



Asociación Nacional de Universidades
e Instituciones de Educación Superior

Programa de Trabajo

2014



PROGRAMA DE TRABAJO 2014

Dr. Enrique Fernández Fassnacht
Secretario General Ejecutivo



Secretario General Ejecutivo
Enrique Fernández Fassnacht

Directora General Académica
Iris Santacruz Fabila

Director General de Asuntos Jurídicos
David Cuevas García

Director de Planeación y Desarrollo
José Aguirre Vázquez

Director General de Vinculación Estratégica
Guillermo Hernández Duque Delgadillo

Director General de Administración
Russ Eduardo Galván Vera

Contenido

Presentación

Relación del Programa de Trabajo de la ANUIES con el Programa Sectorial de Educación 2013-2018

1. Coordinación de las actividades de los órganos colegiados

- Sesiones de los órganos colegiados.

2. Representación de los intereses de las instituciones asociadas

- Hacia un nuevo modelo de financiamiento de las instituciones públicas de educación superior con proyección plurianual.
- Iniciativa para otorgar autonomía de gestión a las instituciones de educación superior públicas federales y estatales.
- Convenio nacional de asignación de recursos federales SEP-Estados-IES.
- Reconocimiento de las Universidades Públicas Estatales de Apoyo Solidario (UPEAS) como Universidades Públicas Estatales (UPES).

3. Atención a las necesidades académicas y de gestión de las instituciones asociadas

- Programa de Apoyo a la Formación Profesional (PAFP).
- Programa de educación continua orientado a la formación de profesores de EMS, Superior y de funcionarios.
- Programa de educación superior abierta y a distancia (PESAD).
- Programa para mejorar habilidades de comunicación oral, escrita y de razonamiento matemático de los alumnos de las IES.
- Programa editorial ANUIES.
- Programa para el desarrollo de la Educación Media Superior Universitaria.
- Programa de formación para la enseñanza del inglés.

4. Ampliación de la membresía de la ANUIES

- Procedimiento y requisitos de ingreso a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

5. Acciones para la integración y el desarrollo del sistema de educación superior

- Optimización del proceso de integración de información a través de los Formatos 911 para educación superior.
- Estrategia para incrementar la cobertura de educación superior en el marco del Programa Sectorial de Educación 2013-2018.

- Proponer nuevas políticas públicas de evaluación de la calidad de la educación superior.
- Programa nacional de renovación de la planta académica de las IES públicas.
- Información estadística y análisis de la situación de la educación media superior y superior en México.

6. Reconocimiento y difusión de los avances y logros de las asociadas

- Premios ANUIES.

7. Vinculación y colaboración entre las instituciones asociadas

- Identificación, documentación e intercambio de buenas prácticas.

8. Vinculación con organismos afines en el ámbito nacional e internacional

- Programa de vinculación universidad empresa.
- Programa de apoyo a la internacionalización de las instituciones asociadas.

9. Transparencia y rendición de cuentas

- Modelo de transparencia y rendición de cuentas.

10. Acciones para fortalecer la capacidad de la Secretaría General Ejecutiva

- Reforma del estatuto de la ANUIES.
- Atención de asuntos, procesos y procedimientos jurídicos.
- Formulación, seguimiento y gestión de proyectos de las dependencias de la SGE de la ANUIES.
- Programa de comunicación estratégica de la CCS-ANUIES.
- Nuevo Portal Web de servicios de la ANUIES.
- Implantar un sistema de administración de la SGE ágil, automatizado y efectivo.
- Implementar la librería virtual para el proceso de comercialización de publicaciones del acervo bibliográfico de la ANUIES.

Presentación

La ANUIES ha pugnado desde su origen por la integración armónica de una visión de Estado en materia de educación superior e investigación científica. Ahora, es tiempo de consolidar esa visión y promover acciones en este sentido. Muchas son las iniciativas, las políticas y los programas que el país le debe a la ANUIES. La historia de la educación superior en México en las últimas seis décadas no puede entenderse sin los esfuerzos, sin el compromiso y sin la visión estratégica de esta Asociación.

En la ANUIES contamos con una visión a mediano y largo plazo que nos permitirá seguir siendo un actor fundamental de la educación superior, la investigación y la innovación, y que nos facultará para mantener la interlocución y la legitimidad con el amplio conjunto de actores involucrados en los temas que nos competen.

La Secretaría General Ejecutiva de la ANUIES y las instituciones de educación superior asociadas tenemos frente a nosotros la tarea irrenunciable de hacer realidad la visión que hemos construido para la década en curso. Pero no podemos solos. Será una labor permanente de la Secretaría General Ejecutiva convocar y sumar voluntades de los tres órdenes de gobierno y de los tres poderes, así como de los diferentes actores políticos, económicos y sociales para concretar proyectos, alcanzar metas y trazar rutas de acción educativa socialmente pertinentes y eficaces.

En la ANUIES existe la plena convicción de que el país ha avanzado en diferentes aspectos de la educación superior, la investigación científica, el desarrollo tecnológico y la innovación. Pero estamos conscientes, asimismo, de las diversas transformaciones de todo orden que debemos procurar e instrumentar. A ello nos avocaremos en los próximos años.

No podemos ni debemos cerrar los ojos frente a los problemas; tampoco conviene dejar de reconocer los avances. Hoy contamos con un sistema de educación superior diversificado y robusto, que si bien no alcanza aún las características sistémicas deseables, representa una base sólida para apuntalar estrategias de mayor integración y sinergia.

La cobertura de estudios del nivel superior se ha expandido considerablemente, aunque todavía sea notoriamente baja para los estándares internacionales y para las necesidades educativas de millones de jóvenes. Destaca la expansión en los últimos años de la matrícula en instituciones de sostenimiento público, pero podemos y debemos llegar más lejos.

Respecto al sostenimiento privado, sin duda se ha avanzado en los marcos normativos que garanticen una formación profesional de calidad para quienes cursan sus estudios de licenciatura y posgrado en esas instituciones.

La evaluación de la calidad de los programas educativos, el incremento sostenido de becas para estudiantes de bajos recursos, las acciones para establecer mayores acercamientos entre las

instituciones de educación superior y los sectores productivos y sociales, la mayor profesionalización y habilitación del personal académico, las acciones de movilidad interinstitucional, nacional e internacional de estudiantes y académicos, la conformación de redes de colaboración científica y tecnológica, son grandes avances que celebramos.

Deberemos hacer uso, entre todos, de esos avances para encaminarnos en una ruta de consolidación de la educación superior, la investigación y la innovación en México. Será necesario sumar esfuerzos y capacidades para hacer realidad en nuestro país la formulación y puesta en marcha de una nueva generación de políticas de educación superior, ciencia, tecnología e innovación que contribuyan al desarrollo, la paz, la prosperidad y la equidad de la sociedad mexicana y posicionen a México en el concierto global de las naciones.

A todos debe estimularnos, para asumir esta estratégica tarea, la perspectiva contenida en el Plan Nacional de Desarrollo, que en los temas que nos involucran señala: “un México con educación de calidad debe implementar políticas de Estado que garanticen el derecho a la educación de calidad para todos, fortalezcan la articulación entre niveles educativos y los vinculen con el quehacer científico, el desarrollo tecnológico y el sector productivo, con el fin de generar un capital humano de calidad que detone la innovación nacional”. En este mismo sentido, el Programa Sectorial de Educación 2013 – 2018 en sus Objetivo 2, 3 y 6 establece: “Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México”, “Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa” e “Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento”.

La ANUIES asume plenamente el compromiso que resulta de esa perspectiva: la educación superior, la ciencia, el desarrollo tecnológico y la innovación deben integrarse en un solo y vigoroso sistema que le permita a México alcanzar las metas trazadas para su crecimiento y competencia internacional.

En la ANUIES tenemos claras las metas, contamos con la legitimidad para ser interlocutores destacados con los diferentes actores, tenemos la experiencia para contribuir al anhelo colectivo de contar, en nuestro país, con mayores y mejores tasas de cobertura en la educación superior, con académicos de probada calidad, con programas educativos pertinentes y atentos a las necesidades locales, regionales, nacionales e internacionales, con una participación destacada en la producción científica, humanista, artística y tecnológica a nivel nacional e internacional.

En suma, seremos actores clave para lograr que al inicio de la tercera década de este siglo, México cuente con una tasa bruta de cobertura en educación superior de 60 por ciento en las modalidades escolarizada y a distancia, con una ampliación muy significativa del Programa Nacional de Becas, con mecanismos de mayor vinculación de las instituciones de educación superior y sus respectivos entornos, con un nuevo sistema nacional de evaluación de la educación superior que tome en cuenta más los resultados que los insumos.

La ANUIES impulsará una estrategia para dar estabilidad a la carrera académica, concertará la integración de polos regionales y redes de investigación y desarrollo tecnológico de calidad mundial; continuará el impulso de una política de financiamiento plurianual para la educación superior y la investigación; propondrá una estrategia nacional para la solución de los problemas inherentes al manejo de los sistemas de pensiones y jubilaciones, e impulsará entre las instituciones asociadas mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, que consideren no sólo el uso y destino de

los recursos financieros, sino también la correlación entre el uso de éstos y los resultados alcanzados conforme a las metas definidas en los respectivos planes institucionales de desarrollo.

Todas estas acciones requieren, para ser una realidad, de la suma de esfuerzos y voluntades de todos los actores involucrados para hacerlas realidad. Tengo la certeza de que las instituciones que conforman la ANUIES harán todo lo que esté en sus manos para concretar estas metas que hemos formulado colectivamente.

