tengan implementadas las políticas, objetivos y estrategias articuladas y actualizadas a través de el ProGES y ProDES con metas compromiso hasta el 2014.

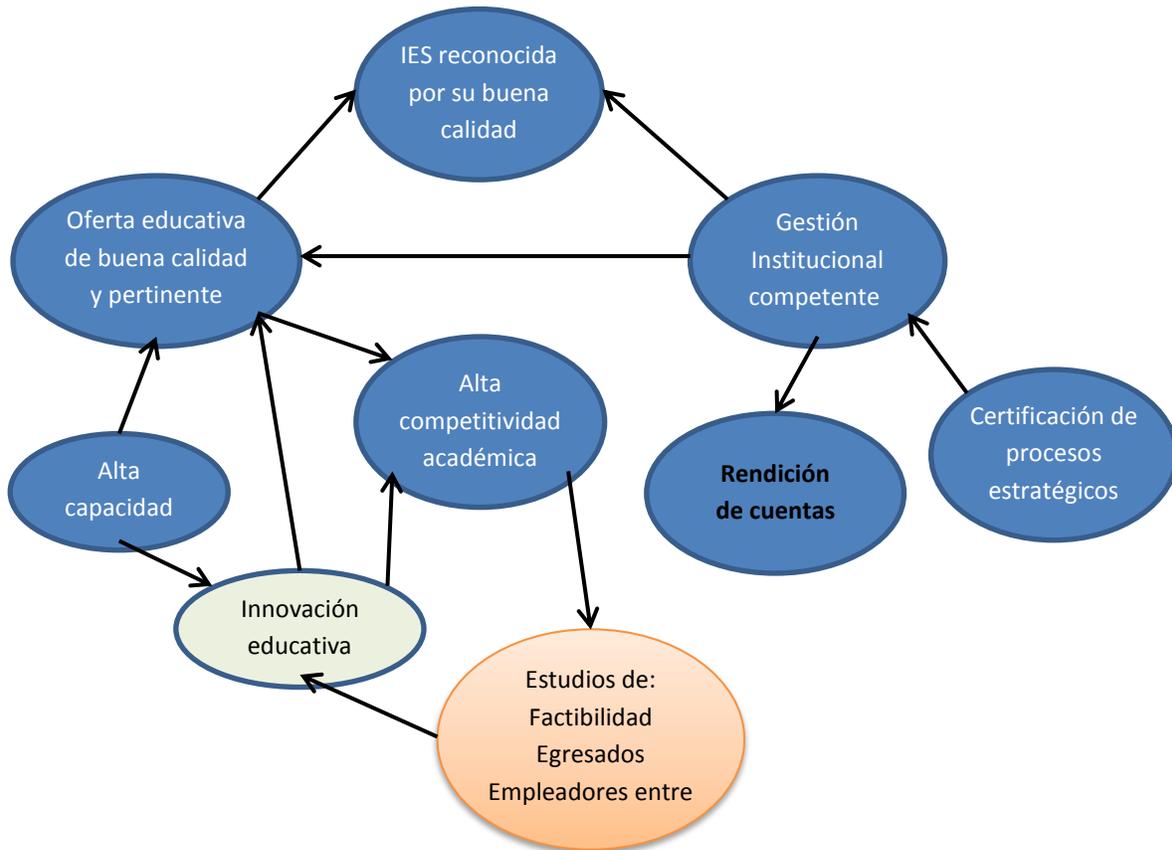
Se pretende que la equidad de género entre el personal académico, administrativo y estudiantes sea fomentado de manera institucional. Acompaña a esta intensión de planeación, la rendición de cuentas como un mecanismo institucional que permitan informar sobre el cumplimiento del uso eficiente de los recursos, avalados por auditorías externas y por la Secretaria de la Función Pública.

La vinculación juega un papel importante como fundamento en la distribución de los recursos del PIFI, y que se evidencie la cooperación con otros actores de la sociedad y se demuestre el compromiso institucional a través del impacto de las acciones conjuntos de los programas con sectores de la sociedad.

El PIFI, como instrumento de desarrollo y crecimiento, busca la mejora continua de los elementos en términos que caracterizan a las IES por su reconocida calidad en cada uno de sus procesos⁴⁷.

⁴⁷ Guía para formular el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013; SEP, PIFI

Gráfica 5. Diagrama de Gestión de la Calidad para la Administración Financiera del PIFI



Después de este ejercicio de análisis, concluimos que para el acceso a recursos federales, implica la justificación a través de un diagnóstico basado en objetivos delineados en el PEDI, y como se alcanzaran los objetivos trazados en el mismo a través de los recursos solicitados.

Lo anterior nos da una idea de que la mejor forma de lograr nuestro objetivo para hacer de una Institución fuerte y de calidad, es organizándonos de manera impecable y administrarnos mejor.

Capítulo 3. El sistema de información institucional para la gestión de recursos

La gestión institucional contempla el conjunto de normas, políticas y mecanismos para organizar las acciones y recursos materiales, humanos y financieros de las IES en función de su objeto. La gestión institucional abarca los siguientes aspectos: legislación y gobierno, planeación y evaluación, apoyo académico, apoyo administrativo, coordinación y vinculación, y finanzas.

El desarrollo adecuado de las funciones sustantivas de cada institución educativa, en particular de la docencia, sólo será posible con una gestión institucional efectiva, diseñada en congruencia con su objeto y con la misión y visión que se pretende alcanzar, tomando en conjunto los diversos aspectos que conforman las unidades educativas y que son propias para la operación y desarrollo.

Legislación y gobierno

Las IES cuentan con un marco normativo que dé sustento a su objeto y naturaleza jurídica, y que orienta las funciones educativas. Así, el marco normativo estará integrado por ordenamientos apropiados que permitan un armónico desarrollo institucional, coherente, consistente, completo, y permanentemente actualizado. Su estructura de gobierno, las atribuciones y el ejercicio de la conducción institucional están regulados por el marco normativo de manera explícita, clara y suficiente.

Planeación y evaluación

Para la operación financiera de las instituciones educativas la normatividad de los instrumentos de financiamiento dado por marco de operación integrado por guías y manuales de operación, están organizadas por procesos. Entre estos procesos, el más importante para el desarrollo institucional será el proceso de planeación, el cual debe permitir definir el rumbo, a través de la integración de esfuerzos y compromisos individuales y colectivos, así como identificar áreas de oportunidad de desarrollo. La planeación y evaluación está sustentada en el marco normativo de cada institución educativa y debe de estar actualizada de manera permanente. El proceso de planeación adoptado por cada una de ellas tendrá como fin la elaboración de un plan de desarrollo institucional (PDI), en cualquier caso, el modelo del proceso de planeación deberá constar de:

- La participación de la comunidad universitaria partiendo de un diagnóstico global que responda a las aspiraciones institucionales, se demanda a cada IES construir una visión estratégica del futuro, y actuar en consecuencia;
- Coadyuvar a establecer y operar un sistema institucional de información que apoye la toma de decisiones a la vez que defina objetivos, metas y responsables de su ejecución; lo que identifica acciones concretas y, por lo tanto, resultados tangibles que permitan demostrar el grado de beneficio

institucional obtenido a partir de los ejercicios de planeación y evaluación. A través de la planeación y la demostración de su factibilidad se procuran los recursos financieros necesarios.

- El PEDI debe definir los objetivos, políticas y metas concretas, además de establecer los procedimientos e implementarlos y definirlos en aspectos de su definición de indicadores y evaluación.

Apoyo académico

Las IES a través de su PEDI identifican actividades e instancias para apoyar el trabajo académico, los cuales estarán en sincronía con el modelo académico establecido. También definen las normas de regulación del proceso de selección e ingreso de los alumnos, y mecanismos que impulsen el avance de éstos y promuevan altos índices de eficiencia terminal.

En congruencia con el modelo educativo correspondiente y con el PEDI, las IES definen las reglas para la creación de nuevos programas educativos, para el diseño curricular, y para la actualización de planes y programas de estudios, contando además con programas de inducción a alumnos y profesores, y de formación, superación y actualización de éstos últimos.

Se definen los mecanismos para favorecer la movilidad de los profesores, la cual tendrá como objetivo consolidar su formación a través de múltiples posibilidades de actualizar sus conocimientos y enriquecer sus experiencias en distintos ámbitos académicos, tecnológicos, sociales y culturales, relacionados con su disciplina.

Se implementan los mecanismos de evaluación del trabajo académico, con instrumentos y criterios adecuados, que en la docencia tomen en cuenta la opinión de los alumnos, para garantizar el buen desempeño institucional en ese ámbito. Es importante señalar que la infraestructura tanto física y tecnológica de laboratorios, talleres y material didáctico este definida conforme al diseño curricular de los programas educativos que imparten las IES; asimismo, será adecuada, suficiente, y estará actualizada, además de que existirán programas apropiados para su mantenimiento.

La actualización y el acervo bibliográfico tanto de la planta física como de la biblioteca y los servicios de información forman parte del inventario de las necesidades y su actualización en términos de costos, son importantes y satisfacen a las necesidades de alumnos y profesores; lo mismo sucede con los servicios de cómputo y telecomunicaciones que también son satisfactores de las necesidades, tanto en calidad como en número de equipos. Asimismo, existirán Centros de Autoacceso para apoyar el aprendizaje del inglés.

Apoyo administrativo

Las IES deben de implementar sus propios manuales de organización y sistemas de gestión de calidad basados en estándares internacionales, que de manera complementaria abarquen aspectos como la gestión de los procesos, el funcionamiento de las áreas escolares, de recursos humanos, presupuestos, finanzas, servicios generales, entre otras, que están orientados al cumplimiento del objeto institucional. En los que siempre estarán presentes los respectivos indicadores de eficiencia y eficacia el costo, la calidad y la oportunidad con la que se proveen los servicios.

No es menos importante la administración escolar en la que sus procesos y sistemas le permitan mantener actualizados los registros de los alumnos, así como ofrecer servicios adecuados, oportunos y eficientes, tanto para los alumnos como para órganos personales y colegiados que requieran información para tomar decisiones.

Las IES para la gestión de sus recursos toman en cuenta la planta física suficiente y adecuada a su modelo educativo y académico, y a las necesidades presentes y futuras, de acuerdo con su PDI. En este sentido, se conjuga los dos más importantes instrumentos de planeación el PDI y el Modelo Educativo de la institucional en el que se detectan las necesidades derivadas de la demanda que permita orientar adecuadamente el crecimiento. El mantenimiento de las instalaciones está considerado como necesario y la vigilancia, servicios médicos, telefonía, cafetería, etcétera, serán oportunos, eficientes y tendrán altos niveles de desempeño.

Coordinación y vinculación

Las IES a través de los distintos medios a su alcance están conscientes de las necesidades y problemas de su entorno; y ofrecerán alternativas de solución, que les permitirá retroalimentar sus procesos académicos. Por lo que las IES cuentan con mecanismos ágiles y eficaces para relacionarse con sus instituciones afines y con otras instituciones nacionales e internacionales, así como con los sectores social, público y privado de su entorno. En este sentido, la vinculación está orientada a la concertación de prácticas, estancias, proyectos y estadías para apoyar la consolidación de las competencias adquiridas por los alumnos en su proceso formativo; el servicio social, la promoción de egresados, la educación continua, la incubación de empresas, la investigación aplicada y desarrollo tecnológico, y los servicios tecnológicos, entre otros. La vinculación se basará en contratos, convenios, planes, programas y proyectos específicos.

