



Plantel Reforma Centro
Área de la Salud
Avenida Reforma 527-B
Centro Histórico
Puebla

REPORTE DE AUTOEVALUACIÓN

SEAES 2025

<https://udea.com.mx>

Contenido

Introducción	3
Antecedentes y descripción general de la institución.	6
Metodología que se siguió para formular el reporte de autoevaluación y la mejora continua.....	9
Estructuras, Estrategias y Mecanismos de la Universidad de los Ángeles.....	10
Ámbito 1. Formación profesional	14
Ámbito 2. La profesionalización de la docencia.....	25
Ámbito 3 Programas educativos de Licenciatura, TSU Y PA.....	32
Ámbito 4. Los programas de investigación y posgrado.	42
Ámbito 5. La institución de educación superior (IES).....	46
Conclusiones	53

Introducción

La Universidad de los Ángeles, es una Institución de Educación Superior Particular, comprometida con la sociedad, con los estudiantes y siempre dispuesta a cumplir con la Ley General de Educación Superior (LGES) aprobada en abril de 2021, empeñada en lograr la formación profesional de Excelencia en los estudiantes; y contribuir al desarrollo humano, social y ambiental en las regiones donde su ubica, en el Estado de Puebla y en nuestro país.

Para fortalecer su Misión y Visión institucionales, ha decidido participar en el proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua, a partir de la Convocatoria 2025, que está impulsando el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).

La Universidad de los Ángeles ha tenido cambios muy significativos en su organización y funcionamiento, que se han dado como resultado del liderazgo que se promueve, la gestión académica y administrativa; y el acompañamiento a la planta directiva y docente; lo cual ha traído logros muy importantes, como el incremento de la matrícula; el compromiso con la responsabilidad social, la implementación de proyectos y acciones de desarrollo sustentable y sostenible, la investigación e innovación; la profesionalización docente, el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación en los procesos de enseñanza y aprendizaje; sin embargo, la Universidad de los Ángeles ha decidido participar en el proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua, con la intención de fortalecer todos los ámbitos a través de los cuales ofrece sus servicios educativos a los estudiantes, docentes y a la sociedad, considerando los siete criterios del SEAES.

La autoevaluación institucional le está permitiendo construir un diagnóstico del estado que guarda la gestión escolar en todas sus dimensiones, ámbitos y criterios transversales, para posteriormente, incluir en su Plan de Desarrollo Institucional, los Objetivos, Metas, Acciones e Indicadores que le ayudarán a lograr la Mejora Continua. Lo anterior se verá enriquecido a través de la retroalimentación que recibirá de los Pares Evaluadores del SEAES, una vez que revisen sus tres entregables.

Por lo tanto, como primera tarea de este proceso, la Universidad de los Ángeles se ha comprometido a realizar el análisis crítico y la reflexión, que le permitió identificar las Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Autoevaluación y Mejora Continua; los antecedentes de la institución y su evolución histórica; las características propias del contexto institucional y social, así como las prácticas la evaluación que prevalecen en la institución; que le han permitido reflexionar sobre las implicaciones conceptuales y metodológicas de la resignificación de la evaluación, como un medio para la transformación y no como un fin en sí misma.

La evaluación consiste fundamentalmente en los procesos que permiten comparar las expectativas construidas colectivamente con las realizaciones que se tienen en la práctica, y estas con los logros efectivamente obtenidos, por lo que, la mejora continua se refiere al conjunto de estructuras, políticas, mecanismos y procesos de toma de decisiones que operan como un sistema, a fin de que los logros y las realizaciones se acerquen cada vez más a las expectativas en todos los ámbitos de la institución educativa.

Por lo tanto, la Autoevaluación institucional y la Mejora Continua mantienen una relación dialógica y se complementan. Mientras que la primera permite comprender cuál es el estado actual de un fenómeno o situación, la segunda contribuye a definir el horizonte de mejora hacia donde es necesario llevarlo.

En el presente texto, se identifica en primer lugar, la evolución histórica o antecedentes de la Universidad de los Ángeles; en segundo lugar, se menciona la metodología que se utilizó para formular el Reporte de Evaluación y Mejora Continua; enseguida, se presenta el análisis crítico, reflexivo y explicativo que se realizó de cada uno de los cinco Ámbitos y siete Criterios; así como las propuestas de mejora continua. El reporte mantiene una redacción que permite articular los cinco ámbitos y los siete criterios, de manera transversal, integral y sistemática; mismos que a continuación se mencionan:

Ámbito 1 Formación Profesional

Ámbito 2 Profesionalización de la Docencia

Ámbito 3 Programas de Licenciatura, de TSU y de PA.

Ámbito 4 Programas Educativos de Investigación y Posgrado

Ámbito 5 Institución/plantel (funciones docencia, investigación, vinculación y gestión según corresponda a la misión institucional)

Criterio 1 Compromiso con la Responsabilidad Social

Criterio 2 Equidad Social y de Género

Criterio 3 Inclusión

Criterio 4 Excelencia

Criterio 5 Vanguardia

Criterio 6 Innovación Social

Criterio 7 Interculturalidad

Finalmente, cabe mencionar que, en este proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua, se ha promovido la participación de diversos actores educativos de la Universidad de los Ángeles, que han realizado aportes en el análisis crítico, reflexivo y comprensivo de la experiencia educativa; con una actitud propositiva que contribuye a la mejora continua del servicio educativo.

Aunque existen logros muy significativos y relevantes, se reconoce la necesidad e importancia de fortalecer cada uno de los ámbitos considerando los siete criterios, a fin de lograr una formación profesional orientada al desarrollo humano, social y

ambiental que responda a las necesidades actuales de los alumnos y del contexto social, económico, científico y cultural regional, estatal y nacional.

Antecedentes y descripción general de la institución.

PLANTEL REFORMA CENTRO, AREA DE LA SALUD.

AVENIDA REFORMA 527-B, COLONIA CENTRO HISTORICO DE PUEBLA. PUEBLA.

MACROREGION:

SEGÚN LA DIVISIÓN REGIONAL DEL ESTADO DE PUEBLA (INEGI / GOBIERNO DEL ESTADO), EL MUNICIPIO HEROICA PUEBLA DE ZARAGOZA (PUEBLA DE ZARAGOZA) FORMA PARTE DE LA REGIÓN V – PUEBLA. SI TE REFIERES A “MACROREGIÓN” EN ESE SENTIDO, LA UNIVERSIDAD ESTÁ EN REGIÓN V (PUEBLA).

MICROREGION:

LA DIRECCIÓN “AV. REFORMA 527B” SE ENCUENTRA EN LA COLONIA CENTRO DEL MUNICIPIO DE PUEBLA DE ZARAGOZA, DENTRO DEL ÁMBITO DEL CENTRO HISTÓRICO O MUY CERCANO A ÉL. AL UBICARSE EN UNA AVENIDA DENOMINADA “REFORMA”, EN EL CENTRO, IMPLICA QUE ESTÁ EN UN ENTORNO URBANO DE BUEN NIVEL, CON ACCESOS, COMERCIO, SERVICIOS Y TRÁNSITO

CARACTERISTICAS:

ESTÁ SITUADA EN EL CENTRO HISTÓRICO DE PUEBLA, ZONA DE ALTA DENSIDAD URBANA Y GRAN VALOR CULTURAL.

RODEADA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS, MUSEOS, TEMPLOS COLONIALES Y SERVICIOS COMERCIALES.

BIEN COMUNICADA: CERCA DE AVENIDAS PRINCIPALES COMO LA AV. JUÁREZ, BOULEVARD 5 DE MAYO Y 12 ORIENTE-PONIENTE.

ALTA ACCESIBILIDAD POR TRANSPORTE PÚBLICO (RUTAS DE AUTOBUSES Y LÍNEAS DE RUTA).

EL PLANTEL DEL AREA DE LA SALUD COMENZO CON EL SERVICIO EDUCATIVO EN EL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO 2018, OFERTANDO DISTINTAS LICENCIATURAS POPULARES.

LA UBICACIÓN ACTUAL Y PERMANENTE DE LA INSTITUCION EDUCATIVA NO HA REALIZADO NINGUN CAMBIO DE DOMICILIO DESDE SU ESTABLECIMIENTO.

EL PLANTEL DEL AREA DE LA SALUD INICIO CON UNA MATRICULA DE 128 ALUMNOS QUE ESTABAN CURSANDO 2 DE LAS LICENCIATURAS OFERTADAS EN EL PLANTEL, CON UNA PLANTILLA DOCENTE DE 15 DOCENTES QUE NOS APOYARON EN LA IMPARTICION DE CONOCIMIENTOS ESPECIALIZADOS EN SU RAMA.

PARA LA INAUGURACION DEL PLANTEL DEL AREA DE LA SALUD SE CONTABAN CON DOS PLANES DE ESTUDIOS VIGENTES QUE PERTENECEN A LA LICENCIATURA EN NUTRICION Y LICENCIATURA EN ENFERMERIA.