El futuro no es algo que está frente a nosotros y que espera nuestra llegada. El futuro es resultado de nuestro quehacer en el presente y de nuestra capacidad para imaginar y proponer escenarios viables y metas concretas. Lo que hagamos colectivamente en el presente será la definición de nuestro futuro.

México tiene las capacidades humanas y materiales para situarse con éxito en la sociedad global del conocimiento y para hacer de México una nación próspera, justa y pacífica, en la que todos sus habitantes cuenten con oportunidades para desarrollar al máximo sus capacidades. Nos disponemos a contribuir al logro de las continuamente postergadas expectativas de equidad y justicia social, no perderemos la oportunidad de cumplir nuestro deber ante las generaciones que formamos para el mañana.

Dr. Enrique Fernández Fassnacht
Secretario General Ejecutivo

Relación del Programa de Trabajo de la ANUIES con el Programa Sectorial de Educación 2013-2018.

Aunque la ANUIES tiene una visión propia que ha expresado en diversos documentos previos, existe una afortunada coincidencia con los planteamientos del Programa Sectorial de Educación 2013-2018, mismos que se señalan a continuación:

Los proyectos estratégicos de la ANUIES coinciden principalmente con los Objetivos 2, 3 y 6 del Programa Sectorial de Educación 2013-2018.

Objetivo 2. Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo, a fin de que contribuyan al desarrollo de México.

Objetivo 3. Asegurar mayor cobertura, inclusión y equidad educativa entre todos los grupos de la población para la construcción de una sociedad más justa.

Objetivo 6. Impulsar la educación científica y tecnológica como elemento indispensable para la transformación de México en una sociedad del conocimiento.

Proyectos estratégicos de ANUIES y líneas de acción del Programa Sectorial de Educación 2013-2018:

Proyecto estratégico de la ANUIES: Hacia un nuevo modelo de financiamiento de las instituciones públicas de educación superior con proyección plurianual.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.3.1. Revisar la estructura de los fondos extraordinarios para asegurar que sean instrumentos para el fortalecimiento de la educación superior.
- 2.7.6. Ampliar las inversiones para la rehabilitación de la infraestructura física de las escuelas de educación media superior y superior.
- 3.1.2. Acordar con los estados y las instituciones públicas de educación media superior y superior reglas para otorgar apoyo financiero para el crecimiento de la oferta.
- 3.1.9. Favorecer el apoyo financiero federal a las opciones educativas que ofrezcan mejores resultados en relación con su costo.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa de Apoyo a la Formación Profesional.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.7.9. Llevar a cabo programas para que las escuelas cuenten con los equipos de cómputo, equipamiento en talleres y laboratorios y acceso a internet requeridos.

- 3.2.6. Realizar acciones para prevenir conductas de riesgo (violencia, adicciones, salud sexual y reproductiva, entre otros) que suelen desembocar en el truncamiento de la trayectoria académica.
- 3.2.8. Promover ambientes escolares libres de violencia, acoso y abuso sexual y favorecer una educación integral de los jóvenes.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa de educación continua orientado a la formación de profesores de EMS, Superior y de funcionarios.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.2.9. Diseñar programas de formación y actualización de directores para la gestión escolar.
- 2.3.4. Fortalecer las capacidades administrativas de las autoridades para que se cumplan las condiciones conforme a las cuales se otorga la incorporación de estudios.
- 2.3.5. Impulsar la formación del personal académico mediante modelos pertinentes, así como esquemas para facilitar el cambio generacional de la planta docente.
- 3.2.2. Capacitar a directores, docentes y tutores en el uso de herramientas que ayuden a evitar el abandono escolar en la educación media superior.
- 2.2.9. Diseñar programas de formación y actualización de directores para la gestión escolar.
- 2.3.4. Fortalecer las capacidades administrativas de las autoridades para que se cumplan las condiciones conforme a las cuales se otorga la incorporación de estudios.
- 2.3.5. Impulsar la formación del personal académico mediante modelos pertinentes, así como esquemas para facilitar el cambio generacional de la planta docente.
- 3.2.2. Capacitar a directores, docentes y tutores en el uso de herramientas que ayuden a evitar el abandono escolar en la educación media superior.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa de educación superior abierta y a distancia.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.2.8. Diseñar e impulsar esquemas de formación continua para profesores de educación media superior, congruentes con la Ley General del Servicio Profesional Docente.
- 2.6.1. Impulsar el desarrollo de la oferta de educación abierta y en línea, tanto para programas completos como para asignaturas específicas.

2.6.5. Impulsar la normatividad pertinente para que la educación abierta y a distancia provea servicios y apoyos a estudiantes y docentes.

3.1.7. Impulsar nuevos modelos de educación abierta y a distancia, y garantizar su pertinencia tecnológica y de contenidos.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa para mejorar las habilidades de comunicación oral y escrita, y de razonamiento matemático.

Línea de acción del Programa Sectorial:

3.2.4. Impulsar programas de tutorías académicas, acompañamiento y cursos remediales de apoyo a los estudiantes de educación media superior.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa para el desarrollo de la educación media superior universitaria.

Línea de acción del Programa Sectorial:

2.1.1. Llevar a cabo prácticas de planeación participativa en los planteles de educación media superior, para mejorar los aprendizajes y resultados educativos.

2.2.4. Impulsar programas dirigidos a cerrar brechas en el desempeño entre planteles y subsistemas. Favorecer el acceso con equidad al Sistema Nacional de Bachillerato.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Acciones para incrementar la cobertura de educación superior.

Línea de acción del Programa Sectorial:

2.7.1. Impulsar la construcción, ampliación y mejora de los planteles de educación media superior y superior para aumentar la cobertura.

3.1.4. Impulsar programas para aprovechar cabalmente la capacidad instalada de los planteles, con énfasis en la educación media superior y superior.

3.1.6. Asegurar que los fondos federales para el crecimiento de la oferta de educación media superior y superior se destinen a planteles que resulten viables.

3.1.10. Asegurar que las decisiones de crecimiento de la oferta disminuyan las diferencias de cobertura entre regiones y grupos de población.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Proponer nuevas políticas públicas de evaluación de la calidad de la educación superior.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.3.9. Promover que más egresados cuenten con capacidades suficientes para ser admitidos en los mejores programas de posgrado de México y el mundo.
- 6.4.1. Orientar y apoyar a las instituciones de educación superior para facilitar la incorporación de sus programas de posgrado al PNPIC.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Proyecto para la identificación, documentación e intercambio de buenas prácticas entre las IES asociadas.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.4.1. Apoyar el crecimiento de la oferta de posgrado para la formación de personas altamente calificadas en las áreas que el país requiere.
- 2.4.2. Trabajar coordinadamente con el CONACYT para incrementar la oferta en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
- 2.4.5. Promover, conjuntamente con el CONACYT, las redes del conocimiento en las que participen las instituciones de educación superior.
- 2.1.5. Promover y fomentar la vocación emprendedora en los egresados de los tipos medio superior y superior, como una opción profesional.
- 2.1.21. Apoyar el establecimiento de incubadoras de negocios en los planteles de educación media superior, superior y de formación para el trabajo.
- 6.3.1. Impulsar, con las autoridades educativas y las instituciones de educación superior, programas para fomentar las vocaciones en ciencias e ingeniería.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa de vinculación universidad-empresa.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.4.6. Apoyar las instituciones de educación superior para que su organización interna favorezca la vinculación con los requerimientos productivos y sociales.
- 2.5.2. Fortalecer la cooperación educación-empresa para favorecer la actualización de planes y programas de estudio, la empleabilidad de los jóvenes y la innovación.

- 2.5.5. Desarrollar metodologías para medir el alcance de la vinculación de los planteles educativos con el sector productivo.
- 2.5.6. Impulsar la formación dual y otros esquemas que permitan la acreditación parcial de estudios en las empresas.
- 2.5.7. Impulsar las prácticas profesionales y los programas de pasantías o estadías en el espacio de trabajo.
- 2.7.7. Promover que el sector productivo facilite el uso de sus equipos especializados para la formación tecnológica de estudiantes de educación media superior y superior.
- 2.1.1. Profundizar la vinculación entre el sector educativo y el productivo, y alentar la revisión permanente de la oferta educativa.
- 6.5.2. Ampliar y fortalecer los programas para la inserción laboral de personas con doctorado en la industria.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Programa de apoyo a la internacionalización de las IES asociadas.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 2.3.8. Apoyar nuevos modelos de cooperación académica para la internacionalización de la educación superior.

Proyecto estratégico de la ANUIES: Diseñar un modelo de transparencia y rendición de cuentas de las IES.

Línea de acción del Programa Sectorial:

- 3.1.8. Imprimir mayor transparencia a los costos por estudiante de tiempo completo equivalente en cada uno de los subsistemas de educación media superior y superior.
- 3.1.9. Favorecer el apoyo financiero federal a las opciones educativas que ofrezcan mejores resultados en relación con su costo.

Ejes de gestión y proyectos que integran el Programa de Trabajo 2014:

I. Coordinación de las actividades de los órganos colegiados.

Proyecto estratégico: Sesiones de los órganos colegiados.

La coordinación de las actividades de los órganos colegiados, así como el seguimiento y cumplimiento de sus acuerdos, forma parte de la primera función sustantiva de la Secretaría General Ejecutiva, la cual puntualiza la atención a las instituciones asociadas para fomentar su desarrollo.