Los profesores forman parte del cuadro ejecutivo, en el diseño y operación de estrategias, programas, proyectos y actividades de vinculación. Asimismo, se

cuenta con una unidad responsable de coordinar y organizar las tareas institucionales de vinculación.

Finanzas

Las IES cuentan con un control financiero interno adecuado que permiten identificar el origen y la aplicación de los recursos económicos, materiales y patrimoniales. Las áreas financieras están al pendiente del comportamiento de las fuentes de financiamiento a fin de que los propósitos de los programas y presupuestos, y demás metas se alcancen en los tiempos previstos. Por lo anterior se han definido políticas y prioridades para la asignación del gasto, y se cuenta con sistemas automatizados que faciliten el control presupuestal. Asimismo, se desarrollan estudios para conocer el costo-beneficio de los programas, así como evaluaciones periódicas de su avance y costo real con información confiable sobre los resultados obtenidos por las distintas áreas de la institución.

Existen políticas y lineamientos para salvaguardar el patrimonio institucional, que consideren el uso, manejo y custodia de los bienes. El registro contable de los bienes muebles e inmuebles será exhaustivo y en el caso de estos últimos se registrará su valor actual.

Se ha invertido tiempo en definir los conceptos de la planeación en sí y su contenido en virtud de que son requisitos que las instancias superiores de educación que a la vez son ventanilla única para atender a las UIES, en materia de gasto de operación e inversión y que a partir del presupuesto de este año se ha dictado las pautas para definir la forma de operación para la gestión de recursos a través de la guía para formular el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013. En síntesis la mejor manera (y única) de obtener recursos necesarios que permitan mejorar la oferta del cupo educativo, mejorar y de extender la calidad de los programas académicos, además de ampliar las instalaciones físicas, implementar y mejorar el apoyo administrativo, de crear una moderna y eficiente plataforma de sistemas que apoye la función educativa y desarrollar un eficiente programa de capacitación, conceptos todos ellos necesarios pero actualmente con insuficiencia presupuestal.

Para solventar la carencia de recursos para distintos programas la forma idónea es la justificación a través de una adecuada planeación documentada, y precisamente ahora que la Universidad se encuentra en la implementación de su PEDI (Plan Estratégico de Desarrollo Institucional) 2013-2016, en donde se plasme estas aspiraciones de dotar de recursos al crecimiento y desarrollo de esta casa de estudios ya que de esta manera se estaría instrumentado la parte de diagnóstico, estrategias, objetivos, indicadores, metas, proyectos, recursos requeridos, de los programas operativos anuales, y la instrumentación de ejecución, control seguimiento y evaluación de las acciones emprendidas acorde con las reglas de operación del PIFI para el 2013, ya que cualquier requerimiento

de recursos adicionales está considerado en la requisición de recursos documentados y justificados a través de los PEDI de las IES según estas multicitadas reglas.

3.1 El modelo actual para la asignación de recursos por URE

Hasta el ejercicio presupuestal de 2012 la forma en que se ha elaborado el presupuesto a las URES, consiste en hacer una evaluación cuantitativa de su avance presupuestal y proporcionalmente, tomando el techo presupuestal de la asignación para el siguiente ejercicio fiscal, se le dota, como se observa en este procedimiento había sido muy simple y sin grandes complicaciones, en algunos casos se observa que la asignación presupuestal está saturada en algunas áreas sin argumento alguno, derivado de la procuración de medios sin sustentación financiera pero contando con la benevolencia de las autoridades de la institución que se dio durante administraciones pasadas, por lo que en la práctica se generan varios problemas por la inconformidad de los titulares de algunas URES que cuestionan la falta de recursos para el desarrollo de sus programas.

En el ejercicio del recurso y de manera objetiva, no podemos apreciar si el presupuesto asignado está en función de algún plan o programa que siga la institución a pesar de contar con él. Aquí surge la duda sobre el destino que sigue la distribución entre cada una de las URES, porque se ha podido apreciar que no hay presupuesto específico para el desarrollo de una plataforma de servicios informáticos que satisfaga las necesidades de las áreas sustantivas ni de las áreas de apoyo a pesar de que se hace manifiesta los requerimientos de contar con ella. Al respecto se ha podido observar que tampoco existe un presupuesto específico que tienda a la capacitación de las áreas de apoyo administrativo, que deja al descubierto la gestión de recursos y la evaluación de la operación de la Universidad.

De manera complementaria el control presupuestal de los recursos ejercidos por la Universidad de Quintana Roo, no han sido sujetos a control presupuestal, entendiéndose este concepto como la ausencia casi nula de reglas de ejercicio control y mucho menos de evaluación. Como una práctica cotidiana en el uso de los recursos públicos asignados a la institución y solo existen antecedentes que datan de 2003 de reglas y condiciones aisladas que normaron de manera formal la disposición de algunos renglones de recursos.

Se ha observado que la asignación presupuestal por URE no sigue un patrón o indicador que nos permita observar objetividad en su asignación, como se observa

en los presupuestos de los últimos cinco años en que la fluctuación ha sido evidente lo que da inconsistencia a las finanzas de la Institución.

3.2 El proceso actual para la asignación de recursos

Para la elaboración del presupuesto anual denominado Programa Anual de Labores (PAL), actualmente se sigue a manera de procedimiento consuetudinario el siguiente esquema, la Dirección de Planeación a través del Departamento de Presupuesto, convoca en el periodo comprendido de julio-agosto a una reunión donde se da a conocer los techos presupuestales, mismos que consisten en la estimación de los recursos con los que se esperan contar para el siguiente ejercicio presupuestal.

Posterior y con un breve análisis de las necesidades más urgentes de las URES, y que junto con el avance presupuestal registrado al mes de octubre se determina el gasto regularizable, combinación que se ve afectada de manera global con las estimaciones dadas por la Secretaría de Hacienda del estado, proveniente a su vez de la información proporcionada por las autoridades financieras centrales (SHCP) a continuación se elabora la propuesta del PAL que será presentado al Consejo Universitario en el mes de noviembre para su discusión y aprobación.

Una vez aprobado el PAL oficialmente será el documento en el que se desarrollarán las labores normales de la institución, sin embargo, hasta ahora a finales del mes de diciembre y principios de enero se conocen las cifras definitivas del presupuesto, que se oficializaran hasta que el Consejo Universitario apruebe este documento, para el ejercicio fiscal de 2012 este instrumento de trabajo financiero se autorizó en el mes de junio, ya que no hubo oportunidad de incluirlo en alguna reunión anterior, al respecto se ha solicitado que el Consejo Universitario sesione con regularidad a finales del mes de enero para que conozca de las modificaciones finales al PAL, o bien que asigne una comisión con el encargo de analizar y en su caso aprobar el documento final.

Una vez que se tiene el PAL autorizado (correspondiente a aquel del mes de noviembre) se carga en el SIPREFI (sistema de cómputo que atiende a las necesidades de Contabilidad y Presupuesto), a fin de operar el ejercicio y seguimiento del presupuesto⁴⁸. De igual suerte se ha sugerido la implementación de una política de control presupuestal que norme el ejercicio, control, seguimiento y evaluación del presupuesto, que bien podría semejarse al formato que rige el

⁴⁸ Este proceso no está documentado y las fechas varían de acuerdo a políticas de trabajo del responsable de elaborar el PAL

PEF (Presupuesto de Egresos de la Federación) que de normatividad y transparencia a la administración de los recursos financieros.

3.3 Los sistemas de gestión institucional

La gestión institucional contempla el conjunto de normas, políticas y mecanismos para organizar las acciones y recursos materiales, humanos y financieros de las universidades públicas, en función de su objeto. La gestión institucional abarca los siguientes aspectos: legislación y gobierno, planeación y evaluación, apoyo académico, apoyo administrativo, coordinación y vinculación, y finanzas.

Planeación y evaluación. El concepto de gestión institucional es sinónimo de la búsqueda constante de perfeccionamiento de las instituciones de educación superior, práctica que está a la vanguardia en los sistemas educativos de calidad, generalmente se liga a la calidad total, entendida ésta como la sistematización de los procesos administrativos y la interrelación educación – escuela – alumno – maestro, pero también es aplicable a los sistemas que pretenden darle seguridad y servicios a la población abierta en asignaturas tales como salud y seguridad.

Por ejemplo, la Dirección del Instituto de Salud Pública de Chile despliega la política de calidad procurando con una denominación de gestión institucional de los recursos necesarios para lograr que los productos y servicios cumplan con la calidad requerida, incluidos los ensayos clínicos, ambientales, ocupacionales y de medicamentos. Para ello, fortalece la buena práctica profesional a través de la formación de competencias, la seguridad y el cuidado de la salud de los trabajadores en el ambiente laboral. A su vez, se preocupa de la capacitación permanente del personal involucrado, logrando que las personas relacionadas conozcan la documentación de la calidad e implemente las políticas y los procedimientos en su trabajo garantizando la confidencialidad de la información que genera.⁴⁹

Otro ejemplo⁵⁰ es el Modelo Estándar de Control Interno adaptado en las instituciones gubernamentales de Colombia, trata de aplicarse de manera explícita al modelo ISO que por sus siglas en inglés significa Operación Estándar Internacional (International Standard Operation), lo que nos da una idea que los procedimientos deben de ser empleados de manera homogénea para todos los casos, y eso solo es medible a través de la implementación de un manual de organización y procedimientos que establezcan tiempos y movimientos, además de que se apliquen criterios de medición de la efectividad y satisfacción del cliente

⁴⁹ Instituto de Salud Pública, Ministerio de Salud, página web. <http://www.ispch.cl/gestión-institucional>

⁵⁰ Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior: estudio Comparativo; Universidad Nacional de Colombia, Universidad del Valle; Katy Hernández Figueroa; 2011

o usuario, interno y externo⁵¹. Para nuestro análisis, nos preguntamos ¿Cuál será la mejor manera de establecer controles de evaluación que permitan obtener los mejores resultados en términos de satisfacción de las necesidades de los clientes en términos de desempeño y desarrollo organizacional? mientras se busque la calidad a través de la satisfacción del cliente (interno y/o externo), los diferentes modelos muestran resultados satisfactorios, la investigación de este documento, infiere que lo importante no es tanto el sistema como la socialización de la implementación, diseño y operación del método aplicado.

Lo anterior implica organizarse para organizar, imaginemos que de momento las autoridades financieras del país deciden invertir en educación pública superior dos o tres puntos porcentuales destinados a la educación superior e investigación, ¿Cuál sería la forma de distribuirlos? ¿Cuánto en gasto de operación y cuanto y en infraestructura?

Lo anterior nos refleja que para obtener el máximo beneficio de recursos escasos lo mejor es tener un dictamen de la situación académica y operacional por la que atraviesan las IES a través de sus PEDI debidamente formulados. Y aunque una inversión adicional no es descartable, por el momento de transición política que vive la sociedad mexicana, en todo momento tenemos que hacer rendir los escasos recursos con los que se cuentan, las entidades educativas son la guía de lo que debiera hacer la sociedad en todo momento, la racionalidad, la disciplina, la transparencia en acciones y eficiencia en la administración es ejemplo de la práctica en la vida cotidiana de los individuos, de las sociedades e instituciones.