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS QUE HA TENIDO EL PLANTEL

CRECIMIENTO DE MATRÍCULA: EL NUMERO DE MATRICULA ESTUDIANTIL CRECIO MAS CON CADA NUEVO INICIO DE CICLO ESCOLAR A CAUSA DE QUE YA SE CUENTAN CON 3 LICENCIATURAS VIGENTES.

DESARROLLO DOCENTE: CUENTA CON MÁS DE 50 PROFESORES CERTIFICADOS (EL NÚMERO EXACTO VARÍA CON EL TIEMPO, INDICANDO UN ENFOQUE EN LA CALIDAD.

AMPLIACIÓN DE LA OFERTA: DESARROLLO DE UNA AMPLIA OFERTA ACADÉMICA EN ÁREAS DE CIENCIA DE LA SALUD. (ENFERMERIA, NUTRICION Y ESTOMATOLOGIA).

INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA: PROPORCIONA EQUIPAMIENTO TECNOLÓGICO Y RECURSOS PARA EL ACCESO A REDES Y SITIOS ESPECIALIZADOS A PROFESORES Y ESTUDIANTES, APOYANDO EL PROCESO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, MEJORAS EN INFRAESTRUCTURA/LABORATORIOS.

ACREDITACIÓN/LOGRO DE CALIDAD: LA INSTITUCIÓN ENFOCA SUS ESFUERZOS EN LA CALIDAD EDUCATIVA Y LA MEJORA CONTINUA, BUSCANDO QUE LA TEORÍA SE VINCULE CON LA PRÁCTICA Y LA UNIVERSIDAD CON LA VIDA. (SE MENCIONAN RECONOCIMIENTOS Y CERTIFICACIONES (SE ESPECIFICA EL LOGRO DE UNA CERTIFICACIÓN ISO).

OFERTA EDUCATIVA

UNIVERSIDAD DE LOS ANGELES OFRECE UNA AMPLIA OFERTA ACADÉMICA DE NIVEL LICENCIATURA, DISEÑADA PARA FORMAR PROFESIONALES COMPETENTES, CON CONOCIMIENTOS TEÓRICOS Y PRÁCTICOS, CAPACES DE DESARROLLARSE EN DISTINTAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO. LOS PROGRAMAS ESTÁN ESTRUCTURADOS PARA GARANTIZAR UNA FORMACIÓN INTEGRAL QUE RESPONDA A LAS NECESIDADES DEL ENTORNO SOCIAL.

- PLANTEL AREA DE LA SALUD PONE A DISPOSICION DE LOS ESTUDIANTES PROGRAMAS DE LICENCIATURAS EN DISTINTAS DISCIPLINAS, EN ESTE CASO EN CIENCIAS DE LA SALUD:
- LICENCIATURA EN ESTOMATOLOGIA SE-SES/21/114/01/2790/2021, TURNO DISCONTINUO.
- LICENCIATURA EN ENFERMERIA CON ACUERDO 20252415, MODALIDAD ESCOLAR.
- LICENCIATURA EN NUTRICION SEP-SES/21/114/01/1862/2017, MODALIDAD ESCOLAR.

Metodología que se siguió para formular el reporte de autoevaluación y la mejora continua.

Para la redacción del Reporte de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua de la institución integramos una comisión que se dio a la tarea de leer y socializar los documentos: Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior; en el que encontramos información del enfoque y la metodología propuesta por el SEAES; así como cuadros y tablas (Anexo Único: Orientaciones para los Criterios transversales en cada uno de los Ámbitos del SEAES; pp. 42-169), con preguntas guía que no se consideraron como un cuestionario para ser respondido, sino como pautas para el diálogo, el análisis crítico argumentado y profundo y la reflexión; así como propuestas para la formulación de indicadores cualitativos y cuantitativos para cada uno de los Ámbitos de evaluación y de los Criterios transversales; su participación se enriqueció con los aportes que realizaron los directivos y docentes de la institución.

Procedimos a la discusión y análisis crítico de las Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Evaluación y Mejora Continua, considerando su identificación en la institución y su funcionamiento; a fin de reconocer las fortalezas y áreas de oportunidad que permitan su mejora continua. Este ejercicio de análisis y reflexión se hizo tomando en cuenta la Sistemática, Integralidad, Énfasis formativo y diagnóstico; y su carácter participativo.

La importancia de integrar la información de los Ámbitos y Criterios del Reporte se llevó a cabo a fin de considerar la sistematización y presentación de la información en forma clara, organizada, con rigor metodológico y sintética; y por la otra, el análisis crítico y la presentación de la información que permitió trascender la formulación de un texto meramente descriptivo, para profundizar en un enfoque comprensivo y explicativo que ayudó a identificar de manera objetiva las fortalezas y áreas de mejora, atendiendo a los principios de gradualidad y progresividad de la mejora continua.

En la redacción del Reporte Institucional se tomó en cuenta el enfoque y la metodología del SEAES, en virtud del planteamiento que hicimos orientado al auto reconocimiento y diagnóstico honesto y objetivo de las Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Evaluación y Mejora Continua que existen en la Institución; y el análisis desde la perspectiva de los cinco Ámbitos y los siete Criterios del SEAES; condición indispensable para avanzar hacia la mejora continua integral del servicio educativo, que requiere de enriquecer los enfoques, procesos y resultados de la autoevaluación en los ámbitos y criterios transversales del SEAES, en función de la Misión y el contexto de la IES; a fin de transitar hacia la articulación, la integralidad y la transversalidad de la cultura de evaluación y la mejora continua integral planteada por el SEAES.

Estructuras, Estrategias y Mecanismos de la Universidad de los Ángeles

El análisis institucional se realiza desde tres instancias institucionales: una estructura denominada Colegiado institucional de la UdeA y dos estrategias: La Visita de Supervisión Ordinaria y El Sistema de Gestión de Calidad.

Colegiado institucional de la UdeA

El colegiado institucional en la Universidad de los Ángeles se refiere a la organización conformada por todas las áreas con funciones directivas, académicas y administrativas a través del cual se consulta, se toman o se avalan decisiones importantes para la operatividad académica, la calidad y la planificación estratégica de la institución. Nuestro colegiado institucional entonces es la estructura a cargo de las decisiones técnicas y consultivas que contribuyen a garantizar la rendición de cuentas, la calidad académica y la pertinencia de la oferta educativa. Cumple funciones que legitiman y profesionalizan la gestión con la que tenemos compromiso social y de responsabilidad ante las autoridades educativas federales y/o estatales. Estas funciones son:

Consejo Superior.

Que es el máximo órgano de gobierno y gestión, responsable de la sostenibilidad y la dirección estratégica de la institución. Está integrado por el rector, directivos clave, coordinadores de funciones sustantivas que tiene experiencia empresarial o académica. Sus funciones son: aprobar el plan estratégico y el presupuesto anual, aprobar la creación o cierre de programas académicos (carreras, posgrados) y las grandes inversiones de infraestructura, aprobar las políticas de matrícula, becas y cuotas.

Academias

Funcionan como órganos operativos a nivel de programa. Están integradas por el Director/Coordinador de carrera e integrantes de la planta docente con carga horaria en el programa educativo. Sus funciones son: Supervisar la ejecución de los planes de estudio y el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, evaluar el desempeño y la carga académica del profesorado y aprobar los proyectos de investigación, servicio social y actividades de vinculación.

Para corresponder al trabajo colegiado que implica documentar los procesos de evaluación y los resultados en la mejora continua se ha formalizado la comisión de evaluación y seguimiento que ha coordinado los trabajos para la contrucción del Reporte de autoevaluación y los Anexos correspondientes (Indicadores institucionales e Indicadores SEAES) y será la instancia que gestione las siguientes acciones (sistematización de la retroalimentación y la planeación estratégica para la mejora continua)

Además tendrá en sus funciones generar las acciones para garantizar la integralidad en los procesos de evaluación, la participación de toda la comunidad universitaria y

la formación continua de sus integrantes en los marcos normativos para la evaluación.

La Visita de Supervisión Ordinaria

En la Universidad los Ángeles hemos identificado que la Visita de Supervisión Ordinaria (VSO) es una estrategia implementada por la Secretaría de Educación Pública en el Estado de Puebla que tiene fines de vigilancia para el cumplimiento de la Normatividad y permite contar con una base de indicadores institucionales que contribuyen a los procesos de evaluación y mejora continua.

La VSO es un procedimiento documentado del Sistema de Gestión de la Calidad que cuenta con certificación desde hace 15 años, se lleva a cabo a través de la Supervisión de Educación Superior Particular (SESP) que depende de la Dirección de Educación Superior Particular (DESP) en la Subsecretaría de Educación Superior (SES), está conformada por 11 Requerimientos Académicos: 1. Plan Anual Institucional, 2. Planeación Docente, 3. Academias y/o Colegiado, 4. Área de Apoyo a la Comunidad Estudiantil, 5. Movilidad Nacional e Internacional, 6. Fortalecimiento Académico, 7. Actividades Académicas Complementarias, 8. Servicio Social, 9. Titulación, 10. Vinculación Institucional, 11. Procesos de Evaluación, Acreditación y/o Certificación y 18 Requerimientos Administrativos: 1. Organigrama y Manual de Funciones 2. Calendario Institucional, 3. Horarios por Grupo y Programa, 4. Plantilla de Personal Docente, 5. Registro de Asistencia del personal Docente, 6. Expedientes del personal Docente, 7. Cuadros de Inscripción Validados por la Dirección de Control Escolar (DCE), 8. Cuadros de Concentración de Calificaciones Validados por la DCE, 9. Kárdex, 10. Altas y Bajas, 11. Estadística, 12. Niveles de Eficiencia Terminal, Aprobación, Aprovechamiento y Deserción Escolar, 13. Normatividad Interna actualizada y autorizada por la Dirección correspondiente, 14. Becas SEP, 15. Pago de Incorporación a Finanzas, 16. RVOE, 17. Constancia de Medidas contra Incendios (Bomberos), 18. Constancia de Cumplimiento y /o Aprobación del Programa Interno de Protección Civil.