El desarrollo de las sesiones se ha llevado en tiempo y forma. Sin embargo, es importante vincular la agenda de la educación superior con la agenda de los órganos colegiados a efecto de plantear y elaborar estudios temáticos nacionales que aporten a su comprensión y propongan líneas de acción. Asimismo, se debe fomentar que su agenda invite a la participación y a la reflexión de sus miembros, e impulse mecanismos más puntuales para el seguimiento de los acuerdos, sobre todo de aquéllos que impliquen elaboración de iniciativas, estudios o proyectos.

Objetivo:

Coadyuvar en el buen funcionamiento de los órganos colegiados de la ANUIES.

Estrategia:

- Es tarea permanente de la SGE fomentar la reflexión colegiada de las instituciones asociadas, por lo tanto, resulta vital el apoyo para la organización y el desarrollo de las sesiones de los órganos colegiados nacionales y regionales, así como del seguimiento y cumplimiento de los acuerdos que en éstos se tomen.

Metas

1)	Llevar a cabo dos sesiones de la Asamblea General.
2)	Llevar a cabo cuatro sesiones del Consejo Nacional.
3)	Llevar a cabo dos sesiones del Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines.
4)	Llevar a cabo dos sesiones del Consejo de Universidades Particulares e Instituciones Afines.
5)	Llevar a cabo dos sesiones del Consejo de Institutos Tecnológicos e Instituciones Afines.
6)	Llevar a cabo 12 sesiones ordinarias de los Consejos Regionales (Noreste, Centro-Occidente, Centro-Sur, Área Metropolitana, Noroeste y Sur-Sureste) y una extraordinaria en la Región Centro-Occidente.

2. Representación de los intereses de las instituciones asociadas.

Proyecto estratégico: Hacia un nuevo modelo de financiamiento de las instituciones públicas de educación superior con proyección plurianual.

El financiamiento de la educación superior constituye uno de los temas centrales de la agenda de trabajo de la ANUIES a lo largo de su historia. Por lo tanto, la Asociación se ha pronunciado por el establecimiento de una política de financiamiento de la educación superior con visión de Estado que dé certidumbre y sustentabilidad al desarrollo de las instituciones en el largo plazo para el fortalecimiento de las instituciones públicas de educación superior, bajo los criterios de institucionalidad, suficiencia, equidad, transparencia, corresponsabilidad y reconocimiento al desempeño institucional.

Este proyecto retomará los trabajos realizados en años anteriores en el campo del financiamiento de la educación superior, entre ellos el desarrollado por un grupo interinstitucional convocado por la Secretaría General Ejecutiva en 2010, que formuló propuestas para el establecimiento de presupuestos plurianuales en educación superior.

Objetivo:

Establecer condiciones favorables para el desarrollo académico y la mejora de la calidad de la educación en las instituciones públicas de educación superior, con base en un nuevo modelo de financiamiento que dé certidumbre y confianza para la planeación de metas de mediano y largo plazo.

Estrategias:

- Establecimiento de mecanismos de comunicación, participación e intercambio de información entre las asociadas y la Secretaría General Ejecutiva, a fin de realizar los estudios necesarios que fundamenten la formulación de propuestas para el nuevo modelo de financiamiento, tomando en cuenta las diversas necesidades y visiones institucionales.
- Interacción con las autoridades de la SEP, SHCP y las Comisiones de Presupuesto y Cuenta Pública, de Educación Pública y Servicios Educativos y de Ciencia y Tecnología de la Cámara de Diputados, así como las Comisiones de Educación y de Ciencia y Tecnología de la Cámara de Senadores.

Metas

- 1) Realizar durante el primer semestre del 2014 un diagnóstico de la situación financiera de las Universidades Públicas Estatales.
- 2) Disponer en el segundo semestre del 2014 de las propuestas de principios, lineamientos e instrumentos para el establecimiento de un nuevo esquema de asignación del subsidio a las Universidades Públicas Estatales.

Proyecto estratégico: Iniciativa para otorgar autonomía de gestión a las IES públicas federales y estatales.

Desde hace 34 años en la fracción VII del Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se reconoció a la Autonomía como un derecho fundamental de las instituciones públicas de educación superior. En este sentido, cuentan con la facultad de gobernarse a sí mismas mediante reglamentos y órganos colegiados que éstas determinen, así como desempeñar sus funciones sustantivas bajo el principio de libertad de cátedra, investigación y fomento y difusión cultural.

Este valor -intrínseco, irrenunciable e irreductible- de las instituciones públicas de educación superior en muchos momentos se ha trastocado o violentado. En particular, diferentes órdenes y órganos de gobierno, a partir de la asignación de recursos ordinarios y extraordinarios o de la instrumentación de programas, han ejercido de alguna forma un poder de coerción que invariablemente limita el ejercicio pleno de la autonomía.

Por lo anterior y en atención a esta anomalía, la Secretaría General Ejecutiva, a través de la Dirección General de Asuntos Jurídicos, se ha propuesto reflexionar y trabajar en un nuevo marco jurídico que garantice la salvaguarda de este derecho constitucional.

Objetivo:

Proponer un marco jurídico con el consenso de titulares y especialistas de instituciones públicas de educación superior, para que las prerrogativas y programas de diferentes órdenes de gobierno se otorguen con pleno respeto al principio de autonomía y al mismo tiempo responda a los requerimientos sociales de transparencia y de rendición de cuentas.

Estrategia:

- Una iniciativa de esta envergadura requiere de la concurrencia de las instituciones de educación superior asociadas y de la aprobación de los órganos colegiados de la ANUIES, por lo cual, en ese entendido, la Secretaría General Ejecutiva, a través de la Dirección General de Asuntos Jurídicos, elaborará el proyecto y convocará a un grupo de académicos y representantes institucionales, con el propósito de reflexionar, discutir y proponer los términos de dicho marco jurídico.

Metas

- 1) Conformación de una comisión de expertos y representantes institucionales. Definición de una agenda de trabajo.
- 2) Formular la propuesta de iniciativa.
- 3) Presentar la iniciativa a la Asamblea General para su aprobación en el primer semestre del 2015.

Proyecto estratégico: Convenio nacional de asignación de recursos federales SEP-Estados-Instituciones de educación superior.

El convenio tipo para la asignación de los recursos federales, que establece la concurrencia de los gobiernos estatales, define la siguiente ruta: SEP - Gobierno del Estado - IES. Esta vía ha llevado a que con frecuencia los gobiernos estatales retrasen la entrega de los recursos y, en el extremo incumplan con el compromiso de aportar los recursos financieros que por convenio les corresponden, en virtud de que, en dicho modelo, no se prevé un mecanismo que exija a los estados el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

En este sentido, resulta necesario que la Secretaría General Ejecutiva de la ANUIES proponga e impulse un nuevo modelo de convenio que permita que los recursos federales y estatales lleguen, sin mediación alguna, a las instituciones públicas de educación superior.

Objetivo:

Proponer un modelo de convenio general para la asignación de recursos federales mediante el cual se garantice el cumplimiento de los compromisos adquiridos por instancias de gobierno como la SEP y, sobre todo, por los poderes ejecutivos de las entidades del país, de tal forma que las instituciones públicas de educación superior cuenten con certeza y suficiencia financiera.

Estrategia:

- Para el logro de este proyecto, la Secretaría General Ejecutiva debe realizar una labor de sensibilización con directivos de la Secretaría de Educación Pública y los poderes ejecutivos de los estados del país.

Metas

1)	Elaboración del proyecto de un nuevo modelo de convenio.
2)	Presentar la propuesta ante el Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines en Sesión por definir.
3)	Lograr que el nuevo convenio se instrumente para el ejercicio fiscal 2015.

Proyecto estratégico: Reconocimiento de las Universidades Públicas Estatales de Apoyo Solidario (UPEAS) a Universidades Públicas Estatales (UPES).

Actualmente el sistema de universidades de México está dividido en 9 universidades federales, 34 universidades públicas estatales (UPES) y 23 universidades públicas estatales de apoyo solidario (UPEAS). Si bien llevan a cabo las mismas funciones sustantivas las formas de financiamiento son diferentes, lo que limita el ejercicio de planeación académica para muchas instituciones, en tanto que no cuentan con certeza y estabilidad financiera, como ocurre con las UPEAS. Estas universidades son aquéllas que reciben financiamiento proveniente, principalmente, de los gobiernos estatales y el Gobierno Federal contribuye con un apoyo solidario convenido con el estado respectivo

Objetivo:

Proponer ante dependencias de gobierno como la Secretaría de Educación Pública y, en su caso, con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, un estudio que considere la conveniencia de reconocer a las UPEAS como UPES, a efecto de que su funcionamiento se dé en un marco de igualdad, certeza y estabilidad financiera.

Estrategia:

- La Secretaría General Ejecutiva, mediante la Dirección General de Asuntos Jurídicos, llevará a cabo reuniones de trabajo con titulares y directivos de diversas dependencias del gobierno para sensibilizarlos sobre la conveniencia de que todas las instituciones públicas de educación superior cuenten con un mismo marco y criterios para la asignación de recursos federales y estatales.

Metas

1)	Elaboración de un estudio que permita conocer las implicaciones de una posible conversión de 23 UPEAS a UPES.
2)	Contar una propuesta para que 23 UPEAS adquieran la condición de UPES en el mes de octubre del 2014.
3)	Presentar el estudio e informe de gestiones ante el Consejo Nacional y el Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines, en sesión por definir.

3. Atención a las necesidades académicas y de gestión de las instituciones asociadas.

Proyecto estratégico: Programa de Apoyo a la Formación Profesional.