3.4 Los sistemas de gestión académica

No menos importante resulta la capacitación y actualización del cuerpo académico (CA), ya que de ello depende en gran parte la calidad de la educación, por ello, el gobierno federal a través de la SEP, impulsa el fortalecimiento, la integración de redes temáticas de colaboración de los CA, así como los gastos de publicación, registro de patentes y becas postdoctorales, apoyo que lo realiza por medio de recursos que salen a concurso cada año con reglas y definiciones muy específicas que permiten un orden, pero también un valioso impulso, para el ejercicio presupuestal del 2012, fueron publicadas las reglas de operación de estos conceptos en el Diario Oficial de la Federación, Primera Sección, con fecha de

⁵¹ Se le llama cliente interno al usuario de un servicio que se desempeña dentro de la organización, que también cumple con parte de un procedimiento que finalmente también va ser proveedor de un bien o servicio para el cumplimiento de una parte del proceso final

sábado 31 de diciembre de 2011, todo ello con las condiciones de calidad que se han definido para acceder a este recurso.

Capítulo 4. Propuesta de un modelo de asignación de recursos

4.1 Modelo conceptual

La calidad en la asignación de los recursos se ha convertido en prioridad según el esquema de la distribución de la misma manera el papel que se le asigna a la evaluación y seguimiento es de orden prioritario pero ese es el papel que se requiere para organizarnos a fin de obtener el máximo de los recursos en el ejercicio del presupuesto, fin intermedio en la consecución del objetivo de formar profesionalmente a los jóvenes para su desempeño profesional.

La evolución histórica de la calidad total se ha dado de la siguiente forma⁵²:

Cuadro 16. Evolución histórica de la calidad total, 1920-1980.

• Inspección	1920-1950 centrada en la inspección del producto.
• Control de Calidad	1950-1960 centrada en la inspección de procesos.
• Aseguramiento de calidad	1960-1970 centrada en el cliente y su satisfacción.
• Gestión Total de la calidad	1970-1980 centrada en la participación de los miembros de la empresa.
• Calidad Total	1980-Actual vista como un sistema en la satisfacción del cliente.

La política pública en materia de ejercicio y transferencia de recursos presupuestales a través de transferencias condicionadas que son equivalentes a las que reciben las IES en sus distintas modalidades, ya sean para gasto de operación o para el gasto de inversión, están regidas por un componente de disciplina en el gasto público a raíz de la introducción de la armonización contable –en un principio- y de parámetros de medición de los resultados obtenidos con el ejercicio de los recursos públicos, denominándose estos indicadores de la gestión (Sistema de Evaluación del Desempeño). Busca con esto y propicia así que las IES incorporen conceptos como la calidad total a fin de que el Estado este mas descentralizado, con menos control jerárquico, pero con más énfasis en la rendición de las cuentas, donde la participación y la potencialización de las capacidades organizacionales sean consideradas como ingrediente en la consecución de esta perspectiva.

De una forma u otra la política pública en materia de control de calidad, no se compromete con un autor específico, al menos no lo menciona de manera abierta a fin de promover tal o cual enfoque en materia de calidad total en la administración de los recursos públicos a través de herramientas existentes en este caso a través del Sistema Marco Lógico. Sin embargo, existen investigadores que tratan de introducir algunos elementos a considerar previos en el la definición de los indicadores de gestión, según se ha dado en denominar en diversos documentos relativos al ejercicio del presupuesto y que empezaran a regir en la evaluación de los recursos públicos aportados por el gobierno federal en las

⁵²Berlinches C., (1999) Calidad (Segunda Edición), P. 2-17 p: 40-53

transferencias condicionadas a las entidades del sector público y organismos descentralizados, aunque en el caso de la Universidad de Quintana Roo no pertenece al ámbito federal, sí percibe recursos procedentes de la federación por lo que está sujeta a las condicionantes de evaluación que establece el instrumento jurídico que rige en la asignación del recurso.

Este concepto refuerza la idea de que para la distribución de los recursos entre las unidades (URES) que componen las IES se debe de llevar a cabo una política de asignación condicionada que permita establecer una permanente evaluación la efectividad en el uso y destino del presupuesto autorizado, a través de diversos indicadores.

Se pueden hacer variados esquemas que nos permitan conocer a qué unidades y en qué proporción se puede distribuir el recurso, a la vez que diversas combinaciones del desempeño de las URES, sin embargo, ya tenemos la muestra probada de los indicadores y conceptos así como la forma de utilizarlos en el modelo desarrollado en el seno de la ANUIES comúnmente denominada fórmula CUPIA, de esta manera acudimos al proceso de la misma utilizando los conceptos ahí empleados con la información generada en la Universidad de Quintana Roo.

Desde el punto de vista teórico hay una alerta que no es de ignorarse, que se refiere a que tanto los teóricos como los practicantes de la administración, comprendan que no es posible utilizar estos instrumentos si antes no se da un ejercicio de comprensión de los alcances y límites, y aunque los SED son poderosos dispositivos para generar una seria discusión se debe de alcanzar consensos sobre los objetivos perseguidos.

Consideramos que se hace indispensable socializar los trabajos de implementación de asignación del presupuesto, en virtud de que implica no solo el dinero que se va a erogar, ni tampoco en que lo gastó, si no que objetivos institucionales estamos alcanzando con esos recursos y si su empleo alcanza al beneficiario final (el alumno), y como lo alcanzamos en términos de calidad.

Cuando nos referimos a socializar el proceso de asignación de los recursos, no es solo llegar a los responsables de las URES, sino a todo el profesorado y sensibilizarlo de los objetivos que se persiguen, así como de darles a conocer los alcances estimados y los resultados a alcanzar en términos de calidad. Consideramos sano, implementar una competencia entre las URES para el concurso de los beneficios presupuestales o en su caso para la sanción que se puede esperar en términos de no alcanzar las metas.

Un SED cualquiera que sea el nombre práctico con el que se designe debe de ser un conjunto articulado de políticas, estrategias, métodos, técnicas y procesos para mejorar la operación y administración de los recursos tal que se fortalezca la capacidad administrativa y el desempeño de la institución.

Forma de utilización.

En el desarrollo formal de la fórmula CUIA, se identifican los diversos parámetros de distribución que en varios casos reflejan que para el 2012, la distribución del presupuesto entre las URES se ha realizado de acuerdo a una inercia contraria al desempeño, de esta manera observamos que si el presupuesto para el ejercicio fiscal de 2012 se hubiese efectuado de acuerdo a los resultados obtenidos se iban a quedar atrofiadas distintas URES por no contar con recursos presupuestales, con una matrícula.

Este ejercicio nos da a conocer que a la fecha, los recursos presupuestales asignados a las URES que se aplicaría a las divisiones académicas, exclusivamente, han provocado una inercia distorsionada que ha beneficiado algunas en detrimento de otras, pero a estas alturas la aplicación irrestricta de un presupuesto objetivo basado en los indicadores utilizados en la fórmula CUIA la resultante (la asignación presupuestal), no es posible aplicar de manera tajante a los resultados por el ejercicio obtenidos, por la inercia del gasto comprometido, de hecho este ejemplo se da en la aplicación de los recursos federales en materia de transferencias no condicionadas, justamente por las consecuencias de derivadas de su aplicación, para ello tenemos que hacer el ejercicio cuantitativo, para determinar cuáles serían las consecuencias de reducir en una tercera –por ejemplo- la parte del presupuesto de una división académica, que parte afectara el concepto de los servicios personales y que tanto el gasto de operación, y ¿la matrícula existente? ¿Y el gasto comprometido de las URES que no alcanzan una calidad acorde con los indicadores que genera?

Sin embargo, esa tendencia hay que revertirla, eso es evidente, para ello debemos de atemperar los efectos con base en varios ejercicios, que nos permita llegar a los resultados propuestos sin menoscabo de la operación, ni el perjuicio a la matrícula con la que actualmente se cuenta, para ello se sugiere que el cambio se realice solo en los excedentes de un año con relación al próximo, de tal manera que se realicen las adecuaciones que requieran de un ajuste presupuestal más acorde a los momentos de los ciclos escolares, informando a las URES afectadas con menos presupuesto, a fin de que realicen ajustes en términos perentorios (dos o tres ejercicios presupuestales) el plazo dependerá de los objetivos institucionales, siendo ella la de una evaluación de prioridades curriculares porque es evidente que se requiere de la competencia de los funcionarios a cargo de las URES.

4.2 Definición de los principales componentes.

En el desarrollo de la fórmula CUIA, se han identificado los siguientes componentes:

1. Ponderación diferenciada por tipo de programa de estudios.
2. Consideración de la Eficiencia Terminal
3. Factores de Calidad
4. Determinación del Monto de Unidades de Financiamiento a la Docencia.
5. Determinación del Monto de Unidades de Financiamiento a la Investigación.

Una vez que se han desarrollado los componentes de la formula se ha obtenido el monto de asignación de los recursos presupuestales a las URES, específicamente a la parte académica, ya que se ha señalado que la aplicación al correspondiente al apoyo administrativo sigue otra secuencia que se abordara en su momento.

El desarrollo de la formula es exactamente igual al que se define y solo se aplica la información real que opera en los archivos de la Universidad, exactamente la que se refiere a la situación actualizada de la parte académica, la situación que guarda cada profesor

4.3 Análisis de los principales componentes.

La inercia del ejercicio del presupuesto es tal que el 98% del gasto de la universidad está comprometido en el gasto de operación, solo de nómina el gasto absorbe el 79% (promedio de los últimos cinco años) del total presupuestado, y es lógico ya que por los fines que se persiguen, la nómina se destina a la plantilla del personal académico, administrativo y manuales por lo que el planteamiento sería ¿cómo aplicar la propuesta de un esquema motivacional y competitivo?, una posible alternativa ya comentada, es aplicar los resultados solo sobre los incrementos que se registra de manera anual, derivado del coeficiente de inflación y del crecimiento real.

**Cuadro 17. Integración del Presupuesto de Egresos de la
Universidad de Quintana Roo por capítulo,
2008-2012.**

CAPITULO PRESUPUESTAL	PORCENTAJE				
	2008	2009	2010	2011	2012
SERVICIOS PERSONALES (CAP 1000)	88.4%	78.1%	74.4%	75.5%	77.8%
GASTO DE OPERACION (CAP 2000 Y 3000)	11.6%	21.7%	25.5%	24.3%	22.0%
TRANSFERENCIAS (CAP 4000)	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
BIENES MBLES. E INMBLES (CAP 5000)	0.0%	0.1%	0.1%	0.2%	0.1%
TOTAL	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaborado con base en la información proporcionada por Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

La forma de evaluar y distribuir es a través de un estricto control presupuestal, se ha observado en la práctica que las URES durante la última parte del ejercicio presupuestal hacen todo lo posible para agotar su asignación anual por lo que se distorsiona el ejercicio del gasto.

Nuestra propuesta radica en la aplicación de un modelo de asignación presupuestal a las URES, con base en la fórmula CUPIA de la cual ya hemos comentado en capítulo anterior, y sobre la cual ya describimos sus bondades, cuando menos su objetividad, ya que no está a discusión las variables que intervienen y el desarrollo del cálculo.

Por lo anterior se habrá que desarrollar el contenido de la fórmula de referencia con las cifras que actualmente privan en la Universidad de Quintana Roo, a continuación se presenta el resultado.