El procedimiento indica tres periodos de realización sujetos a calendario previamente autorizado por la DESP con el objetivo de evaluación y seguimiento. La VSO responde a una estructura estatal que ha encontrado a través del acta de Visita el mecanismo de evaluación que le permite a la autoridad educativa documentar la operatividad de los Programas Educativos.

Para la Universidad de los Ángeles ha dado a lugar un ejercicio con intenciones de evaluación diagnóstica que consiste en convertir los Requerimientos en Indicadores. El anexo 1 de este proceso de evaluación contiene el ejercicio que abarca los tres últimos ciclos escolares.

La tabla es una referencia a manera de diagnóstico desde la cual vamos a generar la planeación estratégica y/o plan de mejora.

El Sistema de Gestión de la Calidad

Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) en una universidad es un conjunto de normas interrelacionadas, procesos, políticas y procedimientos por los cuales la institución administra, de forma ordenada, la calidad de sus servicios y procesos en la búsqueda de la mejora continua.

Su objetivo principal es asegurar que los servicios educativos (docencia), de investigación y de extensión cumplan consistentemente con los requisitos establecidos, las expectativas de los estudiantes y de otras partes interesadas, y los estándares de eficiencia y eficacia.

El SGC se centra en la gestión de la calidad en torno a funciones sustantivas y de apoyo:

- Política y Objetivos de Calidad: La alta dirección define la política de calidad, que expresa las intenciones generales de la universidad y su compromiso con la mejora continua. Se establecen objetivos de calidad medibles y alineados con la misión y visión institucional.
- Gestión por Procesos: La universidad identifica, planifica, implementa y mide sus procesos clave, como la admisión, el desarrollo curricular, la evaluación del aprendizaje, la gestión de recursos humanos y la investigación.
- Enfoque en el Cliente (Estudiantes): Se prioriza la comprensión y satisfacción de las necesidades y expectativas de los estudiantes y otras partes interesadas (empleadores, sociedad, etc.).
- Recursos: Asegurar que la universidad disponga de los recursos necesarios (personal calificado, infraestructura, tecnología, biblioteca) para ofrecer servicios de alta calidad.
- Medición, Análisis y Mejora:
 - ✓ Seguimiento y Medición: Uso de indicadores de gestión (tasas de graduación, empleabilidad, satisfacción estudiantil, producción científica) para evaluar el desempeño.
 - ✓ Auditorías Internas: Revisiones periódicas para verificar el cumplimiento de los procesos y los estándares del SGC.
 - ✓ Acciones Correctivas y Preventivas: Implementación de cambios basados en los hallazgos de las auditorías y el análisis de datos para corregir problemas y evitar su repetición.

La Universidad de los Ángeles cuenta con el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) Certificado en la Norma ISO9001:2015 en el que se encuentran documentados Procedimientos Administrativos: Inscripción, Re-Inscripción, Servicio Social, Prácticas Profesionales y Titulación. El SGC considera Objetivos que han ordenado las prácticas de gestión en las áreas de control escolar de la Universidad asegurando que los estudiantes y los egresados cierren sus procesos formativos en los tiempos establecidos en los Planes de estudio y en la Normatividad Interna. Al momento de la Evaluación la Universidad de los Ángeles identifica que el SGC ha

contribuido a la Mejora continua derivado de la medición que significan los siguientes indicadores: Deserción, Eficiencia terminal y Titulación.

Las principales ventajas del SCG se agrupan en tres áreas clave: Mejora Institucional, beneficios para el estudiante y reconocimiento externo.

Estas se centran en el valor y la relevancia de la formación que ofrece la universidad:

- Mayor Satisfacción Estudiantil: Al contar con procesos estandarizados y enfocados en el "cliente" (el estudiante), se asegura una experiencia académica más consistente y se resuelven las quejas de manera más efectiva.
- Calidad de la Formación: El SGC garantiza que los planes de estudio se mantengan actualizados y sean pertinentes a las demandas del mercado laboral, elevando el nivel de competencia de los egresados.
- Mejor Empleabilidad: La coherencia en la formación y la actualización constante de los currículos resultan en egresados mejor preparados, lo que aumenta sus posibilidades de encontrar empleo y su éxito profesional.
- Mayor Confianza Social: La institución demuestra un compromiso público con la calidad y la mejora, lo que refuerza la confianza de la comunidad, los padres de familia y los empleadores en el valor de sus títulos.

Ámbito 1. Formación profesional

La formación profesional de los estudiantes tiene que ser integral, crítica, contextualizada y orientada a la innovación social, combinando conocimientos técnicos con saberes locales y valores para formar profesionistas capaces de responder a los desafíos sociales contemporáneos. Lo anterior tiene que considerar los siguientes aspectos:

- El Modelo Educativo
- Pertinencia Curricular y Estudios Contextualizados
- Necesidades identificadas local y globalmente
- Procesos sistemáticos para evaluar el impacto de la formación en el logro educativo, la práctica profesional
- Infraestructura y Condiciones Adecuadas
- Apoyos Institucionales

Como parte de las Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Evaluación de la formación profesional en la Universidad de los Ángeles, se cuenta con el Colegiado Institucional, las diferentes Academias; y el Área Académica, las cuales impulsan procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, a través de diferentes estrategias y mecanismos que implementan con la participación de los directivos y docentes, las cuales incluyen evaluaciones diagnósticas, procesuales y sumativas, que forman parte de la evaluación con un enfoque formativo.

El colegiado institucional y las reuniones de academia se realizan a través de un calendario y agenda que incluye el orden del día; En la primera reunión de Colegiado, se analizan las estrategias de enseñanza aprendizaje que se implementan en la institución. Se toman acuerdos para fortalecer la formación profesional de los estudiantes, a través de la planeación y realización de acciones que impacten en el logro de los aprendizajes y del perfil de egreso de los diferentes programas educativos de Licenciatura y posgrado.

En las siguientes reuniones se revisan los avances en la operación del programa educativo y se toman acuerdos para mejorar algunos aspectos.

Derivado de las reuniones de Colegiado se redactan las actas y/o minutas que permiten tener la información del seguimiento y evaluación de la implementación del programa educativo; mismas que se reportan en las visitas de Supervisión Ordinaria.

La participación de los directivos y docentes en las reuniones de Colegiado Institucional y de Academia ha sido constante y propositiva; sin embargo, podría mejorar mediante el liderazgo, la participación colaborativa, el acompañamiento académico, pedagógico y metodológico, que contribuya a elevar el nivel de propuestas de innovación educativa, seguimiento, sistematización, elaboración de diagnósticos, fortalecimiento de las estructuras, estrategias y mecanismos de

evaluación y mejora continua, en beneficio de la formación profesional de los estudiantes.

La evaluación formativa de los aprendizajes de los estudiantes la realizan los docentes, sin embargo, consideramos que es necesario implementar un Área de Evaluación Institucional de los Aprendizajes de los Estudiantes, que contribuya a fortalecer la realización de evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas. Las estrategias que han venido utilizando para evaluar los aprendizajes de los estudiantes son conjuntos de acciones y actividades relacionadas con los programas de estudio, sin embargo, es necesario que existan planes institucionales y programas de trabajo con mayor rigor sistemático y metodológico que tengan como propósitos la evaluación y la mejora continua.

Como parte de los mecanismos utilizados para la evaluación de la formación profesional han venido realizando procedimientos, aplicando instrumentos, metodologías, sistemas de información, asignando responsabilidades y demás arreglos específicos para llevar a cabo la evaluación y la mejora continua. Sin embargo, consideramos que es necesario sistematizar la experiencia de este proceso a fin de identificar logros y áreas de oportunidad.

Cabe decir que, los logros relacionados con la formación profesional de los estudiantes han sido relevantes, ya que han contribuido a una educación humanista, con un compromiso con la responsabilidad social, que busca la excelencia, mediante prácticas basadas en la equidad social y de género, la inclusión, la vanguardia, y la innovación social; que les ha permitido alcanzar el perfil de egreso; sin embargo; con la intención de avanzar hacia la mejora continua, todavía es necesario fortalecer las estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación de la formación profesional de los estudiantes, a fin de incluir de manera más contundente los siete criterios transversales del SEAES; que ayude a orientar la formación profesional de los estudiantes mediante una cultura de la evaluación integral, sistemática y más participativa.