La ANUIES refrenda su compromiso de contribuir al mejoramiento permanente de las instituciones asociadas y participar activamente en la mejora de los servicios educativos para fortalecer la formación profesional de los estudiantes. Para avanzar en este compromiso, en coordinación con la Secretaría de Educación Pública, ha impulsado desde 2007 el Programa de Apoyo a la Formación Profesional (PAFP), el cual tiene el objetivo de mejorar la calidad de los procesos educativos y fortalecer el perfil profesional y la calidad de los egresados de las instituciones de educación superior asociadas a la ANUIES.

Próximamente se publicará la Convocatoria 2014 y deseamos que en ésta se vean atendidas las necesidades y expectativas académicas de las instituciones afiliadas considerando las especificidades de sus modelos educativos. Por tal motivo, se llevará a cabo una evaluación del Programa para fortalecer su diseño y mejorar su operación.

Objetivo:

Apoyar con acciones pertinentes y con recursos financieros los proyectos de mejora de la calidad de la educación de las instituciones asociadas que atiendan la Convocatoria 2014.

Estrategias:

- Llevar a cabo la evaluación del Programa con la participación de las instituciones asociadas para Apoyar los proyectos, formulados y presentados, de las asociadas que contribuyan a la formación profesional de los estudiantes y fortalezcan el perfil de sus egresados.
- Implementar acciones de mejora al proceso de otorgamiento de apoyos que permitan la identificación de los impactos en el desarrollo del programa.

Metas

- 1) Lograr la identificación de oportunidades de mejora en el diseño y operación del Programa, con la participación de las instituciones asociadas.
- 2) Publicar una convocatoria que responda a las necesidades y expectativas de las instituciones, con base en las particularidades de sus modelos educativos.
- 3) Impartir un taller nacional para la formulación de proyectos que incidan en el fortalecimiento de la formación profesional de los estudiantes.

Proyecto estratégico: Programa de educación continua para la formación de profesores de educación media superior, superior y de funcionarios.

Docentes y funcionarios de las instituciones de educación superior asociadas requieren, en adición a sus formaciones profesionales y a su experiencia, de acciones para mejorar su desempeño en el aula en beneficio de los jóvenes estudiantes o, en su caso, de personal con habilidades directivas para conducir procesos complejos de liderazgo y gestión de resultados que contribuyan a la mejora continua de la calidad de la educación superior.

La ANUIES identificó en la reciente consulta a las instituciones asociadas, la necesidad de diversificar y mejorar su oferta de educación continua y a fortalecer el perfil del personal académico responsable de impartir los cursos, talleres y diplomados.

En este sentido, tenemos el compromiso de identificar las necesidades de capacitación de las instituciones y atender sus recomendaciones para diseñar una oferta pertinente.

Objetivo:

Coadyuvar en la formación, actualización y perfeccionamiento de conocimientos, habilidades y capacidades del personal académico y de los funcionarios de las instituciones asociadas, mediante acciones en las modalidades presencial y a distancia con altos estándares de calidad.

Estrategias:

- Identificar las necesidades de las instituciones asociadas en materia de educación continua.
- Consolidar un grupo de instructores expertos, ampliamente calificados con experiencia y reconocimiento nacional e internacional.
- Identificar las necesidades de formación y actualización en cada una de las seis regiones a fin de atenderlas con oportunidad y pertinencia.

Metas

1)	Integrar un Comité Académico de Educación Continua y a Distancia.
2)	Identificar las necesidades de las asociadas.
3)	Integrar la oferta de cursos a través del Catálogo de Educación Continua 2014.
4)	Integrar una plantilla de instructores de acuerdo al perfil definido en este proyecto.
5)	Poner en marcha el nuevo Programa de Educación Continua a Distancia.

Proyecto estratégico: Programa de educación superior abierta y a distancia (PESAD).

El Programa Sectorial de Educación 2013-2018 establece entre sus estrategias el impulso, desarrollo y utilización de tecnologías de la información y la comunicación en el sistema educativo para apoyar el aprendizaje de los estudiantes, ampliar sus competencias para la vida y favorecer su inserción en la sociedad del conocimiento.

Dispone impulsar la educación abierta y a distancia con criterios y estándares de calidad e innovación permanentes, con especial énfasis en la atención de regiones y grupos que carecen de acceso a servicios escolarizados. Aunque existen diversos esfuerzos tendientes a cumplir con este objetivo, su naturaleza y nivel de desarrollo es heterogénea en cuanto a contenidos, alcance, calidad y cobertura. A través de este programa, la ANUIES contribuirá al cumplimiento de los objetivos del programa sectorial.

Objetivo:

Integrar y coordinar, en un programa de alcance nacional, los esfuerzos y recursos orientados a constituir la educación a distancia como una alternativa efectiva para contribuir con calidad, pertinencia y equidad en la ampliación de la cobertura y la atención al rezago educativo.

Estrategias:

- Conformar un grupo de representantes de autoridades educativas y expertos en la conducción de programas de educación a distancia en instituciones con reconocido avance, prestigio y aportaciones en la materia, encargado de proponer estrategias y acciones de política pública en este ámbito.
- Coadyuvar con la autoridad educativa federal en la constitución y puesta en operación de la instancia responsable de coordinar los esfuerzos de educación a distancia a nivel nacional.

Metas

1)	Realizar el diagnóstico de la educación a distancia en México (primer semestre de 2015).
2)	Evaluar los alcances del SINED y proponer a la ANUIES acciones a seguir, en concordancia con la agenda estratégica de la SGE (primer semestre de 2014).
3)	Establecer un acuerdo de bases conceptuales respecto a las modalidades y sistemas de educación (segundo semestre de 2014).
4)	Coordinar la definición de criterios para ampliar ordenadamente la cobertura y diversificar la oferta educativa a distancia (segundo semestre de 2015).
5)	Elaborar el proyecto de personalidad jurídica, estructura, atribuciones y alcances de la instancia responsable de coordinar los esfuerzos de educación a distancia a nivel nacional (segundo semestre de 2015).
6)	Proponer las modificaciones que correspondan en la Ley General de Educación, así como en la Ley de Ciencia y Tecnología (primer semestre de 2016).

Proyecto estratégico: Programa para mejorar habilidades de comunicación oral, escrita y de razonamiento matemático de los alumnos de las instituciones de educación superior.

Uno de los principales obstáculos para la permanencia y la conclusión oportuna de los estudios universitarios es la falta de conocimiento de lenguajes formales en la comunicación verbal y escrita así como la deficiente comprensión, razonamiento y solución de problemas matemáticos.

Por esta razón es indispensable que se estimule en los estudiantes, de manera sistematizada, la capacidad de manejo adecuado del discurso oral y escrito, así como del razonamiento derivado de la lógica apoyada en el ejercicio matemático fortaleciendo con ello competencias genéricas que ayudarán en su desempeño como estudiantes y en su desarrollo humano.

Objetivo:

Instrumentar un programa piloto para mejorar las habilidades de comunicación oral, escrita y de razonamiento matemático de los alumnos de las instituciones asociadas, que les permita enfrentar exitosamente los retos que plantean la formación y la actividad profesional del mundo actual.

Estrategias:

- Identificar a los expertos capaces de elaborar un programa de desarrollo de habilidades de comunicación y razonamiento matemático.
- Construir el consenso con las instituciones asociadas para la instrumentación del programa piloto.

Metas

1)	Integrar el Comité académico de expertos en el tema.
2)	Diseñar el programa piloto durante el segundo semestre del 2014.
3)	Suscribir durante el primer semestre del 2015, los convenios de colaboración con las instituciones participantes para la instrumentación del programa piloto.
4)	Poner en marcha el programa piloto en el segundo semestre del 2015.

Proyecto estratégico: Programa editorial de la ANUIES.

La consolidación de la ANUIES en el panorama educativo nacional hizo que se desarrollara, al paso del tiempo, un importante programa editorial que incluyó un número considerable de publicaciones.

La nueva política editorial se ha planteado ofrecer una imagen más sobria y uniforme, redefiniendo sus colecciones y orientando su producción editorial por los más altos estándares académicos para cumplir con los objetivos de la propia Asociación y con ello contribuir al desarrollo de las instituciones asociadas. Con ello, de manera adicional, los interesados en la educación superior, contarán con mejores herramientas para el cumplimiento de sus tareas de investigación, docencia y difusión.

Objetivo:

Alcanzar los más altos parámetros de calidad editorial, conforme a las exigencias de la normatividad académica vigente en sus publicaciones impresas y digitales, así como lograr una amplia y eficiente distribución y difusión de las mismas.

Estrategias:

- Apoyarse en el Consejo y Comités Editoriales de la ANUIES, así como en reconocidos especialistas en educación superior, para lograr los más altos estándares de calidad en la selección de textos, en el proceso de edición y la presentación gráfica y/o digital de los mismos, así como en el cumplimiento de los requisitos legales y en el aprovechamiento de los mecanismos de cooperación interinstitucional con que cuenta la ANUIES, para que tengan un impacto cada vez más significativo en el desarrollo de la educación superior nacional.
- Ampliar el espectro de los contenidos y temáticas que abordan las publicaciones de ANUIES en concordancia con la agenda de la Secretaría General Ejecutiva.
- Fortalecer la divulgación de materiales editados por la ANUIES y promover la coexistencia del libro impreso y el digital.
- Promover la obra de jóvenes autores con reconocimiento y prestigio, así como la de jóvenes académicos con obra promisoría en el terreno de la educación superior.