4.4 Aplicación del modelo

Financiamiento ANUIES para 2012⁵³

1. Ponderación diferenciada por tipo de programa de estudios

Se hace evidente que hay programas con costes diferentes en educación superior, que se desprenden de necesidades diferentes de la plantilla docente y con características de una docencia de calidad. Así, los programas que requieren de un mayor número de profesores de tiempo completo y de un uso intensivo de talleres, laboratorios, prácticas de campo, etc., necesitan un subsidio mayor por alumno, que los que se sustentan esencialmente en profesores de asignatura y en recursos documentales. Con base en este criterio, se clasifican los programas de licenciatura, maestría y doctorado en tres niveles (A, B y C) y los de TSU en dos (A y B). En el modelo se aplica una ponderación diferencial para los tres tipos de programa, como se muestra en el cuadro 18:

Cuadro 18. Desarrollo de Ponderadores por tipo de programa educativo

Nivel	Tipo de Programa Educativo		
	A	B	C
Licenciatura	1	2	3
Técnico superior universitario	1	2	
Especialización		2	
Maestría	1.5	3	4.5
Doctorado	3	6	9

⁵³ El cálculo y las anotaciones al margen proceden del desarrollo de la fórmula con base en la información citada en la fuente y por la DCSEA

Fuente: ANUIES, Modelo de asignación adicional al subsidio federal ordinario para las instituciones públicas de educación superior. México. Noviembre de 2003.

Nombre de PE	Nivel Educativo	División Académica	Tipo de Programa Educativo	Factor de Ponderación
Doctorado en Geografía	Doctorado	DCI	B	6
Licenciatura en Ingeniería Ambiental	Licenciatura	DCI	C	3
Licenciatura en Ingeniería en Redes	Licenciatura	DCI	C	3
Licenciatura en Ingeniería en Sistemas de Energía	Licenciatura	DCI	C	3
Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Chetumal)	Licenciatura	DCI	C	3
Maestría en Enseñanza de las Matemáticas	Maestría	DCI	B	3
Maestría en Planeación	Maestría	DCI	B	3
Profesional Asociado en Redes	Profesional asociado	DCI	B	2
Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública	Licenciatura	DCPH	B	2
Licenciatura en Humanidades	Licenciatura	DCPH	B	2
Licenciatura en Lengua Inglesa (Chetumal)	Licenciatura	DCPH	A	1
Licenciatura en Relaciones Internacionales	Licenciatura	DCPH	B	2
Maestría en Ciencias Sociales AER	Maestría	DCPH	B	3
Maestría en Educación	Maestría	DCPH	A	1.5
Maestría en Español	Maestría	DCPH	B	3
Licenciatura en Enfermería	Licenciatura	DCS	C	3
Licenciatura en Farmacia	Licenciatura	DCS	C	3
Licenciatura en Médico Cirujano	Licenciatura	DCS	C	3
Licenciatura en Antropología Social	Licenciatura	DCSEA	C	3
Licenciatura en Derecho	Licenciatura	DCSEA	A	1
Licenciatura en Economía y Finanzas	Licenciatura	DCSEA	B	2
Licenciatura en Seguridad Pública	Licenciatura	DCSEA	A	1
Licenciatura en Sistemas Comerciales (Chetumal)	Licenciatura	DCSEA	B	2
Licenciatura en Turismo (Chetumal)	Licenciatura	DCSEA	B	2
Maestría en Antropología Aplicada	Maestría	DCSEA	C	4.5
Maestría en Economía del Sector Público	Maestría	DCSEA	C	4.5
Profesional Asociado en Turismo Alternativo	Profesional asociado	DCSEA	B	2
Licenciatura en Gestión de Servicios Turísticos	Licenciatura	DDS	C	3
Licenciatura en Lengua Inglesa (Cozumel)	Licenciatura	DDS	A	1
Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Cozumel)	Licenciatura	DDS	C	3
Licenciatura en Sistemas Comerciales (Cozumel)	Licenciatura	DDS	B	2
Licenciatura en Tecnologías de la Información (Cozumel)	Licenciatura	DDS	C	3
Licenciatura en Turismo (Cozumel)	Licenciatura	DDS	B	2
Profesional Asociado en Alimentos y Bebidas	Profesional asociado	DDS	B	2
Profesional Asociado en Hotelería	Profesional asociado	DDS	B	2
Profesional Asociado en Inglés	Profesional asociado	DDS	A	1
Profesional Asociado en Mercadotecnia	Profesional asociado	DDS	A	1
Profesional Asociado en Recursos Humanos	Profesional asociado	DDS	A	1
Profesional Asociado en Tecnologías de la Información	Profesional asociado	DDS	B	2
Licenciatura en Administración Hotelera (Playa del Carmen)	Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	B	2
Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública (Playa del Carmen)	Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	B	2
Licenciatura en Ingeniería Empresarial (Playa del Carmen)	Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	C	3

Fuente: Elaboración con la tipología del programa educativo definido por el PROMEP, asignando los valores del Cuadro 1.

2. Consideración de la Eficiencia Terminal

El monto de unidades de financiamiento para la docencia se calcula considerando los recursos necesarios para subsidiar a la cohorte que ingresa cada año a la institución: a partir de la matrícula de nuevo ingreso y la eficiencia

terminal promedio de la institución se precisa, a través de un modelo de decaimiento, el número de estudiantes de dicha cohorte que se prevé persistan en los programas al término de los subsecuentes años del plan de estudios. Para el cálculo de la eficiencia terminal se considerará el egreso, entendido éste como el número de estudiantes que cumplió con el 100% de los créditos escolarizados.

Cuadro 19. Desarrollo de la eficiencia terminal.

Nivel educativo	División académica	Nombre del programa	Duración del PE (en años)	Matr. de ingreso a la cohorte	Efic. terminal promedio (ET)	LN (ET)	Relación LN (ET) / duración del PE	ET Prom.	Egr. de la cohorte	Ingr. en la cohorte
			A	B	C	D	E			
Doctorado	DCI	Doctorado en Geografía	2	4	0	0.00	0.00	0.00	0	4
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería Ambiental	5	24	0.17	-1.77	-0.35	0.17	4	24
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería en Redes	5	62	0.08	-2.53	-0.51	0.08	5	62
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Sistemas de Energía	5	23	0.13	-2.04	-0.41	0.13	3	23
Maestría	DCI	Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Chetumal)	5	27	0.04	-3.22	-0.64	0.04	1	27
Maestría	DCI	Maestría en Enseñanza de las Matemáticas	2	21	0	0.00	0.00	0.00	0	21
Profesional asociado	DCI	Maestría en Planeación	2	8	0	0.00	0.00	0.00	0	8
Licenciatura	DCPH	Profesional Asociado en Redes	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública	5	64	0.02	-3.91	-0.78	0.02	1	64
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Humanidades	5	29	0.03	-3.51	-0.70	0.03	1	29
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Lengua Inglesa (Chetumal)	5	58	0.05	-3.00	-0.60	0.05	3	58
Maestría	DCPH	Licenciatura en Relaciones Internacionales	5	44	0.05	-3.00	-0.60	0.05	2	44
Maestría	DCPH	Maestría en Ciencias Sociales AER	2	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Maestría	DCPH	Maestría en Educación	2	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0

Nivel educativo	División académica	Nombre del programa	Duración del PE (en años)	Matr. de ingreso a la cohorte	Efic. terminal promedio (ET)	LN (ET)	Relación LN (ET) / duración del PE	ET Prom.	Egr. de la cohorte	Ingr. en la cohorte
			A	B	C	D	E			
Maestría	DCPH	Maestría en Español	2	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Enfermería	4.5	53	0.67	-0.40	-0.09	0.67		53
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Farmacia	4	36	0.55	-0.60	-0.15	0.55		36
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Médico Cirujano	4.5	258	0.7	-0.36	-0.08	0.70		258
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Antropología Social	5	27	0.15	-1.90	-0.38	0.15	4	27
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Derecho	5	89	0.62	-0.48	-0.10	0.62	55	89
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Economía y Finanzas	5	39	0.15	-1.90	-0.38	0.15	6	39
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Seguridad Pública	4	33	0.3	-1.20	-0.30	0.30	10	33
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Sistemas Comerciales (Chetumal)	4.5	87	0.46	-0.78	-0.17	0.46	40	87
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Turismo (Chetumal)	2.5	8	0	0.00	0.00	0.00	0	8
Maestría	DCSEA	Maestría en Antropología Aplicada	2	6	0	0.00	0.00	0.00	0	6
Maestría	DCSEA	Maestría en Economía del Sector Público	2	8	0	0.00	0.00	0.00	0	8
Profesional asociado	DCSEA	Profesional Asociado en Turismo	2.5	35	0	0.00	0.00	0.00	0	35
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Gestión de Servicios Turísticos	3.5	44	0.19	-1.66	-0.47	0.19	0	44
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Lengua Inglesa (Cozumel)	5	21	0.1	-2.30	-0.46	0.10	2	21
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Cozumel)	5	26	0.7	-0.36	-0.07	0.70	0	26
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Sistemas Comerciales (Cozumel)	5	42	0.14	-1.97	-0.39	0.14	6	42
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Tecnologías de la	2.5	13	0.15	-1.90	-0.76	0.15	2	13

Nivel educativo	División académica	Nombre del programa	Duración del PE (en años)	Matr. de ingreso a la cohorte	Efic. terminal promedio (ET)	LN (ET)	Relación LN (ET) / duración del PE	ET Prom.	Egr. de la cohorte	Ingr. en la cohorte
			A	B	C	D	E			
Información (Cozumel)										
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Turismo (Cozumel)	2.5	66	0.3	-1.20	-0.48	0.30	20	66
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Alimentos y Bebidas	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Hotelería	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Inglés	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Mercadotecnia	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Recursos Humanos	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Tecnologías de la Información	2.5	0	0	0.00	0.00	0.00	0	0
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Administración Hotelera (Playa del Carmen)	4	113	0.7	-0.36	-0.09	0.70	0	113
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública (Playa del Carmen)	5	43	0.7	-0.36	-0.07	0.70	0	43
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Ingeniería Empresarial (Playa del Carmen)	4	54	0.7	-0.36	-0.09	0.70	0	54

Fuente: Elaborados con base en datos proporcionados por la Dirección de Planeación. Corte al 10 de febrero de 2011.

Cuadro 20. Matrícula Total Estimada a Atender de la Cohorte de los Programas Educativos.