Se requiere mejorar los procesos de análisis y sistematización de los resultados de las evaluaciones, con la finalidad de impulsar procesos de retroalimentación y mejora continua de las prácticas de enseñanza y aprendizaje que deriven de la Misión institucional, incluyendo el contexto, las aspiraciones, las realizaciones, los logros y los impactos.

En cuanto a los procesos de evaluación y mejora continua de la formación profesional existen prácticas muy relevantes, pero, hace falta fortalecer la coordinación, armonía y complementariedad que existe entre los actores educativos que participan; a fin de que se apoyen más entre sí y logren sumar esfuerzos. Se requiere identificar en qué puntos existe aislamiento, fragmentación, duplicidad, falta de coordinación, y lograr que los hallazgos y propuestas se analicen en forma conjunta y acoplada, a fin de mejorar el funcionamiento de las estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación de la formación profesional.

Durante las Visitas de Supervisión Ordinaria que ha realizado el personal de la Supervisión Escolar, en los diferentes ciclos escolares previos a la redacción del Reporte de Autoevaluación Institucional, se revisaron algunos requerimientos académicos y administrativos relacionados con la formación profesional de los estudiantes; ya que impactan a través de acciones en el proceso de enseñanza y aprendizaje; entre ellos se encuentran los siguientes: Plan Anual Institucional; Modelo Educativo institucional; Planeación Docente; Academias y/o Colegiado; Área de Apoyo a la Comunidad Estudiantil; Movilidad Nacional e Internacional; Fortalecimiento Académico; Actividades académicas Complementarias; Servicio Social; Titulación; Calendario institucional; Horarios por Grupo y Programa; Plantilla de Personal Docente; Registro de Asistencia del Personal Docente; Niveles de Eficiencia Terminal, Aprobación, Aprovechamiento y Deserción Escolar; Normatividad Interna actualizada y autorizada por el área de Control Escolar; y RVOE; que ha permitido identificar las fortalezas y áreas de oportunidad del servicio educativo y su impacto en la formación profesional de los estudiantes. Durante la visita de supervisión se recibieron orientaciones que ayudaron a mejorar el proceso educativo a fin de garantizar una formación integral, humana y profesional de los alumnos. Sin embargo, todavía se requiere mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, considerando las orientaciones que aparecen en los siete criterios transversales del SEAES.

Para lograr lo anterior será necesario fortalecer el Modelo Educativo de la Institución, el cual está diseñado por competencias y es pertinente; y está sujeto a la mejora continua al considerar los siete criterios transversales del SEAES; así mismo, la institución se ha preocupado por mantener vigentes los RVOE de los diferentes programas educativos que garanticen la pertinencia curricular a través de estudios de diagnóstico y pertinencia contextualizados, considerando las necesidades locales y globales de la sociedad; ya que los perfiles de egreso de los programas educativos de la Universidad de los Ángeles, aunque incluyen rasgos relacionados con los criterios transversales del SEAES, aún pueden fortalecerse a fin de que no dejen fuera ningún criterio transversal.

Por lo tanto, consideramos que en la Universidad de los Ángeles, es necesario que se implementen de manera pertinente los Programas Institucionales de Tutoría y Trayectoria Escolar; Seguimiento y Vinculación con Egresados; Movilidad Nacional e Internacional; Evaluación de los Aprendizajes y Evaluación del desempeño docente; a fin de fortalecer el proceso de formación profesional de los estudiantes, así como la operación de los programas educativos, valorando el impacto de la formación profesional de los estudiantes en el desarrollo personal, social y ambiental del contexto; que permita implementar cambios y acciones, que contribuyan a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, de acuerdo a los siete criterios transversales del SEAES.

Lo anterior implica también realizar adecuaciones y mejoras a la infraestructura física, académica y tecnológica de la institución; ya que actualmente tiene avances y logros muy significativos, sin embargo; puede fortalecerse desde la perspectiva de los siete criterios del SEAES.

La formación profesional de los estudiantes cuenta con diferentes apoyos y servicios institucionales para el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación; el servicio de internet; biblioteca, cafetería, servicios escolares, administrativos, aulas audiovisuales, videoproyectores, computadoras, becas, entre otros; que han contribuido a los aprendizajes de los estudiantes, a la realización exitosa del servicio social, de las prácticas profesionales, a la eficiencia terminal, a la titulación; y a alcanzar una gran aceptación en la sociedad, que les ha permitido a la mayoría de los egresados encontrar trabajo en el campo laboral. Sin embargo; lo anterior requiere de la sistematización de dichos procesos, la documentación de las prácticas exitosas y la retroalimentación al proceso de formación profesional.

Los resultados en la formación profesional de los estudiantes han sido relevantes, y tendrán que fortalecerse considerando los resultados de la Autoevaluación Institucional, la Retroalimentación que se reciba del SEAES y el Plan de Mejora; en función de los siete criterios transversales del SEAES, que mantengan coherencia con la actualización de la Misión y Visión de la institución y de su Modelo Educativo y Curricular; de acuerdo a los ordenamientos de la Ley General de Educación Superior, a fin de responder a las necesidades actuales y futuras del contexto regional, estatal y nacional; considerando las aspiraciones, sus realizaciones, logros e impactos.

La redacción del Reporte de Autoevaluación Institucional nos ha permitido participar en un proceso crítico-reflexivo, que ayudó a identificar los puntos fuertes y débiles relacionados con el Ámbito 1 de la formación profesional, y a reconocer la importancia de los siete criterios transversales del SEAES;

- I. Compromiso con la responsabilidad social
- II. Equidad social y de género
- III. Inclusión
- IV. Excelencia
- V. Vanguardia
- VI. Innovación social
- VII. Interculturalidad

Por lo tanto, habremos de incluir acciones para la formación profesional de los estudiantes de manera gradual, que respondan a los siete criterios transversales del SEAES.

En la Universidad de los Ángeles se llevan a cabo procesos de evaluación y mejora continua, de la formación profesional. Algunos tienen propósitos de evaluación formativa como el seguimiento y retroalimentación que se ofrece al avance de proyectos; otros tienen propósitos diagnósticos, como los procesos de evaluación de los conocimientos previos de los estudiantes; otros tienen fines sumativos, para dar cuenta de resultados y logros de los aprendizajes de los alumnos. Dichos procesos son planificados y permiten la participación de directivos, docentes y alumnos; sin embargo, aún pueden mejorarse considerando los siete criterios del SEAES.

Con base en el análisis que realizamos, consideramos que es necesario fortalecer las Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Evaluación, que contribuyan a la formación profesional de los estudiantes, a fin de lograr que operen en forma integral, participativa, sistemática y con un énfasis formativo y diagnóstico más pertinente.

En la institución existen diferentes áreas académicas encargadas de valorar los procesos de enseñanza aprendizaje y los logros del perfil de egreso de los estudiantes. En dichas áreas participan de manera colaborativa los directivos, docentes y estudiantes; también colaboran académicos especializados en el campo disciplinar relacionado con los programas educativos, tanto de Licenciatura como de posgrado.

Asimismo; la participación de estudiantes en actividades fuera de la institución ha contribuido a su formación profesional y al logro del perfil de egreso. Consideramos que se podría mejorar la planificación y sistematización de la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares y complementarias, a través de estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación, que contribuyan a generar propuestas para la organización y funcionamiento pertinente, que ayude a identificar y cerrar brechas o ausencias relevantes, para que impacte en la formación profesional de los estudiantes desde la perspectiva de los siete criterios del SEAES.

Debido a la complejidad que implica la existencia y funcionamiento de Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Evaluación y Mejora Continua de la formación profesional de los estudiantes, reconocemos que existen prácticas relevantes por parte de los diferentes actores de la Universidad de los Ángeles, sin embargo; es necesario mejorar el grado de coordinación, armonía y complementariedad que tiene que existir entre todos ellos; logrando que se apoyen más entre sí y sumen esfuerzos en beneficio de la formación profesional de los estudiantes.

Ya que algunas veces los docentes actúan de manera colaborativa y otras de manera individual o aislada de sus compañeros, lo cual fragmenta el trabajo o bien puede causar duplicidad de esfuerzos, debido a la falta de coordinación entre las diferentes áreas de la institución responsables de la evaluación y la formación profesional.

Las reuniones de colegiado institucional y de academias permiten analizar el trabajo colaborativo e identificar brechas, lo que ha permitido realizar propuestas y acciones para promover la participación, la integralidad y la colaboración de toda la comunidad educativa. Lo anterior no ha sido fácil, ya que algunos docentes sólo trabajan por horas en la institución y tienen que retirarse para trabajar en otros lugares. Lo anterior provoca que no se puedan integrar a las reuniones con el tiempo de dedicación que se requiere, sin embargo; se han implementado estrategias para las reuniones virtuales con apoyo de las tecnologías.