Metas

1)	Indexación y registro de la Revista de la Educación Superior en padrones relevantes: índice de revistas de Conacyt, Scopus e ISI-Wok. (Segundo semestre del 2014).
2)	Enriquecimiento del espectro de temas de estudio de la educación superior (primer semestre del 2014).
3)	Ampliar y modernizar las opciones de acceso al acervo editorial de la ANUIES (primer semestre del 2014).
4)	Diversificar los canales de difusión y distribución de las publicaciones de ANUIES (primer semestre del 2014).

Proyecto estratégico: Programa para el desarrollo de la educación media superior universitaria.

La educación media superior en México ha incluido una amplia variedad de modalidades de enseñanza, de propuestas curriculares y de estructuras organizacionales. En adición a esta profunda fragmentación y heterogeneidad surge la necesidad de nuevos perfiles profesionales ante los procesos derivados de la globalización, la rápida evolución del conocimiento y la tecnología, así como el reto de ampliar la cobertura hasta alcanzar el 80%, establecido en el Programa Sectorial de Educación 2013-2018. En síntesis, los desafíos del incremento de la matrícula con calidad y equidad, la mejora de los procesos académicos, el abatimiento de la reprobación y la deserción escolar, plantean en su conjunto nuevos retos a las instituciones de educación superior que además ofrecen este nivel educativo.

En consecuencia, es necesario poner en operación un proyecto que permita aprovechar las fortalezas actuales y superar las limitaciones. Los resultados del proyecto para el desarrollo académico de la educación media superior en contextos universitarios, deben apuntar a favorecer la formación integral de los alumnos, mejorando la calidad de los servicios educativos que reciben, permitiéndoles claridad sobre el valor de su proceso formativo y sobre las posibilidades de ingreso exitoso al nivel superior o al mercado de trabajo. Es decir, asegurar los elementos fundamentales para estructurar mejores proyectos de vida para nuestros jóvenes.

Objetivo:

Contribuir a la mejora de la educación media superior universitaria, mediante el diseño de una propuesta de transformación orientada hacia su fortalecimiento e innovación, que genere un modelo de desarrollo apropiado a su contexto, estructura y perfiles de sus estudiantes.

Estrategias:

- Generar procesos de reflexión y análisis sobre la problemática de la educación media superior universitaria, con autoridades universitarias, funcionarios responsables de su operación y con especialistas en el tema.
- Formular la propuesta, mediante el consenso, de las diversas alternativas de atención de la problemática

Metas

1) Determinar las condiciones necesarias para la transformación de la EMS (primer semestre del 2014).

2) Lograr que el mayor número posible de docentes de Educación Media Superior concluyan satisfactoriamente el Diplomado y estén en posibilidades de obtener una certificación en competencias docentes (segundo semestre del 2014).

3) Determinar el nivel de participación de las instituciones en la RIEMS (segundo semestre del 2014).

Proyecto estratégico: Programa de formación para la enseñanza del inglés.

En un contexto de creciente internacionalización de la vida académica y profesional, el conocimiento o manejo competente de una lengua extranjera (especialmente del inglés) adquiere especial relevancia.

El perfil de los alumnos que ingresan a las universidades públicas se caracteriza por grandes limitaciones en el manejo de lenguas extranjeras.

A nivel internacional es comúnmente aceptada la definición derivada del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER), en el cual se establecen y describen los niveles de competencia lingüística en lenguas extranjeras establecidos por el Consejo de Europa.

En nuestro país la propuesta del MCER ha sido retomada por la Secretaría de Educación Pública que, basada en dicho documento, establece metas e indicadores para los diferentes niveles educativos de nuestro país. La ANUIES desarrollará el programa tendiente a impulsar el estándar mínimo establecido por la SEP para el egreso de la licenciatura y por algunas empresas que también lo consideran un requisito para la contratación de personal.

Objetivo:

Generar una propuesta que dote a las IES asociadas de los instrumentos para que sus estudiantes adquieran las capacidades de aplicación práctica de la lengua inglesa que les permita un acceso fácil y rápido a las exigencias de su formación, así como a oportunidades de empleo profesional, cultural y de relaciones.

Estrategias:

- Conjuntar las mejores prácticas de las instituciones nacionales e internacionales que coadyuven a impulsar el estándar mínimo establecido, a fin de socializarlas y determinar su viabilidad de instrumentación en otras.
- Generar una comunidad educativa virtual que conjunte los recursos más eficientes para la enseñanza del inglés en el manejo competente del requisito de egreso establecido para los programas de licenciatura.

Metas

1)	Integrar un Comité académico para analizar y proponer las mejores prácticas (primer semestre del 2014).
2)	Contar con un catálogo de buenas prácticas nacionales e internacionales (primer semestre del 2015).
3)	Contar con una plataforma intuitiva y amigable (segundo semestre del 2015).

4. Ampliación de la membresía de la ANUIES.

Proyecto estratégico: Procedimiento y requisitos de ingreso a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

Con el propósito de fortalecer la misión y los objetivos de la ANUIES, así como adecuar su reglamentación a las orientaciones nacionales e internacionales en materia de educación superior, la Secretaría General Ejecutiva ha venido revisando los criterios e indicadores de ingreso a la Asociación, en virtud de que los documentos Tipología de Instituciones de Educación Superior (1998) e Indicadores y parámetros para el ingreso y la permanencia de instituciones de educación superior ANUIES (2002), cuentan con más de 10 años de operación y desde entonces no se han sometido a revisión o actualización.

Objetivo:

Concluir y proponer al Consejo Nacional, para su eventual aprobación, el nuevo procedimiento, los requisitos de ingreso y la adecuación de la tipología de instituciones de educación superior de la ANUIES, los cuales, si así lo dispone este órgano colegiado, orientarán y encauzarán el ingreso de nuevas IES.

Estrategias:

- Mediante oficio de fecha 7 de octubre de 2013, la Secretaría General Ejecutiva conminó a los titulares para que revisaran, y en su caso propusieran modificaciones al proyecto de criterios e indicadores para el ingreso de nuevas instituciones a la ANUIES, mismo que fue aprobado en la Sesión Ordinaria I.2013 del Consejo Nacional. A partir de esa fecha, la Dirección General de Asuntos Jurídicos se dedicó a la revisión y, en atención a las sugerencias vertidas por los titulares de diversas instituciones, a la modificación de la propuesta aprobada en lo general.

Metas

- 1) Presentación al Consejo Nacional en la Sesión I.2014 del procedimiento, requisitos de ingreso y tipología de instituciones de educación superior, para su eventual aprobación.
- 2) Promulgación, notificación y publicación del Acuerdo y el Procedimiento, requisitos de ingreso y tipología de instituciones de educación superior, el 1° de abril del 2014.

5. Acciones para la integración y el desarrollo del sistema de educación superior.

Proyecto estratégico: Optimización del proceso de integración de información a través de los Formatos 911 para educación superior.

Contar con información completa sobre el estado de la educación se ha convertido en una necesidad prioritaria para el diseño de políticas públicas y la correcta toma de decisiones por parte de gobiernos e instituciones. Esta información tradicionalmente es concentrada por medio de los Formatos 911 (sistema de captura oficial de la Secretaría de Educación Pública), los cuales se encuentran en funcionamiento para la educación superior desde 1976.

Aunque los Formatos 911 han sido actualizados, la información de educación superior presenta serias deficiencias que reducen su confiabilidad y con ello su utilidad. Por ello, es necesario revisar su estructura y contenido.

Objetivo:

Mejorar la calidad (veracidad, oportunidad e integralidad) de la información de educación superior capturada mediante el proceso de los Formatos 911.

Estrategias:

- Considerar la opinión de usuarios y generadores de información estadística en las IES asociadas para identificar las oportunidades de mejora.
- Sensibilizar a la SEP y a las instituciones de educación superior sobre la importancia de mejorar el proceso de captura de los Formatos 911.
- Deberá prevalecer un enfoque sistémico que atienda los factores: humano, técnico, de contenido y normativo. Debe conseguirse el apoyo de INEGI.

Metas

1)	Lograr la identificación de los aspectos susceptibles de mejora en el primer semestre del 2014.
2)	Elaborar la propuesta de modificación del proceso de captura y adecuación de los Formatos 911 a más tardar en septiembre del 2014.
3)	Concertar con la SEP las adecuaciones a los Formatos 911 y al proceso de captura a más tardar en marzo del 2015.
4)	Diseñar, elaborar y publicar una herramienta de explotación de información de educación superior para los ciclos escolares 2000-2001 a 2012-2013 en diciembre del 2014.

Proyecto estratégico: Estrategia para incrementar la cobertura de educación superior en el marco del Programa Sectorial de Educación 2013-2018.

Las condiciones socioeconómicas de la mayor parte de la población mexicana y las limitaciones financieras de las instituciones de educación superior públicas, disminuyen las oportunidades para los jóvenes entre 18 y 22 años para su acceso, permanencia y avance en la educación superior.

Estas condiciones tienen como resultado que en 2012 sólo 3 de cada 10 jóvenes entre 18 y 22 años estudiaban en este nivel educativo. El Programa Sectorial de Educación 2013-2018 ha propuesto una meta nacional de cobertura para educación superior de 40%.

Objetivo:

Lograr que las instituciones asociadas a la ANUIES tengan mayores recursos y capacidad para contribuir al logro de ampliación de la cobertura de la educación superior con calidad y equidad.

Estrategias:

- Las medidas que se promuevan deberán tener en cuenta la heterogeneidad de las regiones del país, así como las diferencias entre subsistemas.
- Las políticas y acciones deberán promover la inclusión social y la atención a grupos vulnerables.
- Se promoverá el aprovechamiento óptimo de la capacidad instalada en las instituciones de educación superior.
- Se buscará el apoyo de los tres niveles de gobierno y del poder legislativo para facilitar la ampliación de los servicios educativos.
- Impulsar nuevos modelos de educación abierta y a distancia, y garantizar su pertinencia tecnológica y de contenidos.