Nivel	División	Nombre del programa	T1	T2	T3	T4	TOTAL
			F= B* EXP(E)	G= B * EXP(E*2)	H= B * EXP (E*3)	I= B * EXP (E*4)	J= B+F+G+H+I
Doctorado	DCI	Doctorado en Geografía	4	4	4	4	20

Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería Ambiental	17	12	8	6	67
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería en Redes	37	23	14	8	144
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería en Sistemas de Energía	15	10	7	4	60
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Chetumal)	14	7	4	2	55
Maestría	DCI	Maestría en Enseñanza de las Matemáticas	21	21	21	21	105
Maestría	DCI	Maestría en Planeación	8	8	8	8	40
Profesional asociado	DCI	Profesional Asociado en Redes	0	0	0	0	0
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública	29	13	6	3	116
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Humanidades	14	7	4	2	56
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Lengua Inglesa (Chetumal)	32	17	10	5	122
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Relaciones Internacionales	24	13	7	4	93
Maestría	DCPH	Maestría en Ciencias Sociales AER	0	0	0	0	0
Maestría	DCPH	Maestría en Educación	0	0	0	0	0
Maestría	DCPH	Maestría en Español	0	0	0	0	0
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Enfermería	48	44	41	37	224
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Farmacia	31	27	23	20	136
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Médico Cirujano	238	220	203	188	1108
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Antropología Social	18	13	9	6	73
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Derecho	81	74	67	61	371
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Economía y Finanzas	27	18	12	9	105
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Seguridad Pública	24	18	13	10	99
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Sistemas Comerciales (Chetumal)	73	62	52	44	317
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Turismo (Chetumal)	8	8	8	8	40
Maestría	DCSEA	Maestría en Antropología Aplicada	6	6	6	6	30
Maestría	DCSEA	Maestría en Economía del Sector Público	8	8	8	8	40
Profesional asociado	DCSEA	Profesional Asociado en Turismo Alternativo	35	35	35	35	175
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Gestión de Servicios Turísticos	27	17	11	7	106
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Lengua Inglesa (Cozumel)	13	8	5	3	51
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Cozumel)	24	23	21	20	113
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Sistemas Comerciales (Cozumel)	28	19	13	9	111
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Tecnologías de la Información (Cozumel)	6	3	1	1	24
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Turismo (Cozumel)	41	25	16	10	157
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Alimentos y Bebidas	0	0	0	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Hotelería	0	0	0	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Inglés	0	0	0	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Mercadotecnia	0	0	0	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Recursos Humanos	0	0	0	0	0
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Tecnologías de la Información	0	0	0	0	0

Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Administración Hotelera (Playa del Carmen)	103	95	86	79	476
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública (Playa del Carmen)	40	37	35	32	187
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Ingeniería Empresarial (Playa del Carmen)	49	45	41	38	228

Fuente: Elaborados con base en datos proporcionados por la Dirección de Planeación. Corte al 10 de febrero de 2011

Cuadro 21. Matrícula a atender por división.

División	Matrícula a atender
DCI	490
DCPH	386
DCS	1,468
DCSEA	1,250
DDS	562
UA PLAYA DEL CARMEN	892
Total	5,048

Fuente: Elaborados con base en datos proporcionados por la Dirección de Planeación. Corte al 10 de febrero de 2011.

Cuadro F5

3. Factores de Calidad

Una vez obtenido el monto de unidades de financiamiento en cada uno de los niveles educativos, se aplica un factor de calidad que permite incrementar dicho monto en la magnitud de las proporciones alcanzadas en los indicadores señalados en el cuadro 22.

Cuadro 22. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio.

Nivel educativo	Factores de calidad
Educación Media Superior	Pendiente de definir en tanto no se cuente con un criterio aplicable a todas las instituciones de educación superior.
Técnico Superior Universitario	Proporción de Programas de TSU (A o B) acreditados por un organismo reconocido por el COPAES o reconocidos en el nivel uno de los CIEES + Proporción de egresados que obtienen certificados de desempeño satisfactorio y alto rendimiento en el EGETSU respecto al egreso total en el año anterior.
Licenciatura	Proporción de Programas de licenciatura (A, B ó C) acreditados por un organismo reconocido por el COPAES o reconocidos en el nivel uno de los CIEES + Proporción de egresados que obtienen certificados de desempeño satisfactorio y alto rendimiento en el EGEL respecto al egreso total en el año anterior.
Especialización	Proporción de programas de especialización en el Padrón Nacional de Posgrado.
Maestría	Proporción de programas de alto nivel en el Padrón Nacional de Posgrado más dos veces la proporción de programas competentes a nivel internacional en el Padrón Nacional de Posgrado.
Doctorado	Proporción de programas de alto nivel en el Padrón Nacional de Posgrado más dos veces la proporción de programas competentes a nivel internacional en el Padrón Nacional de Posgrado.

Fuente: ANUIES, Modelo de asignación adicional al subsidio federal ordinario para las instituciones públicas de educación superior. México. Noviembre de 2003.

Cuadro 23. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Profesional Asociado.

División	Profesional Asociado						
	# de PE de Calidad	# Total de PE	Proporción	Egreso x EGEL	Total egreso año anterior	Proporción	Factor calidad
	A	B	C=A/B	D	E	F=D/E	G=C+F
DCI	1	1	1.00	0	35	0	1.00
DCPH	0	0	0.00	0	0	0	0.00
DCS	0	0	0.00	0	0	0	0.00
DCSEA	1	1	1.00	0	88	0	1.00
DDS	5	6	0.83	0	244	0	0.83
UA PLAYA DEL CARMEN	0	0	0.00	0	0	0	0.00
UQROO	7	8	0.88	0	367	0.00	0.88

Fuente: Elaboración propia con base en registros de la Dirección de Planeación.

PE: Programa Educativo.

Cuadro 24. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Licenciatura.

División	Licenciatura						
	# de PE de Calidad	# Total de PE	Proporción	Egreso x EGEL	Total egreso año anterior	Proporción	Factor calidad
	A	B	C=A/B	D	E	F=D/E	G=C+F
DCI	4	4	1.00	0	273	0.00	1.00
DCPH	4	4	1.00	0	691	0.00	1.00
DCS	0	3	0.00	0	0	0.00	0.00
DCSEA	6	6	1.00	0	1629	0.00	1.00
DDS	5	6	0.83	0	273	0.00	0.83
UA PLAYA DEL CARMEN	0	3	0.00	0	0	0.00	0.00
UQROO	19	26	0.73	0	2866	0.00	0.73

Fuente: Elaboración propia con base en registros de la Dirección de Planeación.

EGEL: Examen General al Egreso.

Cuadro 25. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Maestría.

División	Maestría						
	# de PE de Calidad	# Total de PE	Proporción	Egreso x EGEL	Total egreso año anterior	Proporción	Factor calidad
	A	B	C=A/B	D	E	F=D/E	G=C+F
DCI	1	2	0.50	0	1	0.00	0.50
DCPH	1	3	0.33	0	1	0.00	0.33
DCS	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
DCSEA	2	2	1.00	0	2	0.00	1.00
DDS	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
UA PLAYA DEL CARMEN	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
UQROO	4	7	0.57	0	4	0.00	0.57

Fuente: Elaboración propia con base en registros de la Dirección de Planeación.

PNP: Padrón Nacional de Posgrado.

Cuadro 26. Factores de Calidad para las Fórmulas de los Programas Académicos en los Diferentes Niveles de Estudio: Doctorado.

División	Doctorado						
	# de PE de Calidad	# Total de PE	Proporción	Egreso x EGEL	Total egreso año anterior	Proporción	Factor calidad
	A	B	C=A/B	D	E	F=D/E	G=C*F
DCI	0	1	0.00	0	0	0.00	0.00
DCPH	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
DCS	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
DCSEA	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
DDS	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
UA PLAYA DEL CARMEN	0	0	0.00	0	0	0.00	0.00
UQROO	0	1	0.00	0	0	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por la Dirección de Planeación.

PNP: Padrón Nacional de Posgrado.

4. Determinación del Monto de Unidades de Financiamiento a la Docencia

Cuadro 27. Unidades de Financiamiento para los Programas Educativos

Nivel	División	Nombre del programa	Matrícula total de la cohorte a atender	Factor de ponderación del costo por alumno	Costo total por alumno	1 + El factor de calidad a nivel DES por nivel educativo	Unidades de financiamiento a asignar
			A	B	C=A*B	D	E=C*D
Doctorado	DCI	Doctorado en Geografía	20	6	120.00	1.00	120.00
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería Ambiental	67	3	200.27	2.00	400.54
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería en Redes	144	3	431.49	2.00	862.97
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Ingeniería en Sistemas de Energía	60	3	179.17	2.00	358.33
Licenciatura	DCI	Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Chetumal)	55	3	163.81	2.00	327.62
Maestría	DCI	Maestría en Enseñanza de las Matemáticas	105	3	315.00	1.50	472.50
Maestría	DCI	Maestría en Planeación	40	3	120.00	1.50	180.00
Profesional asociado	DCI	Profesional Asociado en Redes	0	2	0.00	2.00	0.00
		TOTAL DCI	490		1529.73		2721.97
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública	116	2	231.14	2.00	462.29
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Humanidades	56	2	111.61	2.00	223.22
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Lengua Inglesa (Chetumal)	122	1	122.25	2.00	244.50
Licenciatura	DCPH	Licenciatura en Relaciones Internacionales	93	2	185.48	2.00	370.96
Maestría	DCPH	Maestría en Ciencias Sociales AER	0	3	0.00	1.33	0.00
Maestría	DCPH	Maestría en Educación	0	1.5	0.00	1.33	0.00
Maestría	DCPH	Maestría en Español	0	3	0.00	1.33	0.00
		TOTAL DCPH	386		650.49		1300.97
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Enfermería	224	3	670.66	1.00	670.66
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Farmacia	136	3	409.48	1.00	409.48
Licenciatura	DCS	Licenciatura en Médico	1108	3	3323.46	1.00	3323.46

Nivel	División	Nombre del programa	Matrícula total de la cohorte a atender	Factor de ponderación del costo por alumno	Costo total por alumno	1 + El factor de calidad a nivel DES por nivel educativo	Unidades de financiamiento a asignar
			A	B	C=A*B	D	E=C*D
		Cirujano					
		TOTAL DCS	1468		4403.59		4403.59
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Antropología Social	73	3	218.06	2.00	436.11
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Derecho	371	1	370.92	2.00	741.84
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Economía y Finanzas	105	2	209.98	2.00	419.96
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Seguridad Pública	99	1	98.77	2.00	197.55
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Sistemas Comerciales (Chetumal)	317	2	634.58	2.00	1269.15
Licenciatura	DCSEA	Licenciatura en Turismo (Chetumal)	40	2	80.00	2.00	160.00
Maestría	DCSEA	Maestría en Antropología Aplicada	30	4.5	135.00	2.00	270.00
Maestría	DCSEA	Maestría en Economía del Sector Público	40	4.5	180.00	2.00	360.00
Profesional asociado	DCSEA	Profesional Asociado en Turismo Alternativo	175	2	350.00	2.00	700.00
		TOTAL DCSEA	1250		2277.30		4554.61
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Gestión de Servicios Turísticos	106	3	316.81	1.83	580.82
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Lengua Inglesa (Cozumel)	51	1	51.21	1.83	93.89
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Manejo de Recursos Naturales (Cozumel)	113	3	339.87	1.83	623.09
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Sistemas Comerciales (Cozumel)	111	2	222.19	1.83	407.36
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Tecnologías de la Información (Cozumel)	24	3	71.69	1.83	131.43
Licenciatura	DDS	Licenciatura en Turismo (Cozumel)	157	2	314.29	1.83	576.19
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Alimentos y Bebidas	0	2	0.00	1.83	0.00
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Hotelería	0	2	0.00	1.83	0.00
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Inglés	0	1	0.00	1.83	0.00
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Mercadotecnia	0	1	0.00	1.83	0.00
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Recursos Humanos	0	1	0.00	1.83	0.00
Profesional asociado	DDS	Profesional Asociado en Tecnologías de la Información	0	2	0.00	1.83	0.00
		TOTAL DDS	562		1316.06		2412.78
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Administración Hotelera (Playa del Carmen)	476	2	952.96	1.00	952.96
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Gobierno y Gestión Pública (Playa del Carmen)	187	2	374.73	1.00	374.73
Licenciatura	UA PLAYA DEL CARMEN	Licenciatura en Ingeniería Empresarial (Playa del Carmen)	228	3	683.10	1.00	683.10
		TOTAL UA PLAYA DEL CARMEN	892		2010.78		2010.78

Cuadro F7

5. Determinación del Monto de Unidades de Financiamiento a la Investigación

Utilizando una escala de deseabilidad en la cual la situación número 5 representa el valor más alto (= 1) por corresponder a profesores que, por un lado, son miembros del SNI y, por el otro, poseen el perfil deseable de acuerdo al marco del PROMEP, se establecen para el resto de las situaciones indicadas los ponderadores señalados en el cuadro 22, a partir de los cuales se define el subsidio a la investigación.