En la Universidad de los Ángeles se promueve la participación de todos los actores en las diversas actividades, tanto dentro como fuera de la institución, las cuales se

han visto reforzadas con la participación de otros académicos externos a la institución, que contribuyen a la formación profesional de los estudiantes mediante cursos, talleres, capacitaciones, conferencias, congresos, mesas redondas, proyectos, entre otros: Lo anterior ha permitido impulsar el trabajo en equipo, sin embargo, consideramos que se pueden mejorar dichos procesos de participación y colaboración académica, mejorando también la comunicación horizontal, el diálogo, la negociación para la resolución de conflictos; que permita avanzar en el logro de los objetivos y metas relacionadas con la formación profesional de los estudiantes. Para lograr lo anterior, es necesario que todos los actores educativos de la institución se involucren y se mantenga su derecho que hasta ahora han tenido de participar en la toma de decisiones, con sus propuestas y trabajo en beneficio de los estudiantes y la comunidad.

La formación profesional de los estudiantes se ha visto favorecida a través de las estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación, sin embargo, se pretende fortalecer la sistematicidad, como parte del trabajo cotidiano de la institución, mejorando las funciones y actividades previstas de los responsables, con apoyo de calendarios y programas de trabajo mejor definidos.

Mediante la Certificación de procesos y procedimientos bajo la Norma ISO, se han generado especificaciones técnicas, manuales, sistemas informáticos y demás instrumentos que facilitan el trabajo de todos los usuarios al mismo tiempo que cuidan la confiabilidad de la información y de los procesos, cuyo impacto en la formación profesional de los estudiantes ha sido contundente.

El área de Control Escolar ha sido determinante para coadyuvar de manera cuantitativa al proceso de formación profesional de los estudiantes, aportando datos relacionados con la aprobación, reprobación, deserción escolar y titulación; sin embargo, no son de corte cualitativo, y su impacto en los aprendizajes se ve limitado; es necesario fortalecer los procesos cualitativos que contribuyan a mejorar la formación profesional de los estudiantes.

Como resultado del análisis crítico de los rasgos del perfil de egreso de los diferentes programas educativos que se imparten en la institución, consideramos que aunque son pertinentes, aún se tienen que fortalecer, mediante procesos de modificación de los Planes y Programas de Estudio, que permitan construir una Fundamentación del perfil de egreso para cada uno de los programas educativos en términos de los desafíos presentes y futuros del contexto cultural, social, profesional, científico-tecnológico, productivo y ambiental que se deben atender.

Nos dimos cuenta que al diseñar los rasgos del perfil de egreso se tiene que cuidar que éstos mantengan su congruencia con la normativa aplicable en materia de cualificaciones.

También se tiene que garantizar la existencia de experiencias y ambientes de enseñanza y aprendizaje donde se consolida el perfil de egreso en las etapas finales de la formación profesional de los estudiantes.

Cuando trabajamos con el Anexo 2 de los veinte indicadores del SEAS, nos percatamos de la necesidad que existe en la Universidad de los Ángeles, de fortalecer la construcción del perfil de egreso de todos sus Programas Educativos de Licenciatura y Posgrado, de tal manera que incluyan rasgos suficientes y pertinentes relacionados con los siete criterios transversales del SEAES.

Y en consecuencia, organizar los ambientes de enseñanza aprendizaje; y los entornos virtuales de aprendizaje, impulsar más la investigación e innovación, los proyectos sociales, ambientales y de vida; diseñar e implementar estrategias y resultados más pertinentes de la evaluación de los aprendizajes, fortalecer los procesos de titulación mediante Proyectos de Investigación que requiera de competencias para el diseño de tesis; a fin de que se garantice el logro del perfil de egreso de los estudiantes; y que actualmente, se están realizando acciones relevantes al respecto, pero, consideramos que es importante fortalecerlas.

El perfil de egreso de los Programas Educativos tiene que asegurar que la formación profesional de los estudiantes mejore los Impactos de los egresados en su contexto, incluyendo estudios donde se documenten sus trayectorias profesionales, sus contribuciones sociales, innovaciones científicas y tecnológicas, entre otros. Ya que hemos identificado una importante área de oportunidad en estos procesos.

Los indicadores institucionales que hemos incluido en el Anexo 1 son pertinentes, y tienen que enriquecerse a partir de los siete criterios del SEAES, con la intención de orientar y mejorar la formación profesional de los estudiantes; por ello, es necesario diseñar los Objetivos, Metas y Acciones dentro del Plan de Mejora de la Universidad de los Ángeles.

Como resultado del proceso de Autoevaluación Institucional que hemos realizado y que ha sido convocado por el SEAES, en la Universidad de los Ángeles, nos planteamos formar profesionales que reconozcan su entorno y el adecuado manejo de su profesión, generando un cambio en él, en la sociedad y el país. Así como promover la justicia social e individual, por medio de la adecuación de los ordenamientos legales a la realidad social, procurar la defensa y aplicación de los valores nacionales surgidos y consagrados a lo largo de nuestra historia y plasmados en nuestra constitución política. Tener conciencia del papel social que le toca desempeñar y su obligación de ejercerlo en forma más justa y digna; con un claro compromiso profesional y social.

Con base en lo anterior, consideramos que el perfil de egreso de los Programas Educativos de Licenciatura y Posgrado incluye rasgos que promueven el criterio de compromiso con la responsabilidad social. Sin embargo, es necesario fortalecerlos con apoyo de la conceptualización que aparece en el Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES); una vez que se modifiquen los Planes y Programas de Estudio. De igual manera, tenemos que considerar la propuesta de la Ley General de Educación Superior y el enfoque del SEAES al momento de diseñar nuevas carreras.

Los estudiantes de los Programas Educativos tienen acceso a experiencias y ambientes de enseñanza y aprendizaje donde se consolida el perfil de egreso en las etapas finales de la formación profesional; a través de su participación en las prácticas profesionales, el servicio social y algunos en el diseño y defensa de su tesis de grado; y sus formas de evaluarlos. Sin embargo; es necesario construir una estrategia y mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan valorar el impacto de las experiencias y ambientes de enseñanza y aprendizaje de dichas actividades de las etapas finales en el logro del perfil de egreso.

Con base en el seguimiento y evaluación de la formación profesional, la trayectoria escolar y el desempeño de los egresados en el campo laboral, se pretende construir un diagnóstico de necesidades de formación profesional, que permita diseñar e impartir talleres con temáticas transversales que se vinculen con los siete Criterios del SEAES y fortalezcan el perfil de egreso; ya que la institución no cuenta con un Programa Institucional de Seguimiento y Vinculación con Egresados, por lo tanto; se está considerando como una acción de mejora continua, porque su implementación permitirá conocer los impactos de los egresados en su contexto y en su campo profesional respecto al compromiso con la responsabilidad social; y demás criterios; así como retroalimentar el proceso de enseñanza y aprendizaje a través de la operación de los Programas Educativos.

Aunque existen en la institución proyectos de investigación y productos para la obtención del grado relevantes por su impacto social, consideramos pertinente fortalecerlos a fin de que incluyan propuestas y acciones de los siete criterios transversales del SEAES.

El mapa curricular de los Programas Educativos incluye asignaturas relacionadas solamente con algunos criterios transversales del SEAES, por lo que consideramos que cuando se modifiquen tiene que proponerse asignaturas que se relacionen con los siete criterios, mientras tanto; vamos a implementar acciones académicas a través de actividades complementarias y extracurriculares que consideren todos los criterios transversales.

Los sistemas de evaluación definidos para el perfil de egreso necesitan fortalecerse, a fin de apoyar el logro de los estudiantes con distintas capacidades; ya que aunque se practica la inclusión en la institución, aún falta mejorar la infraestructura y los servicios educativos para este sector de la población institucional, e identificar mediante una observación estructurada a los estudiantes con capacidades diferentes, con la intención educativa de garantizar no sólo que se inscriban a un Programa Educativo, sino que se les ofrezca una mejor formación profesional que responda a su condición personal y expectativas educativas, a través de mejorar los entornos y las prácticas inclusivas.

Se designó a un docente como responsable del Programa de Equidad de Género y la no Violencia contra las Mujeres que está promoviendo la Secretaría de Educación del Estado de Puebla, a través de la Supervisión de Educación Superior Particular de la Zona Escolar; para tal efecto se organizan diferentes actividades en la

Universidad de los Ángeles; y se hace entrega de un reporte mensual con evidencias fotográficas a la autoridad estatal; es necesario fortalecer las acciones, planificándolas y realizando el seguimiento, sistematización y evaluación de su impacto.

El perfil de egreso de los Programas Educativos promueve una formación orientada por valores, y actitudes, que le permiten a los futuros profesionales desempeñarse de manera responsable y ética con un claro compromiso social que genere bienestar para él, su familia, y el país; promoviendo la defensa de los derechos humanos; cumpliendo con ello la Misión, Visión y Filosofía institucional de la Universidad de los Ángeles; que le ayuda a reconocer su entorno y el adecuado manejo de su profesión, así como, promover la justicia social e individual. Lo anterior, se tiene que ver reflejado desde el mapa curricular y los perfiles de egreso, sin embargo, también se atiende a través de programas y proyectos interinstitucionales. Y estar sujeto a procesos de evaluación y mejora continua a través de las Estructuras, Estrategias y Mecanismos que evalúan la formación profesional de los estudiantes, a fin de garantizar una educación humanista, integral y de excelencia. Lo anterior representa una brecha y área de oportunidad para nuestra institución, por lo que formará parte del Plan de Mejora Continua.