Metas

1)	Identificar las capacidades de crecimiento de la matrícula por subsistema.
2)	Estimar la cantidad de recursos necesaria para ampliar la matrícula de TSU y licenciatura.
3)	Promover la oferta educativa no presencial en el sistema de educación superior.
4)	Entregar a la SEP a más tardar en el segundo semestre del 2014 un estudio de factibilidad de la ampliación de la matrícula que fundamente la asignación de fondos federales.
5)	Promover la disminución de la tasa de deserción en los diferentes subsistemas.

Proyecto estratégico: Proponer nuevas políticas públicas de evaluación de la calidad de la educación superior.

Nuestro país ha logrado establecer un proceso para la evaluación de la educación superior basado en la participación de pares académicos. Aunque se reconocen avances, el modelo utilizado no ha evolucionado, se encuentra estático y empieza a revelar insuficiencias.

La ANUIES se propone llevar a cabo un análisis de la situación para identificar las fortalezas y debilidades de los criterios y procesos para evaluar la calidad de los programas educativos. Con base en estos resultados, se propondrán nuevas políticas y estándares que consideren una visión sistémica del proceso: insumos, procesos y resultados socialmente relevantes.

En esta revisión, los referentes internacionales serán indispensables.

Objetivo:

Definir nuevas políticas y estándares para la evaluación de la calidad de la educación superior, con el consenso de las instituciones asociadas y tomando en cuenta referentes internacionales.

Estrategias:

- Identificar los parámetros que determinan la calidad en la educación superior y su competitividad en el ámbito internacional.
- Asegurar la debida contextualización de los referentes internacionales.
- Aprovechar la experiencia y aprendizaje de los últimos 15 años en nuestro país.

Metas

1)	Instalar un comité de expertos sobre el tema, 2014.
2)	Documentar el análisis de la situación actual, estableciendo un comparativo con algunos referentes internacionales, 2014.
3)	Proponer un nuevo modelo de evaluación de la calidad de la educación superior, con énfasis en resultados, 2015.

Proyecto estratégico: Programa nacional de renovación de la planta académica en las instituciones de educación superior.

En opinión de diversos autores, nuestro país está al borde de una nueva crisis generada por la falta de un sistema económicamente solvente para afrontar los compromisos derivados de las pensiones de los trabajadores en edad de retiro. Por más de medio siglo, nuestro país generó numerosos beneficios pensionarios. Lamentablemente, en pocos casos estas obligaciones están respaldadas por los fondos suficientes en el largo plazo.

Parece que nadie quiere pagar el costo social y político de revelar que los recursos son insuficientes y que deben ponerse en práctica medidas de ajuste. Ante la gravedad del problema, la ANUIES debe llevar a cabo un estudio profundo focalizado en el caso de las instituciones de educación superior asociadas. Un reto que habrá que afrontar es la heterogeneidad de situaciones, existen casos de extrema urgencia y otros que han avanzado en la atención de sus problemas estructurales.

Objetivo:

Conocer a mayor profundidad el problema de las pensiones en el sistema de las universidades públicas en México y con base en este conocimiento proponer soluciones social y económicamente viables.

Estrategias:

- Integrar un grupo de expertos y estudiosos sobre el tema.
- Recuperar las propuestas que se han realizado sobre este tema por las instituciones de educación superior.
- Recabar información de las instituciones asociadas para fundamentar el análisis sobre el tema.

Metas

- 1) Identificar la problemática que debe atenderse, con base en un diagnóstico integral sobre la situación que guardan los sistemas pensionarios en las instituciones asociadas, 2014.
- 2) Elaborar una propuesta de solución y presentarla a la SEP y a la SHCP para atender este problema estructural, 2015.

Proyecto estratégico: Información estadística y análisis de la situación de la educación media superior y superior en México.

La ANUIES tiene el compromiso de proporcionar a sus instituciones asociadas y la sociedad en general, información que ayude a entender, evaluar y mejorar el sistema de educación superior de nuestro país.

La publicación de la información estadística debe ampliarse hacia el análisis de la evolución de los principales indicadores que dan cuenta de sus resultados.

La tradicional forma impresa de reportar estos resultados también debe evolucionar hacia formatos digitales que faciliten la explotación de la información con el propósito de enriquecer el análisis y la reflexión por parte de estudiantes, docentes, investigadores y tomadores de decisiones.

Objetivo:

Diseñar documentos de divulgación de información y análisis estadístico, aprovechando el uso de tecnologías informáticas.

Estrategias:

- Desarrollar en el equipo de trabajo capacidades técnicas para la investigación y el análisis de la información.
- Utilizar tecnologías informáticas para la creación de herramientas de explotación de información y mecanismos de divulgación.
- Aprovechar el interés y la necesidad de las instituciones asociadas por el análisis de la información, de forma que intervengan como colaboradores o que desarrollen actividades complementarias a las actividades planeadas.

Metas

1)	Concluir durante el primer cuatrimestre del 2014 el Anuario estadístico correspondiente al ciclo escolar 2012-2013, incluyendo resultados de análisis de indicadores.
2)	Actualizar el documento “Clasificación Mexicana de Planes de Estudio 2014”.
3)	Lograr la integración de la base de datos 2013 para calcular los indicadores requeridos por el algoritmo de la “Fórmula CUIPIA” para la distribución de los recursos 2014.

6. Reconocimiento y difusión de los avances y logros de las asociadas.

Proyecto estratégico: Premios ANUIES 2014.

La trayectoria de la ANUIES ha sido acompañada de innumerables reconocimientos sociales por los logros de las comunidades académicas de las instituciones asociadas. Esto ha sido un estímulo para continuar esforzándonos para mejorar e innovar la educación superior en México. Alcanzar esa posición de reconocimiento es resultado de la convergencia del esfuerzo de muchos actores.

Es un acto de justicia corresponder al esfuerzo e interés de quienes han consagrado tiempo y talento a realizar investigaciones que aportan nuevo conocimiento orientado a fortalecer el desarrollo de la educación superior. Por eso, la convocatoria al Premio ANUIES incluye el reconocimiento a la tesis sobre educación superior en la categoría de estudios de maestría y en la de estudios de doctorado. Adicionalmente, por primera vez se otorgará un Premio a la trayectoria profesional en educación superior, en la categoría del ejercicio docente, el cual permitirá reconocer a seis profesionales, uno por cada Región de la ANUIES.

Objetivo:

Reconocer públicamente a los miembros destacados de las comunidades académicas de las instituciones asociadas por sus contribuciones a la mejora de la calidad de la educación superior.

Estrategias:

- Realizar una difusión de las convocatorias en todas las instituciones asociadas a fin de garantizar la más amplia participación y postulación de candidatos.
- Integrar un jurado dictaminador con académicos de reconocido prestigio por su trayectoria profesional.

Metas

1)	Establecer el calendario de acciones y publicar 3 convocatorias (marzo del 2014).
2)	Integrar el jurado dictaminador del Premio ANUIES 2014 (mayo del 2014).
3)	Publicar los resultados de la deliberación del jurado dictaminador (primera semana de noviembre, 2014).
4)	Realizar la entrega de premios (por definir).

7. Vinculación y colaboración entre las instituciones asociadas.

Proyecto estratégico: Identificación, documentación e intercambio de buenas prácticas.

Como un mecanismo para transferir conocimientos y experiencia entre instituciones, y agilizar el logro de resultados deseados a favor de la calidad de la educación superior, se propone identificar las buenas prácticas o las prácticas exitosas, definidas así por lo relevante de los resultados que se han obtenido mediante éstas. Las prácticas son en esencia una forma de actuar o un procedimiento para el logro de objetivos determinados y que han demostrado su eficacia en un contexto concreto.

Sabemos que existen las buenas prácticas entre nuestras instituciones, pero éstas no se han identificado y en consecuencia, no se han aprovechado por otras instituciones. Tampoco hemos realizado una búsqueda de experiencias exitosas en el ámbito internacional, las cuales debieran ser valoradas y luego analizar su posible contextualización al ámbito de las instituciones mexicanas.

En términos generales, las buenas prácticas deberán ser innovadoras (soluciones creativas), efectivas (tienen impacto tangible), sostenibles (permanecen y producen efectos duraderos) y replicables (sirven como referente para generar cambios en otros lugares).

Objetivo:

Fortalecer el desarrollo académico de las instituciones asociadas mediante la transferencia de conocimientos y experiencias exitosas.

Estrategias:

- Definir un conjunto de ámbitos estratégicos para la identificación de buenas prácticas.
- Aprovechar los mecanismos de cooperación internacional para identificar buenas prácticas en instituciones de reconocido prestigio internacional.

Metas

- 1) Publicar la convocatoria para la documentación y el registro de buenas prácticas, 2014.
- 2) Conformar un grupo de expertos para la evaluación de las buenas prácticas, 2014.
- 3) Dar a conocer los resultados de las buenas prácticas dictaminadas por el grupo evaluador, 2015.
- 4) Fomentar el intercambio de buenas prácticas entre las instituciones asociadas, 2015.

8. Vinculación con organismos afines en el ámbito nacional e internacional.

Proyecto estratégico: Programa de vinculación universidades-empresas.

Uno de los aspectos centrales dentro de la nueva dinámica de transformación académica, lo constituye la participación activa de la universidad en los procesos de producción y transferencia del conocimiento al sector productivo.