Cuadro 28. Ponderación de los Diferentes Núcleos de Personal Académico de Tiempo Completo para la Fórmula del Subsidio de la Investigación.

Situación académica	Ponderación
1. Profesores de tiempo completo que no tienen el perfil deseable de acuerdo al PROMEP ni pertenecen al SNI	0
2. Profesores con perfil deseable de acuerdo al PROMEP (con maestría)	0.25
3. Profesores con perfil deseable de acuerdo al PROMEP (con doctorado) que no pertenecen al SNI	0.5
4. Profesores que son miembros del SNI, pero no tienen perfil deseable de acuerdo al PROMEP	0.75
5. Profesores que son miembros del SNI y que tienen perfil deseable de acuerdo al PROMEP	1

Fuente: ANUIES, Modelo de asignación adicional al subsidio federal ordinario para las instituciones públicas de educación superior. México. Noviembre de 2003.

Nota: Fórmula de subsidio a la investigación

$$\text{Sinv} = \frac{0.25\text{PPDM} + 0.5\text{P PDD no SNI} + 0.75\text{P SNI} + 1.0\text{P SNI+PD}}{\text{PTC}}$$

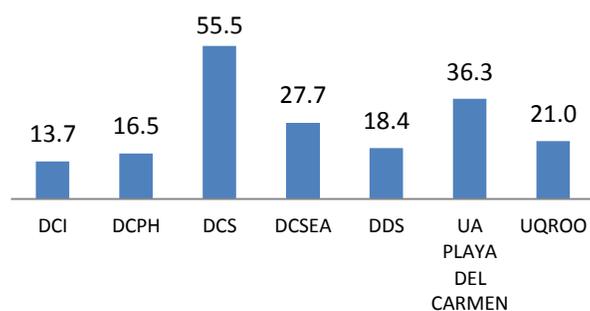
División	Total de PTC de carrera	PTC de carrera con perfil PROMEP con maestría	PTC de carrera con Perfil PROMEP con doctorado sin S.N.I.	PTC de carrera con S.N.I. sin Perfil PROMEP	PTC de carrera con S.N.I. con Perfil PROMEP	Unidades de financiamiento a asignar
	PTC	PPDM	PPDP no S.N.I.	P S.N.I. no PD	P S.N.I. con PD	
DCI	43	9	13	2	6	0.38
DCPH	50	16	7	0	10	0.35
DCS	6	0	0	2	1	0.42
DCSEA	46	21	4	0	13	0.44
DDS	29	13	2	3	5	0.40
UA PLAYA DEL CARMEN	6	0	0	1	0	0.13
UQROO	180	59	26	8	35	0.38

Cuadro F8

DES	Total de PIC	Matrícula total de DES	Alumno/PIC	PIC/Alumno
DCI	43	588	13.7	0.07
DCPH	50	827	16.5	0.06
DCS	6	333	55.5	0.02
DCSEA	46	1,275	27.7	0.04
DDS	29	535	18.4	0.05
UA PLAYA DEL CARMEN	6	218	36.3	0.03
UQROO	180	3776	21.0	0.05

Fuente: Elaborado con base en datos generados por el Departamento de Administración Escolar. Corte al 22 de septiembre del 2010.

Gráfica 6. Alumno/PIC



Cuadro 29. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCSEA

Nivel	PTC		
	Solo con Perfil PROMEP	Solo con SNI	Con Perfil PROMEP y SNI
Licenciatura	0	0	0
Maestría	21	0	0
Doctorado	4	0	13
Total	25	0	13

Fuente: Datos generados por la Dirección de Investigación y Posgrado con las cartas de resultados del PROMEP. Fecha de corte: 11 de julio de 2011

*Listado a la fecha 31 de enero de 2012, información obtenida del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)

Cuadro 30. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCI

Nivel	PTC		
	Solo con Perfil PROMEP	Solo con SNI	Con Perfil PROMEP y SNI
Licenciatura	0	0	0
Maestría	9	0	0
Doctorado	13	2	6
Total	22	2	6

Fuente: Datos generados por la Dirección de Investigación y Posgrado con las cartas de resultados del PROMEP. Fecha de corte: 11 de julio de 2011

*Listado a la fecha 31 de enero de 2012, información obtenida del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)

Cuadro 31. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCPH

Nivel	PTC		
	Solo con Perfil PROMEP	Solo con SNI	Con Perfil PROMEP y SNI
Licenciatura	0	0	0
Maestría	16	0	0
Doctorado	7	0	10
Total	23	0	10

Fuente: Datos generados por la Dirección de Investigación y Posgrado con las cartas de resultados del PROMEP. Fecha de corte: 11 de julio de 2011

*Listado a la fecha 31 de enero de 2012, información obtenida del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)

Cuadro 32. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DCS

Nivel	PTC		
	Solo con Perfil PROMEP	Solo con SNI	Con Perfil PROMEP y SNI
Licenciatura	0	0	0
Maestría	0	0	0
Doctorado	0	2	1
Total	0	2	1

Cuadro 33. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la DDS

Nivel	PTC		
	Solo con Perfil PROMEP	Solo con SNI	Con Perfil PROMEP y SNI
Licenciatura	0	0	0
Maestría	13	0	0
Doctorado	2	3	5
Total	15	3	5

Cuadro 34. PTC con Perfil PROMEP y SNI de la UA Playa del Carmen

Nivel	PTC		
	Solo con Perfil PROMEP	Solo con SNI	Con Perfil PROMEP y SNI
Licenciatura	0	0	0
Maestría	0	0	0
Doctorado	0	1	0
Total	0	1	0

35. Determinación del Monto de Unidades de Financiamiento por División**Cuadro 35. Total Unidades de Financiamiento para 2008 por División, según Modelo de Asignación de ANUIES.**

División	Total de unidades de financiamiento a la docencia	Total de unidades de financiamiento a la investigación	Unidades de financiamiento a asignar	
	Fins DOC	Fins INV	Valor absoluto	Valor porcentual
DCI	2,721.97	0.38	3,750.61	15.7%
DCPH	1,300.97	0.35	1,756.31	7.3%
DCS	4,403.59	0.42	6,238.42	26.1%
DCSEA	4,554.61	0.44	6,559.63	27.4%
DDS	2,412.78	0.40	3,369.57	14.1%
UA PLAYA DEL CARMEN	2,010.78	0.13	2,262.13	9.5%
TOTAL	17,405		23,936.67	100%

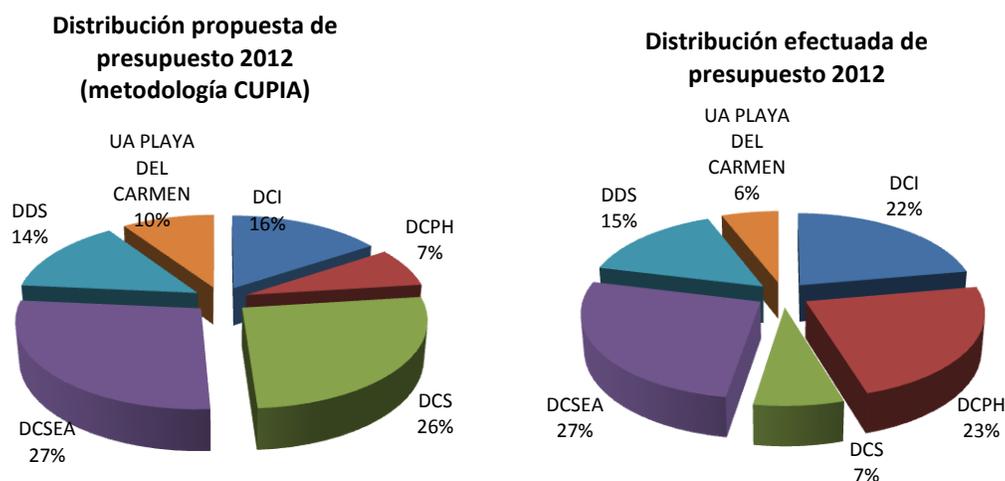
Fuente: Cuadros 19, 20, 21, 22 y 24.

Nota: Las unidades de financiamiento a asignar, para cada DES, se calcula mediante la siguiente fórmula: FINS DOC * (1+FINS INV)

Cuadro 36. Cuantificación del desarrollo de la formula CUIPIA en el presupuesto de egresos para la UQROO para el ejercicio fiscal del 2012

División	Distribución propuesta de presupuesto 2012 (metodología CUIPIA)		Distribución efectuada de presupuesto 2012	
	Valor absoluto	Valor porcentual	Valor absoluto	Valor porcentual
DCI	22,234,117.03	15.7%	30,411,238.00	21.4%
DCPH	10,411,627.47	7.3%	30,939,493.00	21.8%
DCS	36,982,165.57	26.1%	15,179,752.00	10.7%
DCSEA	38,886,301.43	27.4%	37,620,414.00	26.5%
DDS	19,975,208.96	14.1%	20,946,607.00	14.8%
UA PLAYA DEL CARMEN	13,410,191.54	9.5%	6,802,108.00	4.8%
TOTAL	141,899,612.00	100.0%	141,899,612.00	100%

Grafica 7. Comparativo de la asignación CUIPIA VS. Real 2012



4.5 Sistematización y puesta en operación

Como puede observarse en el cuadro siguiente, la asignación presupuestal resultante de la aplicación de la formula CUIPIA, el resultado es de alto impacto para la operación de las URES. De tal manera que para la División de Ciencias de Ingeniería resultaría con una reducción importante, lo mismo que las correspondientes a la División de Ciencias Políticas y Humanidades y la División de Desarrollo Sustentable.

Si se toma en consideración que de manera general del presupuesto se destinó en un promedio del 79% al pago de los Servicios Personales durante los últimos cinco años, de esta mane a si se aplica la asignación que se determinó con el modelo CUIPIA, sobre la cual no hay duda de su bondad, no sería suficiente en los

casos del DCI y DCPH para cubrir la totalidad de su nómina, ni otros conceptos de su gasto de operación.

En cambio existen asignaciones determinadas como son las correspondientes a la División de Ciencias de la Salud y la Unidad de Playa del Carmen en que su incremento sería en más o cercano al 100% (144% y 97%), con un incremento así, cual sería el destino de esta importante asignación.

Cuadro 37. Comparativo del presupuesto determinado para el 2012, con formula CUPIA y el real asignado.