En virtud de no tener un Programa Institucional de Evaluación de los Aprendizajes; de Tutorías y Trayectoria Escolar; y Seguimiento y Vinculación con Egresados, se desconoce el número de estudiantes egresados por generación que demostraron haber adquirido aprendizajes relacionados con los siete criterios transversales del SEAES; y también se desconoce si algunos egresados con discapacidades y /o pertenecientes a grupos vulnerables tuvieron dificultades en su inserción laboral o se encuentran desempleados.

No se tiene información de egresados de los últimos 5 años de grupos minoritarios que se hayan distinguido por premios nacionales o internacionales, presentaciones destacadas y/o aportaciones profesionales a la comunidad. No se han realizado investigaciones del logro de perfil de egreso de los estudiantes que ayuden a identificar si existen diferencias; por lo que consideramos importante y urgente implementar dichos programas.

No se cuenta con el número de egresados que se hayan incorporado a espacios o proyectos relacionados con la inclusión en la sociedad; o con los demás criterios transversales del SEAES. Por lo tanto, necesitamos realizar dichos estudios para tomar decisiones y emprender acciones educativas que impacten en su formación profesional.

Los Programas Educativos incorporan algunos rasgos relacionados con los componentes del desarrollo humano integral previstos en el artículo 7 de la Ley General de Educación Superior (LGES), en virtud de que fomentan la formación del pensamiento crítico, el análisis, la reflexión, la comprensión, el diálogo, la argumentación, la conciencia histórica, los resultados del proceso científico y tecnológico, las ciencias y humanidades, el desarrollo de una perspectiva diversa y

global, la lucha contra la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios; contribuye al mejoramiento de los ámbitos social, educativo, cultural, ambiental, económico y político. La consolidación de la identidad, la generación y desarrollo de capacidades y habilidades profesionales para la resolución de problemas; el fortalecimiento del tejido social y la responsabilidad ciudadana, la construcción de relaciones sociales, el combate a la discriminación y violencia; el respeto y cuidado del medio ambiente; la formación en habilidades digitales y el uso responsable de las tecnologías de la comunicación, y el desarrollo de habilidades socioemocionales. Por lo tanto, es necesario ampliar y fortalecer los rasgos del perfil de egreso de todos los Programas Educativos de Licenciatura y Posgrado.

La Universidad de los Ángeles impulsa acciones desde sus Programas Educativos a fin fortalecer la formación profesional relacionada con la Vanguardia, ya que desarrollan las competencias digitales de los estudiantes; el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, y los entornos virtuales que apoyan los procesos de enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, se requiere de la designación de un área responsable, que opere a través de un proyecto más pertinente.

Se desconoce el impacto del desempeño de los egresados de los Programas Educativos en la resolución de problemas sociales y de la disciplina, tanto locales como nacionales en los que se pondrían en juego las capacidades de vanguardia, en virtud de que no se cuenta con un Programa Institucional de Seguimiento y Vinculación con Egresados.

También consideramos necesario realizar estudios, investigaciones y análisis de casos que permitan conocer los logros del perfil de egreso de los estudiantes relacionados con el Criterio de Vanguardia, así como implementar dicho criterio en acciones como: cursos, proyectos, prácticas profesionales y talleres; que contribuyan a reforzar el logro de los rasgos de Vanguardia en el perfil de egreso. Lo mismo encontramos en el caso del criterio transversal de Innovación social.

La interculturalidad se hace realidad dentro y fuera de la Universidad de los Ángeles, a través de procesos educativos y de apoyo a las personas de la comunidad, sin embargo, es necesario fortalecer dicho criterio en la Misión y Visión Institucionales, en el Modelo Educativo y en los Planes y Programas de Estudio, a través de los rasgos del perfil de egreso; lo que permitirá que los egresados se inserten en la sociedad y mantengan un compromiso de servicio a la comunidad, a través del servicio social, prácticas profesionales, proyectos de apoyo a la comunidad y desempeño profesional en el campo laboral, entre otros.

Lo anterior se evalúa mediante el seguimiento por parte de los docentes responsables, sin embargo; se pretende implementar un Programa Institucional de Seguimiento y Evaluación de los Aprendizajes de los Estudiantes, que permita realizar de manera sistemática el seguimiento y evaluación de los resultados, logros y aprendizajes teórico – prácticos de los estudiantes y su impacto en la sociedad, con relación a las expectativas planteadas en un nuevo perfil de egreso alineado al SEAES.

Lo anterior con la finalidad de que los egresados contribuyan de manera contundente a la mejora de la calidad de vida regional.

Para ello, también es importante incluir cursos o asignaturas en los mapas curriculares de los diferentes Programas Educativos de Licenciatura y Posgrado, que se enfoquen a consolidar los aprendizajes orientados al Criterio de Interculturalidad; y que permitan evaluar sistemáticamente los aprendizajes relacionados con este Criterio.

Para la Universidad de los Ángeles es importante poder apoyar a la comunidad, esto lo realiza mediante proyectos y acciones a lo largo de la formación profesional de los estudiantes, en diferentes lugares de la región, del estado y del país; y hace falta evaluar su impacto en el logro del Perfil de Egreso de los Estudiantes y el desarrollo comunitario. Es un reto que se propone para incluirlo en el Plan de Mejora Continua de la institución.

Ámbito 2. La profesionalización de la docencia.

La profesionalización de la docencia es un proceso multifacético que abarca formación continua, mejora de condiciones laborales, evaluación integral, innovación pedagógica e inclusión, con el propósito de fortalecer la calidad educativa y la pertinencia social de las funciones docentes. En la Universidad de los Ángeles hemos hecho una revisión retrospectiva del ámbito 2 desde las Estructuras, Estrategias y Mecanismos categorizadas en el Marco General. De ahí que nos parece pertinente abordar los siguientes aspectos:

- Condiciones de trabajo y organización del trabajo docente:
- Organización colegiada del trabajo docente.
- Formación permanente con enfoque intercultural: Formación continua centrada en la Práctica Docente Universitaria
- Evaluación, reconocimiento y estímulos
- Proyectos de innovación pedagógica y social
- Buenas prácticas profesionales.

En la Universidad de los Ángeles reconocemos que la profesionalización docente tiene dos referencias documentadas que se traducen en indicadores pero que no han transitado por una sistematización que nos ayude a visualizar sus alcances y en consecuencia no tenemos certeza de mejora continua.

Por un lado, la Evaluación docente es la estrategia del Colegiado Institucional coordinado por la Rectoría que se aplica regularmente para hacer uso de los resultados en la asignación de carga horaria y en casos específicos para renovar la contratación.

Por otro lado, la Visita de Supervisión Ordinaria, contribuye al seguimiento de la Planta docente en los siguientes rasgos: perfil profesional, tiempo de contratación y habilitación docente, estos resultados son fundamentalmente el histórico y la superación profesional.

Las condiciones de trabajo de los docentes en la Universidad de los Ángeles son acordes al modelo educativo que la distingue, son pertinentes a las características de la matrícula escolar y cumplen con los criterios formativos de los programas educativos. Estas condiciones están determinadas por la modalidad de la contratación:

- Profesor de Asignatura (o por Horas) que es la modalidad más común
- Contrato: Suele ser por tiempo determinado (generalmente por semestre o cuatrimestre) o como prestador de servicios profesionales (honorarios).
- Profesor de Carrera (Tiempo Completo o Medio Tiempo) por Contrato: Suele ser por tiempo indefinido o con renovación automática y/o por funciones: Además de la docencia, incluyen la investigación, la gestión académica y la extensión (tutorías, dirección de tesis).

Referente a la carga académica y otras labores los docentes realizan las siguientes actividades: Preparación de clases y material didáctico, Evaluación de trabajos y

exámenes, Asesorías y tutorías obligatorias a alumnos, Participación en reuniones académicas y de planeación.

Respecto a las condiciones académicas se cuenta con:

- Libertad de Cátedra: Puede estar acotada o sujeta a los manuales, programas y contenidos estandarizados y centralizados por la universidad, limitando la autonomía del profesor.
- Apoyos para Actualización: A menudo, los profesores, especialmente los de asignatura, no cuentan con apoyos económicos o licencias para posgrados, capacitación o participación en congresos, dificultando su desarrollo profesional.
- Investigación Limitada: Las funciones de investigación y producción científica suelen recaer casi exclusivamente en el reducido número de profesores de tiempo completo.

En la Universidad de los Ángeles la Organización del Trabajo docente se realiza principalmente a partir de dos criterios: el tipo de contrato y las funciones prioritarias que la institución asigna. Sobresale de manera muy importante la atención a la docencia que se enfoca en la Planeación didáctica, el desarrollo de la Planeación y la Evaluación de los aprendizajes.