La globalización provoca que las sociedades se transformen. En esta nueva sociedad, la educación se convierte en un instrumento imprescindible para sustentar el cambio y reproducirlo. Los sistemas educativos deben movilizarse hacia la sociedad del conocimiento y generar el conocimiento significativo que requiere. Los nuevos tiempos que se viven, caracterizados entre otras cosas por la alta velocidad con la que ocurren los cambios y por la importancia creciente del conocimiento en los diferentes ámbitos de la vida, exigen a las instituciones de educación superior que se renueven y actualicen para responder adecuadamente a las demandas y desafíos del mundo actual. Por ello, es imprescindible dar impulso a la vinculación Universidad-Empresa, promoviendo un mayor acercamiento de tal forma que su reciprocidad coadyuve al fortalecimiento de los actores involucrados, generando mayores capacidad y competitividad en ambas partes.

Para ello, habrá que remontar resistencias, ya que el problema de las relaciones entre las universidades y los sectores productivos constituye uno de los propósitos más enunciados y menos realizados por motivos principalmente culturales.

Objetivo:

Fortalecer la vinculación entre las instituciones de educación superior y las empresas a través de la generación de proyectos conjuntos que las acerquen culturalmente y las beneficien.

Estrategias:

- Establecer una agenda común de vinculación universidad-empresa, aprovechando las experiencias que existen entre las asociadas.
- Promover el impacto de las mejores prácticas institucionales con el sector empresarial a fin de generar sinergia entre las asociadas y las cámaras empresariales.

Metas

- 1) Elaborar un diagnóstico que sirva como línea base para la formulación del proyecto de vinculación, 2014.
- 2) Identificar, documentar y difundir las mejores prácticas de vinculación, 2014.
- 3) Disponer de un programa de trabajo Universidad - Empresa, 2014.

Proyecto estratégico: Programa de apoyo a la internacionalización de las IES asociadas.

Gran parte de las instituciones asociadas han enfocado sus programas de internacionalización de la educación superior en la movilidad de estudiantes. Sin embargo, en muchos casos estos intercambios se han realizado como actividades aisladas que no están alineadas a políticas de desarrollo institucional.

La falta de una estrategia formal de internacionalización de la educación superior ha impedido el desarrollo de otras actividades importantes como la adopción de referentes de calidad internacional en los programas de estudio, la internacionalización del *curriculum*, la falta de políticas institucionales para la revalidación de créditos, el registro incipiente de programas de doble titulación y la falta de programas académicos impartidos en idioma inglés.

Por ello, es necesario impulsar desde la ANUIES un programa de apoyo que permita incorporar referentes internacionales en sus funciones sustantivas y de gestión para incrementar la calidad de sus servicios.

Objetivo:

Apoyar a las instituciones asociadas a la ANUIES a lograr una mayor calidad académica e impacto regional a través de programas y proyectos estratégicos de internacionalización integral.

Estrategias:

- Con base en las prioridades de nuestras asociadas, se establecerán programas de vinculación internacional con organismos afines que ayuden a mejorar la calidad académica internacional de nuestras asociadas.
- Incrementar la presencia de ANUIES a nivel internacional.
- Generar alianzas con la Dirección de Cooperación Internacional de CONACYT, la AMEXCID-SER y las embajadas de países estratégicos para el desarrollo de programas de cooperación en temas relacionados con educación superior, ciencia, tecnología, innovación y becas, entre otros.

Metas

1)	Realizar un estudio sobre el grado de internacionalización de las IES. Agosto del 2014.
2)	Implementar un programa de apoyo para el desarrollo de programas de internacionalización integrales en varios niveles. Segundo semestre del 2014.
3)	Movilizar en el ámbito internacional a 1000 estudiantes y 100 profesores. Diciembre del 2014.
4)	Operación de programas y atención a compromisos con organismos internacionales, 2014.
5)	Lograr la participación del 30% de los titulares de las IES asociadas en visitas de rectores internacionales y trabajos con pares en México. Diciembre del 2014.

9. **Transparencia y rendición de cuentas.**

Proyecto estratégico: Modelo de transparencia y rendición de cuentas.

Las instituciones públicas de educación superior son organizaciones que cuentan con la confianza y el reconocimiento de la sociedad mexicana, debido a que han logrado ejercer responsablemente su autonomía y han respondido con oportunidad a las demandas de mayor calidad, de información requerida por diversas instancias de fiscalización y de organismos evaluadores y acreditadores externos.

No obstante lo anterior, es fundamental continuar avanzando y ver la transparencia y la rendición de cuentas, no como la voluntad y la capacidad para atender a requerimientos externos, sino como una política interna deliberada, como un proceso democrático para facilitar elementos que permitan a la sociedad conocer los avances y logros de las instituciones de educación superior, como un acto más de educación y formación ciudadanas, como un tema vinculado con una conducta ética, como una forma ejemplar de conducta pública.

Objetivo:

Diseñar un modelo de transparencia y rendición de cuentas que, más allá de las obligaciones impuestas por las recientes reformas constitucionales en la materia, permita a la sociedad conocer el uso de los recursos públicos y los resultados académicos logrados.

Estrategias:

- Desarrollar un proyecto mediante un ejercicio de reflexión colectiva.
- Elaborar un diagnóstico y un análisis de las implicaciones de la reciente reforma constitucional en materia de transparencia.
- Crear un nuevo modelo acorde a la naturaleza y las funciones de las instituciones de educación superior.

Metas

- 1) Contar con un modelo de transparencia y rendición de cuentas. Octubre del 2014.
- 2) Presentar la propuesta al Consejo Nacional, para que, de considerarlo conveniente se someta a la aprobación de la Asamblea General, 2014.

10. Acciones para fortalecer la capacidad de la Secretaría General Ejecutiva.

Proyecto estratégico: Reforma del estatuto de la ANUIES.

Se ha constatado que en el Estatuto vigente existen imprecisiones o vacíos que deben subsanarse para que la ANUIES cumpla con su misión y sus objetivos, y avance hacia su visión. En otras palabras, la Asociación requiere de un marco jurídico sólido que otorgue certeza a los órganos colegiados y a las instituciones asociadas, ya que se han observado ambigüedades o falta de claridad que dejan a la interpretación diversos asuntos relacionados con el funcionamiento de la Secretaría General Ejecutiva y los órganos colegiados nacionales y regionales.

Objetivo:

Actualizar y poner a la vanguardia el documento normativo de la Asociación para que, de manera clara y sencilla, defina el objeto, los fines, los órganos de gobierno y sus funciones, a efecto de que pueda cumplir cabalmente con su misión y sus objetivos, y sobre todo para fortalecer a la Asociación como la instancia no gubernamental más importante en el campo de la educación superior.

Estrategia:

- Para este proyecto, la Secretaría General Ejecutiva convocará a las IES asociadas para que aporten ideas, e integrará una Comisión con un grupo de instituciones clave para consensuar el proyecto de reformas.

Metas

- 1) Contar con el proyecto de reformas al Estatuto de la ANUIES. Junio del 2014.
- 2) Presentar al Consejo Nacional la propuesta para que, de considerarlo conveniente, se someta a la aprobación de la Asamblea General en Sesión Extraordinaria, 2014.

Proyecto estratégico: Atención de asuntos, procesos y procedimientos jurídicos.

Las actividades de la Secretaría General Ejecutiva de la ANUIES se realizan a través de unidades administrativas o de personas físicas a las que se les han asignado determinadas funciones, las cuales requieren formalizarse o gestionarse al interior o ante instancias externas, tanto públicas como privadas, por lo que se hace necesario contar con la orientación, la asesoría y demás apoyos que propicien la actuación institucional en el marco de la legalidad.

La atención de los asuntos jurídicos, así como proporcionar asesoría, acompañamiento o, en su caso, los instrumentos jurídicos necesarios para el desarrollo de la vinculación interinstitucional de las áreas de la Secretaría General Ejecutiva con las instituciones de educación superior, dependencias gubernamentales y cualquier persona física o moral, son actividades que inciden directamente en la consecución del objeto social de la Asociación, ya que con su actuación apegada a la normatividad, la ANUIES se consolida como ente jurídico ejemplar del estado de derecho mexicano.

Objetivo:

Proporcionar la atención a los asuntos jurídicos, así como el apoyo especializado para la vinculación institucional y la formalización de las obligaciones y los compromisos de las diferentes áreas de la Secretaría General Ejecutiva, con el fin de que la consecución de los fines y objetivos institucionales se den en estricto apego a la normatividad.

Estrategias:

- Brindar orientación, asesoría jurídica y demás apoyos para propiciar el adecuado desarrollo o la formalización de las obligaciones y los compromisos de las áreas de la Secretaría General Ejecutiva.
- Proporcionar los instrumentos jurídicos requeridos para formalizar las obligaciones y los compromisos de las áreas de la Secretaría General Ejecutiva.

Metas

- 1) Elaborar los instrumentos jurídicos que requieran las áreas de la Asociación en el año 2014.
- 2) Analizar, revisar y proporcionar acompañamiento a diversos programas y proyectos en el 2014.
- 3) Desarrollar los procedimientos administrativos y jurisdiccionales que requiera la Asociación en el 2014.

Proyecto estratégico: Formulación, seguimiento y gestión de proyectos de las dependencias de la SGE de la ANUIES.

Es importante resaltar la importancia de contar con mecanismos de planeación, evaluación y seguimiento de programas y proyectos que se desarrollan en busca de objetivos de impacto.