DIVISIÓN	Pesos corrientes				
	Asignación según el Modelo CUPIA	Asignación según la asignación real	Variación		
			Absoluta	Relativa	
DCI	22,234,117	30,411,238.00	-	8,177,120.97	-27%
DCPH	10,411,627	30,939,493.00	-	20,527,865.53	-66%
DCS	36,982,166	15,179,752.00		21,802,413.57	144%
DCSEA	38,886,301	37,620,414.00		1,265,887.43	3%
DDS	19,975,209	20,946,607.00	-	971,398.04	-5%
UA PLAYA DEL CARMEN	13,410,192	6,802,108.00		6,608,083.54	97%
TOTAL	141,899,612	141,899,612.00		0.00	0

Fuente: Elaboración propia con base en la información anterior.

Por lo anterior se propone que se asigne el resultado de la corrida de la formula CUPIA únicamente el equivalente al crecimiento económico y al desfasamiento inflacionario, de esta manera si consideramos que según el PEF de este año consideraba una inflación equivalente al 3% y un crecimiento del PIB de alrededor del 3.5% la suma que sería del 6.5% que corresponde al crecimiento del presupuesto para este año, con lo que los recursos para las URES, no se alterarían en cambio estaríamos revirtiendo la tendencia de asignación. Así, los coeficientes anuales del desarrollo de la formula CUPIA, se aplicarían al presupuesto para el año siguiente, solamente en forma marginal, para quedar de la siguiente manera:

Cuadro 38. Distribución alternativa de presupuesto 2012 (metodología CUPIA combinada)

División	Formula CUPIA		Presupuesto asignado		Distribución tradicional	Distribución formula CUPIA	Total	%
	Valor Abs.	%	Valor Abs.	%				
DCI	22,234,117	16%	30,411,238	21.4%	28,434,508	1,445,218	29,879,725	21.1%
DCPH	10,411,627	7%	30,939,493	21.8%	28,928,426	676,756	29,605,182	20.9%
DCS	36,982,166	26%	15,179,752	10.7%	14,193,068	2,403,841	16,596,909	11.7%

DCSEA	38,886,301	27%	37,620,414	26.5%	35,175,087	2,527,610	37,702,697	26.6%
DDS	19,975,209	14%	20,946,607	14.8%	19,585,078	1,298,389	20,883,466	14.7%
UA Playa del Carmen	13,410,192	9%	6,802,108	4.8%	6,359,971	871,662	7,231,633	5.1%
Total	141,899,612	100%	141,899,612	100%	132,676,137	9,223,475	141,899,612	100.0%
					93.5%	6.5%	100.0%	

Fuente: Estimación propia con base en los cuadros anteriores

En el cuadro anterior aparecen las tres propuestas de asignación presupuestal a las Divisiones Académicas en las que se aprecia que la correspondiente a la combinada, aquellas divisiones que registraron un decremento por ejemplo la DCI, la DCPH reciben menos que la manera tradicional pero no les afecta su gasto regularizable, sin embargo al paso de poco más de cuatro años si no se corrigen las desviaciones, que por ejemplo, que haya más calidad en los planes académicos, la plantilla docente y la permanencia del alumnado, irremediablemente seguirá una asignación con decrementos importantes.

Relacionado con la asignación que sigue el gasto de apoyo administrativo, se observó que un gran aumento en el año de 2009, equivalente al 28.3% más que cualquier otro concepto, hay que observar que en el país se registró la fiebre aviario que de manera directa también afectó a todo el estado y que originó un gran dispendio en implementos de prevención que se reflejó en el gasto de operación de la universidad, pero es evidente que se hace lo posible por controlar este renglón del presupuesto y como se confirma una vez que se genera la erogación es difícil en extremo revertir la tendencia, confirmando nuestra observación anterior ya que la proporción del gasto académico es ahora ligeramente inferior en términos absolutos y relativos al gasto de apoyo administrativo, gestándose esa tendencia en el año de referencia.

Cuadro 39. Universidad de Quintana Roo, Presupuesto de egresos por grandes rubros 2008-2012

PESOS CORRIENTES					
UNIDAD RESPONSABLE	2008	2009	2010	2011	2012
GASTO DE APOYO INSTITUCIONAL	90,326,283	116,050,549	131,347,029	141,808,319	149,293,184
GASTO DE LAS DIVISIONES ACADEMICAS	108,332,251	108,657,093	125,662,884	144,071,466	141,899,612
TOTAL	198,658,534	224,707,642	257,009,913	285,879,785	291,192,796

Fuente: Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

Cuadro 40. Universidad de Quintana Roo, Integración del presupuesto de egresos por grandes rubros 2008-2012

PORCENTAJE					
UNIDAD RESPONSABLE	2008	2009	2010	2011	2012
GASTO DE APOYO INSTITUCIONAL	45%	52%	51%	50%	51%
GASTO DE LAS DIVISIONES ACADEMICAS	55%	48%	49%	50%	49%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaborado con base en la información proporcionada por Universidad de Quintana Roo; Dir. De Planeación; Dpto. de Presupuesto

Solo resta cuidar revertir esa tendencia a base de austeridad presupuestal, pero también hay que observar que en este renglón de gasto se lleva a cabo la previsión del que se aplica a conservación y mantenimiento de instalaciones, habremos de recordar también que es evidente el deterioro que se presenta en algunas de ellas, pero también aquí se incluye el relativo a los servicios que presta la universidad a los estudiantes para el desarrollo de sus habilidades culturales, artísticas y deportivas, así como el servicio de biblioteca, el centro de idiomas, es decir que mucha de la calidad de los servicios que se generan en apoyo a los estudiantes también se refleja en este concepto.

Cuadro 41. Costo administrativo por alumno 2007/2008-2011/2012

AÑO LECTIVO	MATRICULA	PRESUPUESTO TOTAL	GASTO DE APOYO ADMINISTRATIVO	COSTO POR ALUMNO POR GASTO ADVO.	CRECIMIENTO
2007/2008	3260	198,658,534	90,326,283	27,707.45	
2008/2009	3265	224,707,642	116,050,549	35,543.81	28.3%
2009/2010	3432	257,009,913	131,347,029	38,271.28	7.7%
2010/2011	3776	285,879,785	141,808,319	37,555.17	-1.9%
2011/2012	4157	291,192,796	149,293,184	35,913.68	-4.4%

FUENTE: Información proporcionada por la Dirección de Planeación; cálculos propios

Es propuesta que este concepto de gasto no solo no rebase el 51% y buscar que esa tendencia se revierta a través de un estricto control del presupuesto, buscando regresar al 45% original en una primera etapa para hacer rendir más aun el presupuesto en beneficio de la academia.

Capítulo 5. Conclusiones

5.1 Conclusiones.

Cuando se abordó el tema de la distribución presupuestal entre las URES de la Universidad de Quintana Roo, durante el transcurso de la investigación se observaron dos situaciones que justifican el presente trabajo: la primera, respecto a la forma de reparto del presupuesto que se ha venido elaborando de manera subjetiva lo que causa dudas e inquietudes entre los responsables de las URES quienes consideran que requieren verse beneficiados, o que el administrador del presupuesto que influye de manera general en la distribución presupuestal, negociable a través de una asignación mayor; y la segunda, que aunque había proyectos de asignación basada en indicadores, propuesta parecida a la presente, al ejecutar el modelo presupuestal, los resultados arrojaron cifras contradictorias ya que en ocasiones las asignaciones propuestas no cubrían lo relativo al gasto de la nomina, y la otra, acerca de la manera en que se utilizarían los excedentes las URES beneficiadas, ocasionando un perjuicio mayor a los beneficios pretendidos.

Con base en lo anterior, la propuesta de distribución aquí planteada atempera el efecto de tal manera que se revierte la tendencia a la ineficiencia del gasto, hace más competitivo el presupuesto y elimina la posibilidad de un conflicto laboral por ejemplo, al insertar en la propuesta una combinación de indicadores de calidad, con la inercia de asignación tradicional. La parte correspondiente a los indicadores es suficiente para limitar el crecimiento de una URE ineficiente en términos de indicadores sin descuidar a las responsabilidades financieras en términos de compromiso con la población estudiantil, pero también premia a las unidades que demuestran eficiencia, sin incidir en dispendio por un resultado altamente redituable en términos de beneficio por indicadores positivos.

Asimismo, se busca la eficiencia en la asignación presupuestal, a fin de que la institución se desarrolle en forma paralela y las transferencias condicionadas provenientes de los gobiernos federal y estatal obedezcan a criterios de calidad y eficiencia, en el cometido para el cual han sido asignadas, acorde a la política pública que se establece en la Ley de General de Contabilidad Gubernamental que en un principio armoniza las cuentas contables, estableciendo tiempos contables, para continuar con los indicadores del desempeño, ya que todos los instrumentos de evaluación fiscal así lo señalan. Es importante mencionar que este trabajo se deriva de la aplicación de estudio de la administración pública, de

la disciplina económica y de política pública, entre otras a fin de alcanzar la maximización de los resultados financieros que afectan positivamente a la sociedad en su conjunto

Existen varias formas de asignación del presupuesto que podrían cumplir con el requisito marcado en Ley, pero se ha tomado como referencia la que aquí se plantea, en virtud de que ha sido mostrada en el seno de la ANUIES e implementada por un grupo de trabajo serio, ha sido probada y las partes (Gobierno Federal a través de la SEP y las IES) la han aprobado, tiene muchas bondades y la perspectiva de una asignación diferente correrá el riesgo del recelo entre las URES, y el tiempo apremia, en términos de Ley, por ello es importante la pronta implementación, a fin de no solo lograr cumplir en plazo sino que los recursos cumplan con su cometido, en términos de eficiencia y calidad.

5.2. Recomendaciones.

En general, se buscaron aquellos temas en los que se pudieron observar áreas de oportunidad y se localizó un nicho entre otros en lo que se refiere a la instrumentación del círculo virtuoso de seguimiento control y evaluación del presupuesto, habrá que abordarlo a fin de instrumentarlo. Se debe de dejar constancia de que se requiere conjugar los esfuerzos individuales que se integren a un todo en beneficio de la institución, con vocación de superación permanente en la función encomendada y servicio a la sociedad.

Es altamente recomendable la instrumentación de indicadores del desempeño, como se ha manifestado de manera coincidente, debido a que todo apunta en los diversos instrumentos que confluyen en la Ley General de Contabilidad Gubernamental en el PIFI, en el PEF y otros instrumentos financieros tendientes al rendimiento de los recursos pero con calidad y transparencia, no obstante un indicador per se no es sinónimo de eficiencia si no se implementan las medidas de apremio o recompensa a los resultados obtenidos.

En este caso se debe complementar con medidas de índole reglamentario propios de la institución, las situaciones que dan origen al sistema de administración del presupuesto de la Universidad, a través de una socialización de manera permanente sobre las reglas, los instrumentos de operación, ejercicio, control y evaluación presupuestal, herramientas con las que aun no se cuenta lo que impide informar, controlar evaluar y corregir la actividad correspondiente a cada URE.

También se recomienda instrumentar las medidas que permitan hacer de la planeación institucional (PEDI) una herramienta que conjugue la alineación de los objetivos y formas de trabajo y evaluación del desempeño (Parrilla Ovar) con la asignación presupuestal (PAL) para conseguir los objetivos y metas.