La planeación académica se refiere al proceso sistemático y estratégico de la Universidad que define sus objetivos de enseñanza-aprendizaje y determina los recursos, métodos y actividades necesarios para alcanzar esos objetivos. Se desarrolla en varios niveles interconectados:

- ✓ El Nivel Estratégico (Institucional) que se define en la Misión, Visión y Política Educativa de la universidad coherente con el perfil de egreso establecido en los programas educativos y en los objetivos del SGC.
- ✓ El Nivel Táctico (Unidades/Programas) que se enfoca en la estructura y secuencia de las asignaturas (malla curricular), los métodos de enseñanza y los recursos necesarios (laboratorios, bibliografía).
- ✓ El Nivel Operativo (Aula/Profesor) que se enfoca en la secuencia didáctica de las clases, las estrategias de enseñanza-aprendizaje específicas (debates, proyectos, estudios de caso) y los instrumentos de evaluación (El Plan de Clase que detalla los contenidos, las actividades, el cronograma y los criterios de evaluación para una asignatura específica)

La Planeación académica incluye los siguientes elementos:

- ✓ Definición de Objetivos y Competencias: Establecer claramente qué se espera que el estudiante sepa y sea capaz de hacer al finalizar el curso, el ciclo o el programa.
- ✓ Selección de Contenidos: Determinar los temas y la información que se abordarán, su secuencia y la profundidad requerida.
- ✓ Diseño Metodológico (Estrategias): Elegir las mejores técnicas de enseñanza (clase magistral, aprendizaje basado en problemas, aula invertida, etc.) que permitan a los estudiantes alcanzar los objetivos.

- ✓ Evaluación: Definir cómo se medirá el aprendizaje (exámenes, proyectos, portafolios, rúbricas) y los criterios para asignar calificaciones.
- ✓ Asignación de Recursos: Determinar el personal docente requerido (con el perfil adecuado), la infraestructura (aulas, laboratorios) y el material de apoyo (tecnología, bibliografía).

De las condiciones y organización del trabajo docente en la Universidad de los Ángeles identificamos que hay un alto nivel de cumplimiento en el tratamiento de los contenidos de los Programas educativos que se ve reflejado en la evaluación de los aprendizajes. Sin embargo, reconocemos que no se hacen visibles los criterios transversales, algunas actividades fundamentalmente extracurriculares abordan temáticas como la inclusión, la equidad de género, la interculturalidad, pero terminan siendo insuficientes para cumplir con la formación integral establecida en la Ley General de Educación Superior. A través de la habilitación de las aulas escolares se atienden los criterios de excelencia y de vanguardia, esto significa que se han incorporado herramientas y recursos digitales a los procesos formativos que necesariamente deberemos evaluar para documentar sus impactos en docentes y estudiantes. La vinculación con la comunidad a través de actividades culturales y cívicas dan referencia del compromiso social pero igual no son suficientes para reconocerlas en la formación integral. Por lo tanto, será importante entonces hacer trabajo colegiado que permita primero identificar los vacíos de estos contenidos en los programas de estudio, segundo implementar actividades formativas en la planeación didáctica que permitan generar experiencias que detonen en nuevas formas de ver el trabajo en el aula y en tercer lugar asegurar que la realización de estas actividades se vea reflejado en el perfil de egreso de todos los programas educativos. Para que esto sea efectivo en los trabajos de academia insistiremos en aperturar espacios curriculares que finquen una formación transversal y en el diseño de mecanismos que permitan su evaluación, retroalimentación y mejora continua.

La organización colegiada del trabajo docente en la Universidad de los Ángeles se refiere a la organización que permiten la participación conjunta del cuerpo académico en la toma de decisiones y en las tareas de planeación, evaluación y mejora de los programas educativos. La organización colegiada es vital para asegurar la calidad académica y la legitimidad de las decisiones, se materializa a través de las Academias Integradas por profesores de una misma área de conocimiento que tienen por funciones: conversar y acordar los contenidos mínimos, metodologías y criterios de evaluación para las asignaturas comunes, seleccionar Materiales adecuados, elegir la bibliografía y los recursos didácticos de apoyo.

En la Universidad de los Ángeles el trabajo colegiado se visibiliza en la academia que es la instancia que propone y aprueba modificaciones a los planes de estudio para mantenerlos actualizados, promueve evaluaciones y vigila la aplicación de los criterios y mecanismos de evaluación.

Reconocemos que hace falta generar los mecanismos para la evaluación de los Programas educativos a partir de indicadores que respondan a las características específicas del contexto inmediato de la Matrícula escolar. En nuestro caso la

organización colegiada del trabajo docente se caracteriza por: Liderazgo Académico, Distribución de Tareas, El trabajo docente, la Cultura de Calidad y el Fomento de la Investigación a cargo de grupos colegiados.

Es importante reconocer que la organización colegiada del trabajo docente está enfocada preferentemente a lograr los aprendizajes establecidos en los programas de estudio, faltando la incorporación de otros saberes que corresponden a otros campos formativos como son por ejemplo la interculturalidad y la inclusión. De ahí nos estamos planteando generar otras líneas para el trabajo colegiado en las que se aborden los criterios transversales establecidos en el Marco General.

En la Universidad de los Ángeles la formación continua de la planta docente es una acción estratégica para asegurar la calidad educativa y la pertinencia de los procesos formativos. A través de la formación continua se busca actualizar y desarrollar las competencias para el trabajo docente, abordando aspectos disciplinares y pedagógicos. En nuestra institución la formación continua se centra en las siguientes dimensiones:

- Innovación Pedagógica y Metodologías Activas para fomentar el aprendizaje significativo, el trabajo independiente y en equipo, y el desarrollo de habilidades prácticas.
- Integración de Tecnologías (TIC): La capacitación en Tecnologías en el Aula, la Realidad Aumentada (AR) y la Realidad Virtual (VR) para el uso de plataformas de aprendizaje en línea para modelos híbridos y a distancia.
- Evaluación del Aprendizaje: Se enfoca en cómo medir el progreso de manera justa y eficaz para mejorar la práctica docente.
- Desarrollo de Habilidades Blandas y Bienestar: Se promueve la formación en competencias emocionales, ética, empatía y comunicación, buscando el bienestar personal tanto del profesorado como del alumnado.
- Gestión Educativa: Que ayuda a desarrollar competencias en liderazgo, planificación, y alineación de su práctica con el modelo educativo institucional.

Sin embargo, es importante hacer referencia de los retos que enfrentamos:

- La falta de puentes claros y estrategias que unan la formación inicial con la formación continua en servicio.
- La inversión de tiempo (debido a las cargas laborales) y las regulaciones del trabajo docente que a veces impiden implementar estrategias innovadoras.
- Las necesidades de formación no cubiertas en áreas como las ciencias duras (matemáticas, ciencias naturales) y la educación especial o en contextos de vulnerabilidad social.

En la Universidad de los Ángeles la formación continua se considera un elemento clave del Modelo educativo que plantea procesos formativos inclusivos, equitativos y de calidad tal y como lo establece el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, pero reconocemos que no se han incorporado temas vinculados a los siete criterios transversales. Entendemos el enorme reto que significa plantearnos

un perfil profesional del docente universitario que transite por otros campos del conocimiento no disciplinarios que reconfiguren el marco de referencia que es parte fundamental de los procesos formativos.

En la Universidad de los Ángeles la evaluación docente es parte de la operatividad por la que transitan los programas educativos, es un proceso encausado a lograr perfiles docentes universitarios integrales y sistemáticos cuyo objetivo principal es mejorar la calidad de la enseñanza y respaldar las decisiones administrativas sobre el profesorado que tienen que ver con la contratación, la promoción y la permanencia. La Evaluación docente aplica a toda la planta docente, sucede al cierre de cada periodo escolar (semestre y/o Cuatrimestre) a través de un formulario institucional en la que participan todos los estudiantes, es anónima y no tiene carácter de obligatorio ni tiene repercusiones. No es motivo de reconocimiento y/o de estímulo.

Los instrumentos de evaluación (principalmente las encuestas a estudiantes) aborda las siguientes dimensiones y rasgos de desempeño:

- Competencia Docente:
 - ✓ Claridad y Organización: Preparación de clases, orden en la exposición de temas, uso de recursos y medios didácticos.
 - ✓ Metodología: Fomento del diálogo, reflexión, debate y participación activa del alumno.
 - ✓ Motivación: Capacidad de suscitar interés, conectar contenidos con la actualidad y la práctica profesional.
- Evaluación del Aprendizaje:
 - ✓ Idoneidad y Objetividad: Coherencia de los exámenes y trabajos con los contenidos vistos, justicia en la asignación de calificaciones.
 - ✓ Retroalimentación: Disponibilidad para aclarar dudas, verificar la comprensión y comentar los resultados de la evaluación.
- Cumplimiento y Planificación:
 - ✓ Entrega del programa, cronograma y forma de evaluar al inicio del curso.
 - ✓ Puntualidad y asistencia a clases.
- Atención al Alumno:
 - ✓ Relación y preocupación por el estudiante.
 - ✓ Comportamiento ético.

La evaluación docente tiene los siguientes propósitos:

- ✓ Mejora Continua (Formación)
- ✓ Toma de Decisiones (Sumativa)
- ✓ Aseguramiento de la Calidad.

La evaluación docente tiene los siguientes desafíos:

- ✓ La alta dependencia de las encuestas estudiantiles puede generar críticas sobre la subjetividad, la falta de anonimato percibida o el sesgo hacia la popularidad del profesor, más que hacia la rigurosidad académica.