Contar con datos adecuados sobre alcances, metas y acciones para su cumplimiento requiere herramientas de apoyo y seguimiento, a fin de poder emitir información precisa que permita conocer el éxito en el desarrollo de los proyectos propuestos.

Con el fin de estructurar información general sobre el desarrollo de los proyectos estratégicos y de operación de la Secretaría General Ejecutiva, a través de la implementación de su Plan de Trabajo 2013-2017 se establecerá un proceso de seguimiento eficaz en las metas y acciones comprometidas por las dependencias a través de su programa de trabajo anual, para brindar oportunidad en la identificación y alcances para el logro de objetivos.

Objetivo:

Establecer un proceso de seguimiento de proyectos que permita identificar, de forma periódica, el avance en el cumplimiento de objetivos y metas, y que dé certeza en la información que se proporciona a la Secretaría General Ejecutiva.

Estrategias:

- Establecer un proceso de planeación, evaluación y seguimiento, que permita generar sinergias.
- Diseñar herramientas que permitan un adecuado flujo de información para la generación periódica de informes de resultados.

Metas

1)	Asegurar un proceso de asesoría y acompañamiento para la formulación de los proyectos estratégicos de la Secretaría General Ejecutiva, 2014.
2)	Documentar, con fichas técnicas, los indicadores de impacto, 2014.
3)	Establecer un proceso eficaz de control de gestión, 2014.

Proyecto estratégico: Programa de comunicación estratégica de la CCS-ANUIES.

Actualmente, la posición de ANUIES ante la opinión pública puede fortalecerse, consolidarse y lograr que sea identificada como referente de la educación superior. Esto no ha sido posible concretarlo debido a que los flujos de comunicación se han registrado de la sede central de la Asociación hacia las instituciones sin un puente que medie entre ambos actores.

Un nuevo modelo del quehacer de la comunicación institucional de la ANUIES obliga a replantear el papel, las estrategias y metas de la Coordinación de Comunicación Social (CCS).

Por ello, se establecerá un enfoque de la comunicación institucional basado en el trabajo de las instituciones y en las regiones, consolidando el reconocimiento social de la Asociación y de sus asociadas. Contribuyendo a que se perciba como el organismo no gubernamental más representativo del sistema de educación superior del país y como el principal interlocutor en materia de educación superior en México y hacia el exterior.

Objetivo:

Mejorar los esquemas de comunicación institucional que permitan consolidar, en la opinión pública, la posición de la ANUIES, como el líder de opinión y referente que es en el contexto del sistema nacional de educación superior.

Estrategias:

- Fortalecer los elementos de identidad de la ANUIES en las dependencias de la Secretaría General Ejecutiva y con sus asociadas.
- Articular los diversos medios de comunicación que contribuyan a una mayor difusión institucional de la ANUIES.

Metas

1)	Elaborar y promover el uso adecuado del Manual de identidad. Primer semestre del 2014.
2)	Elaborar y promover el uso del Manual de redacción aplicable al quehacer de la Asociación. Primer semestre del 2014.
3)	Lograr presencia en el semanario Campus Milenio. Enero del 2014.
4)	Presentar el nuevo diseño del Boletín Confluencia y regularizar su periodicidad, 2014.
5)	Contar un medio digital de difusión, innovador, que permita el flujo oportuno de información de la IES asociadas, 2014.
6)	Crear el newsletter electrónico de ANUIES con periodicidad semanal. Primer semestre del 2014.
7)	Potenciar la presencia de la ANUIES y de la SGE en redes sociales. Primer semestre del 2014.

Proyecto estratégico: Nuevo Portal Web de servicios de la ANUIES.

La innovación tecnológica es fundamento de la competitividad y la ANUIES ha decidido hacer suya esa premisa por considerarla estratégica para el desarrollo de sus propios proyectos y actividades.

Bajo esa óptica, el actual portal de la asociación no responde ya a los estándares internacionales de arquitectura y diseño METRO que, más que una interfaz de diseño Web, es una filosofía única y dinámica, fluida y rápida, de formas sin ribetes y autodefinida por el reduccionismo: la tipografía es la nueva iconografía. En síntesis, la página Web de la ANUIES no cumple con estándares de agilidad, oportunidad, fácil acceso, navegabilidad, usabilidad, portabilidad, etcétera.

Por lo anterior, el nuevo portal de servicios de la ANUIES, basado en esta nueva corriente de arquitectura Web, debe ser la confirmación de que la asociación forma parte de las instituciones vanguardistas en México y América Latina en materia de tecnologías de la información y la comunicación.

Para hacer ágil, efectiva y eficaz la labor de este nuevo sitio web, contendrá sólo siete páginas subordinadas al portal: Secretaría General Ejecutiva, Dirección de Asuntos Jurídicos, Dirección General de Vinculación Estratégica, Dirección General Académica, Dirección General de Planeación y Desarrollo, Dirección General de Administración y la de la Coordinación de Comunicación Social.

Cada una de éstas detallará sus funciones específicas y albergará tantos microsítios web como sus funciones, perfil y actividades así lo demanden

Objetivo:

Construir, coordinadamente con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación (DTIC), un nuevo portal web de servicios de la ANUIES que responda a los estándares internacionales de arquitectura y diseño METRO, y lograr que éste sea la plataforma para que la asociación brinde información con eficacia, pertinencia y oportunidad.

Estrategias:

- Establecer, a través de un análisis realizado conjuntamente entre la DTIC y la Coordinación de Comunicación Social (CCS), las necesidades y requerimientos que deberán ser considerados en el nuevo portal web de la ANUIES.
- Instrumentar políticas y lineamientos que aseguren la calidad de la información publicada a través del portal web de la ANUIES.

Metas

1)	Integrar el documento que defina las necesidades y directrices para el desarrollo del portal web de ANUIES, 2014.
2)	Integrar los lineamientos para la publicación de información y servicios.
3)	Realizar un taller de capacitación para los administradores de cada página del portal web.
4)	Integrar la información que será publicada en el portal web para su presentación.
5)	Presentar y poner en operación el portal web de ANUIES. Noviembre–diciembre del 2014.

Proyecto estratégico: Implantar un sistema de administración de la SGE ágil, automatizado y efectivo.

Actualmente la SGE de la ANUIES cuenta con métodos más que con procedimientos para la realización de las funciones de administración tanto de procesos internos como de procesos de interrelación directa con sus asociadas; esto es, las metodologías utilizadas han sido adoptadas en su mayoría por los usos y costumbres históricos, si bien se ha intentado respetar la legislación y la normatividad vigentes, estos métodos no resultan ser los más ágiles ni los más eficaces, de hecho la mayoría de ellos son pesados y extremadamente complejos y los controles establecidos obedecen a estilos y decisiones personales más que a necesidades reales de la operación institucional.

La identificación, la documentación, la desagregación, la difusión de estos procesos, identificando sus responsabilidades y controles necesarios (no excesivos) así como la interrelación con el resto de los procesos de operación sustantiva de la Asociación, nos permitirán dar un primer paso hacia un sistema administrativo ágil y efectivo.

Objetivo:

Identificar, documentar e implantar los procesos, políticas, manuales y procedimientos que fomenten las mejores prácticas en la operación de la administración de la Asociación.

Estrategias:

- Implantar un modelo de administración orientado a procesos.
- Considerar los modelos actuales y buenas prácticas en la implantación de sistemas orientados a procesos.
- Incluir en la identificación y diseño de los procesos el uso de las tecnologías de vanguardia disponibles para la simplificación de los mismos.
- Resaltar la importancia de la medición y evaluación de los procesos como mecanismos de control y mejora continua.
- Considerar la documentación existente como punto base de partida en el desarrollo o reingeniería del sistema.

Metas

1)	Integrar un documento que describa los procesos de gestión de la Dirección General de Administración, 2014.
2)	Elaborar el Marco Normativo de los procesos administrativos de la SGE, 2014.
3)	Diseñar los sistemas de información necesarios para la adecuada gestión de los procesos administrativos.
4)	Lograr la toma oportuna de decisiones y disminución de los costos totales de operación.
5)	Diseñar un sistema integral de evaluación del ambiente organizacional en 2014.
6)	Desarrollar un programa de formación y capacitación del personal que responda a las necesidades de la SGE.
7)	Diseñar e implantar un modelo innovador de transparencia que facilite y legitime la rendición de cuentas de la SGE.

Proyecto estratégico: Implementar la librería virtual para el proceso de comercialización de publicaciones del acervo bibliográfico de la ANUIES.

La ANUIES ha sido la principal promotora y difusora de trabajos de investigación y textos especializados en materia de educación superior. A lo largo del tiempo se ha colocado como un referente en la publicación de material de apoyo y reflexión en temas de educación, investigación e innovación educativa.

Sin embargo, la comercialización se lleva a cabo de manera directa y tradicional, lo que resulta poco accesible a los usuarios, pues no existe un proceso de adquisición en línea que sea ágil.

En el ánimo de brindar la oportunidad de adquirir material especializado a instituciones académicas nacionales e internacionales, se ha reestructurado el proceso de comercialización a través de una plataforma innovadora que garantice la seguridad y la efectividad en el servicio.

Objetivo:

Implementar un sistema de librería virtual que favorezca la venta segura de publicaciones en línea.

Estrategias:

- Automatizar la comercialización de publicaciones vía de Internet.
- Promover la difusión de publicaciones en formato digital.

Metas

- 1) Establecer el sistema de librería virtual para la venta de publicaciones impresas y digitales, 2014.
- 2) Generar un repositorio digital de la Librería ANUIES, 2014.
- 3) Generar un documento que establezca las recomendaciones técnicas para reforzar la seguridad informática, 2014.