5.3. Limitaciones.

El estudio correspondiente a la presente propuesta se circunscribió al análisis de la Universidad de Quintana Roo, de hecho se considera que es un instrumento de aplicación específica a esta institución; sin embargo, con algunas modificaciones bien podrían adaptarse a una universidad pública con las adecuaciones propias del caso, en virtud de que se requerirá más o menos ajustes a la etapa transitoria, ya que todas las entidades sociales pueden tener similitudes pero el tratamiento debe de ser especializado a las condiciones que priven que pueden ser de tipo administrativo o académico; no obstante, como se cita en el apartado de conclusiones, la propuesta actual es amigable al entorno académico y administrativo, pues se hace evidente la necesidad de actualizar la normatividad administrativa, específicamente a la parte del Manual de Organización que como producto constante de la evolución de la Institución se ha generado, a su vez se producen desajustes de esta forma el existente no responde a la actualidad, por ejemplo, nombres de funcionarios, estructura administrativa no están acordes al diario acontecer, y aunque pareciera que no pasa nada, algunas formas son de fondo, por ejemplo que para una evaluación financiera y administrativa no esta soportada por un esquema funcional debidamente reglamentado, y a la vez se requiere de institucionalizar los indicadores del desempeño.

5.4. Futuros trabajos de investigación

Desde una perspectiva institucional, parecería que el presente trabajo abonaría el terreno para incrustarse en una política financiera global que podría abarcar el ciclo compuesto de la Programación-Presupuestación-Ejercicio-Control-Evaluación del gasto universitario que le diera solidez a las decisiones en este aspecto; sin embargo, es importante realizar un trabajo posterior el cual se puede enfocar en definir e instrumentar los indicadores de evaluación del desempeño, y de manera complementaria, pero no menos importante sería el seguimiento, control y evaluación.

Se considera que la educación es el medio idóneo para acceder a mejores estadios de bienestar de la población, problemas como la falta de productividad,

competencia, delincuencia, corrupción, la violencia intrafamiliar, aparentemente la falta de oportunidades, son en su mayor parte, de solución por este medio, -la educación- por lo que nos permitiremos demostrar por un análisis cuantitativo y cualitativo que la inversión en este renglón es de primordial importancia.

Se sostiene a priori que una inversión mayor a la educación reeditaría socialmente, claro está que debe de ser acompañado de otras medidas, ya que se pudo conocer que la falta de eficiencia en la educación primaria, no se debe exclusivamente a la falta de capacidad de los maestros, situaciones como la desintegración familiar, las adicciones, la falta de cuidado con los hijos en las edades comprendidas entre los 11 y los 17 años, exacerban los comportamientos y los desajustes nocivos sociales.

Sin embargo, hasta donde es posible desde el punto de vista fiscal canalizar montos mayores a la educación superior es difícil pero competitivamente necesario, en cuanto tiempo, cuales son los compromisos de las partes y cuales los resultados esperados, la problemática es compleja y habrá que identificar los aspectos específicos de cada segmento a fin de que en forma pertinente se traten cada uno de ellos.

Bibliografía.

ANUIES (marzo 2000) *La Educación Superior en el Siglo XXI, Líneas Estratégicas de Desarrollo, una propuesta de la ANUIES*; versión en PDF.

ANUIES (2011). *Presupuesto para Las Instituciones de educación Superior, Programas y Fondos de Financiamiento correspondiente al ejercicio fiscal 2012*, publicación de noviembre de

Berlinches C. (1999) *Calidad* (Segunda Edición), P. 2-17 p: 40-53

Cárdenas Rodríguez Oscar J. y Luna López Francisco Javier; (2007) *El Gasto Educativo: Una Propuesta de Financiamiento a la Educación Básica*; Universidad de Guanajuato; 17 de Julio de 2006; Revista de Gestión y Política Pública; Vol. XVI, Numero III, II Semestre de 2007. PP 261-279.

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública, (sept 2005) Cámara de Diputados LIX Legislatura. *Informe Sobre la Educación Superior en México*.

Dias Sobrinho y F. de Brito Márcia Regina; (jul 2008) *Educación Superior en Brasil: Principales Tendencias y Desafíos*; Avilacao, Campinas, Sorocaba, SP, V. 13, n2, PP.487-507,

Figueroa Hernández Katy, (2011) *Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior: estudio Comparativo*; Universidad Nacional de Colombia, Universidad del Valle.

Gobierno del Estado de Quintana Roo. *Decreto por el que se crea la Universidad de Quintana Roo, como Organismo descentralizado y de interés publico y social del Estado de Quintana Roo*, (P.O. 31 de mayo de 1991), no. Extraordinario;

González Ledesma, (2010) Miguel Alejandro; *Trabajo de Tesis de la licenciatura en Estudios Latinoamericanos*; UNAM; vers. Pdf.; México D. F.

Instituto de Salud Pública, Ministerio de Salud, s/f página web: <http://www.ispch.cl/gestión-institucional>.

Jeong-Kyu Lee, (jul 2008) jeongkyuk@hotmail.com Division of Educational Policy Research Korean Educational Development Institute 92-6 Umyeon-dong Seocho-ku, 137-791 Seoul, South Korea.

México. Congreso de la Unión. *Ley General de Educación*, Última reforma 16-11-2011

México. Congreso de la Unión. (Publicado el 12 de diciembre de 2012) *Presupuesto de Egresos de la Federación, para el ejercicio fiscal de 2012*,; Pág. Electrónica.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, (may 2009) la Ciencia y la Cultura; Laboratorio de Evaluación de la Calidad de la Educación; ONU; *Eficacia escolar y factores asociados en América latina y el Caribe*.

Plan Nacional de Desarrollo 2007- 2012, (ene 2007) Eje 3 Igualdad de oportunidades, Capítulo 3. Subcapítulo 3.3 Transformación Educativa.

Poder Ejecutivo Federal, Presidencia de la Republica. (Mayo 2007) *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*.

COPAES. sf *Principios del COPAES*. www.copaes.org.mx (versión pdf.)

Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), (31 de diciembre de 2011), *Apoyo para el fortalecimiento de los Cuerpos Académicos, la integración de redes temáticas de colaboración de Cuerpos Académicos, gastos de publicación, registro de patentes y becas postdoctorales*. D.O. de la Federación, (Primera Sección), SEP – SESIC – PRONAD. *Manual de Contabilidad para Instituciones de Educación Superior*.

SEP, Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO. , (oct. 2003), *Informe Nacional Sobre la Educación Superior en México* SEP Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe UNESCO. *Informe Nacional Sobre la Educación Superior en México*,

SEP, PIFI. (s/f) Programa Integral de Fortalecimiento institucional. *Guía para formular el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional 2012-2013*; Por la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de la educación superior

SEP. (Ene 2001) *Programa Nacional de Educación*. 2001-2006.

SEP; SESIC; PRONAD; s/f ed. Universidad Autónoma del Estado de México. *Contabilidad para Instituciones de Educación Superior*, Doc. Pdf.

Silvio José; *La Virtualización de la Educación Superior: Alcances, Posibilidades y Limitaciones en Educación Superior y Sociedad*, jun 2008 Vol. 9 No. 1; Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC).

Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca. (28 y 29 de noviembre de 2003) Modelo de Asignación Adicional al Subsidio Federal Ordinario para las Instituciones Públicas de Educación Superior, Versión 11, documento para la XII Sesión Ordinaria del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines,.

Universidad de Quintana Roo. (Diciembre del 2011), *Legislación Universitaria*, fuente oficial.

Universidad de Quintana Roo (2012) *Plan de Implementación del Modelo Educativo*.

Acrónimos

AIC	Academia de la Investigación Científica A.C.
ALFA	Programa América Latina-Formación Académica
ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
BT	Bachillerato Tecnológico
CA	Cuerpos Académicos
CANCINTRA	Cámara Nacional de la Industria de la Transformación
CETMAR	Centro Tecnológico del Mar
CBTA	Centro de Bachillerato de Estudios Tecnológicos Agropecuarios
CENEVAL	Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior
CEPPEMS	Comisiones Estatales para la Planeación y Programación de la Educación Media Superior
CESU	Centro de Estudios sobre la Universidad
CHHES	Como Hacemos lo que Hacemos en la Educación Superior
CIIEAD	Comisión Interinstitucional e Interdisciplinaria de Educación Abierta y a Distancia
CIEES	Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior
CINE	Clasificación Internacional Normalizada de la Educación
COEPES	Comisión Estatal de Planeación de la Educación Superior
COMIE	Consejo Mexicano de Investigación Educativa
CONACyT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CONAEDO	Consejo Nacional de Educación Odontológica.
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONAEVA	Comisión Nacional para la Evaluación de la Educación Superior
CONPES	Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior
CONEVET	Consejo Nacional de Educación de la Medicina Veterinaria y Zootecnia
COPAES	Consejo para la Acreditación de la Educación Superior
COPARMEX	Confederación Patronal de la República Mexicana
COSNET	Consejo del Sistema Nacional de Educación Tecnológica
DES	Dependencias de Educación Superior
DGAIR	Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación
DGP	Dirección General de Profesiones
DGPPP	Dirección General de Planeación, Programación y Presupuesto
DGTVE	Dirección General de Televisión Educativa
EDUSAT	Red Satelital de Televisión Educativa
EyECT	Educación y Enseñanza Científico y Tecnológica
FAM	Fondo de Aportaciones Múltiples
FRCCyTEC	Fondo para Reforzar la Capacidad Científica y Tecnológica
FIMPES	Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior
FIDETEC	Fondo de Inversión y Desarrollo para la Innovación Tecnológica
FIUPEA	Fondo de Inversión de Universidades Públicas Estatales con Evaluación de la ANUIES
FONABEC	Fondo Nacional de Becas
FOMES	Fondo para la Modernización de la Educación Superior
GATT	Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio
IES	Instituciones de Educación Superior

IESALC	Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe
ILCE	Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa
INEGI	Instituto Nacional de Estadística, Geografía
ITESEM	Instituto Tecnológico de Estudios superiores de Monterrey
MEG	Modelo de Equidad de Género
NADERN	The North American Distance Education and Research Network
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PACIME	Programa para el Apoyo de la Ciencia en México
PE	Programas Educativos
PFPN	Programa para el Fortalecimiento del Posgrado Nacional
PIB	Producto Interno Bruto
PIC	Profesor Investigador de Carrera
PIFI	Programa Integral de Fortalecimiento Institucional
PIFOP	Programa Integral de Fortalecimiento al Posgrado
PND	Plan Nacional de Desarrollo
PNP	Padrón Nacional de Posgrado
PROADU	Programa de Apoyo al Desarrollo Universitario
PRONAD	Programa para la Normalización de la Información Administrativa
PRONAE	Programa Nacional de Educación 2001-2006
PROMEPE	Programa de Mejoramiento del Profesorado
PRONABES	Programa Nacional de Becas para la Educación Superior
REVOE	Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios
RIM	Red Interuniversitaria Mesoamericana
RISEU	Red de Investigaciones Sobre la Educación Superior
SCyT	Servicios Científicos y Tecnológicos
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SEN	Sistema Educativo Nacional
SEP	Secretaría de Educación Pública
SES	Sistema de Educación Superior
SEIT	Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas
SESI	Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público
SISUMA	Sistema de Superación Magisterial
SICyT	Sistema en Información Científica y Tecnológica
SINAPPES	Sistema nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior
SNI	Sistema Nacional de Investigadores
SUA	Sistema de Universidad Abierta
SUPERA	Programa de Superación del Personal Académico
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
URE	Unidad Responsable
UPE	Universidades Públicas Estatales
UPEAS	Universidades Públicas de Apoyo Solidario
UT	Universidad Tecnológica
UTE	Unidad de Televisión Abierta