- ✓ Los cuestionarios a veces son vistos como restrictivos o incongruentes con la metodología específica del curso o el perfil del profesor.
- ✓ Persiste el desafío de transformar la evaluación de un mero protocolo administrativo a una cultura de reflexión y mejora compartida por toda la comunidad universitaria.
- ✓ Los instrumentos no logran capturar la complejidad total de la labor docente, que incluye docencia, investigación, extensión/proyección social y gestión.

La evaluación docente se ha reducido a un ejercicio administrativo que traducido en graficas que no tienen seguimiento sistemático, por lo tanto, no se tiene conocimiento del impacto que tiene en el trabajo docente, en el logro de los aprendizajes o en el logro del perfil de egreso. Es una tarea de la estructura académica encausar la evaluación docente a la mejora continua a partir de indicadores específicos y es una tarea mucho más compleja lograr que la evaluación docente ayude a orientar las estrategias de habilitación y capacitación docente considerando los criterios transversales.

En la Universidad de los Ángeles la innovación pedagógica es un motor esencial que busca hacer diferencia y con esto asegurar perfiles profesionales pertinentes para que los egresados se inserten en el mercado laboral de manera efectiva y con experiencias sustentadas en metodologías activas. En los procesos formativos se prioriza el aprendizaje activo y la resolución de problemas reales a partir del Aprendizaje Basado en Proyectos que fomenta el pensamiento crítico y el aprendizaje colaborativo que promueve el trabajo en equipo con interdependencia positiva, fortaleciendo competencias transversales como la comunicación y el liderazgo.

La innovación también esta orientada al uso de herramientas tecnológicas en todas las actividades académicas. El uso de los recursos tecnológicos es un criterio presente en la planeación docente que ayude a la interacción permanente y al desarrollo de competencias digitales. Las herramientas tecnológicas han resignificado la función del docente universitario y la cultura de aprendizaje bajo la disciplina propia del estudiante. Reconocemos una brecha bastante representativa en los siguientes aspectos: Modelos Educativos Híbridos, Uso de la Inteligencia Artificial (IA), Realidad Aumentada/Virtual, una brecha en la habilitación docente expresada en resistencia para transitar a otras formas de aprendizaje más independientes y una brecha en el acceso a la internet identificada en la matrícula escolar. Estas brechas generan limitaciones que no necesariamente ayudan a justificar el arraigo a las prácticas tradicionales.

Para la Universidad de los Ángeles será importante:

- Asegurar que el profesorado no solo use las herramientas (competencias digitales), sino que desarrolle las habilidades pedagógicas para diseñar experiencias innovadoras con ellas (competencias TAC - Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento).

- Generar una estrategia de atención a la brecha digital entre estudiantes, asegurando acceso a dispositivos y conectividad confiable, especialmente en modalidades a distancia.
- Evitar que la tecnología sea solo un "aditivo" y asegurar que esté profundamente integrada en los planes de estudio para desarrollar las competencias digitales críticas que el mercado laboral exige.

Tenemos seguridad de que el conocimiento digital es el impulsor para cumplir con la misión de formar profesionales capaces de desenvolverse en un mundo intensivo en tecnología.

En la Universidad de los Ángeles las buenas prácticas se refieren a las estrategias, procesos y modelos que han demostrado ser efectivos y replicables para alcanzar la excelencia académica y la pertinencia social de la institución. Estas prácticas se centran en la calidad del aprendizaje y la conexión con el entorno laboral. Las buenas prácticas buscan asegurar que los procesos formativos sean de alto nivel y estén centrados en el estudiante. De ahí que referente a la calidad académica contamos con:

- Planes de estudio enfocados en las habilidades y competencias que el mercado laboral realmente demanda, asegurando que el egresado pueda resolver problemas reales (aprendizaje situado).
- Estrategias pedagógicas en las que docentes y estudiantes se involucran activamente en la construcción de su conocimiento.
- Programas de formación docente para el fortalecimiento del perfil profesional.
- Alianzas sólidas a través de convenios de colaboración con el sector productivo para que las prácticas profesionales sean experiencias formativas estructuradas.

Reconocemos, en esta responsabilidad, la ausencia de algunos criterios transversales: Inclusión, Interculturalidad, Equidad de género que al momento de la evaluación no habían sido motivo de conversación en las reuniones de academia.

Ámbito 3 Programas educativos de Licenciatura, TSU Y PA

La Universidad de los Ángeles cuenta con algunas Estructuras, Estrategias y Mecanismos que realizan tareas relacionadas con la evaluación de los Programas Educativos de Licenciatura; interviniendo en el seguimiento de su operación, a partir de los Planes y Programas de Estudio, que conlleva la actualización y/o modificación, poniendo especial énfasis en el diseño del diagnóstico y fundamentación curricular para su pertinencia; además de orientar la construcción de los rasgos del perfil de egreso; respecto a este último, ya mencionamos en el Ámbito 1, que, como parte de la Mejora Continua se van a fortalecer los perfiles de egreso considerando los siete criterios del SEAES; asimismo, evalúan el diseño e implementación del Modelo Educativo Institucional, el cual como ya hemos mencionado está diseñado por competencias y pone al centro del proceso educativo al alumnos y al aprendizaje; el Modelo Curricular, la planeación institucional, el proceso de Enseñanza- Aprendizaje, el desempeño docente, la infraestructura física, tecnológica y académica, la normatividad actualizada y autorizada, los servicios educativos y escolares, los recursos económicos, el control escolar, la organización, el funcionamiento escolar, el seguimiento, la difusión y la socialización, entre otros.

Las estructuras existentes en la institución relacionadas con este ámbito son: La Rectoría, el Colegiado institucional, las Academias, el Área académica, el Sistema de Gestión de la Calidad, el área responsable de la Visita de Supervisión Ordinaria, entre otras.

La operación de los Programas Educativos de Licenciatura en la institución está en constante atención e intervención por parte de las estructuras antes mencionadas, a fin de garantizar su buen funcionamiento, y para ello, se han diseñado e implementado estrategias como: el Plan Anual Institucional, la Visita de Supervisión Ordinaria, los planes de trabajo y planes de acción de las diferentes estructuras o áreas, que coadyuvan en el seguimiento y evaluación de la operación de los Programas Educativos, mediante acciones y actividades programadas mediante una calendarización y cronogramas que se llevan a cabo durante el ciclo escolar. Las políticas institucionales y la normatividad escolar actualizada y autorizada han permitido contribuir a la organización y funcionamiento de los Programas educativos de Licenciatura.

Un área de oportunidad derivada de lo anterior es fortalecer a las Estructuras para realizar de manera más pertinente la sistematización de la evaluación de los Programas Educativos de Licenciatura, con fines de Mejora Continua; aprovechando los avances en las tecnologías de la información y la comunicación; y de las metodologías para el seguimiento y la evaluación de corte cualitativo y cuantitativo.

Lo anterior también conlleva que se tiene que mejorar en la institución la planificación prospectiva y estratégica, la planificación y realización de evaluaciones, la coordinación entre responsables, la calendarización de actividades; y la promoción de la participación de los diferentes actores educativos de la Universidad de los Ángeles y externos que apoyan a la institución.

Nos hemos dado cuenta de que tenemos que avanzar hacia la cultura de la evaluación con enfoque formativo (diagnóstica, procesual y sumativa), que favorezca el buen funcionamiento de los Programas educativos de Licenciatura, e impacte positivamente en el logro del perfil de egreso de los estudiantes y los beneficios a la comunidad.

Tenemos que seguir practicando y favoreciendo la comunicación horizontal, la colaboración y la cultura de mejora entre todos los actores de la institución, considerando el impacto y beneficio que tiene para la organización y funcionamiento de los Programas Educativos de Licenciatura; y de la universidad en su conjunto.

Reconocemos que la existencia de estrategias claras y activas facilita la articulación entre estructuras (entidades responsables) y mecanismos (instrumentos y procedimientos), permitiendo que los procesos sean integrales, sistemáticos y con énfasis formativo para la mejor operación de los Programas Educativos de Licenciatura y el funcionamiento institucional; lo antes dicho no siempre se cumple del todo en la institución, pero se trabaja actualmente para mejorarlo, y consideramos que estar participando en el proceso de Autoevaluación con el SEAES nos está ayudando mucho.

Nos hemos dado cuenta de que las estrategias son el componente que enlaza las Estructuras y Mecanismos para hacer operativos y efectivos los procesos de evaluación y mejora continua.

La Universidad de los Ángeles cuenta con procedimientos, instrumentos, metodologías, sistemas de información, responsables, entre otros mecanismos que contribuyen a la planificación, seguimiento, evaluación, difusión y socialización de cada una de las etapas y momentos de la operación e implementación de los Programas Educativos de Licenciatura. Aunque algunas prácticas son incipientes y con escaso rigor metodológico, la institución ha estado trabajando en la habilitación, la actualización y la capacitación de sus diferentes Estructuras que tienen implicación en la evaluación de los Programas Educativos de Licenciatura. Por ejemplo, su Sistema de Gestión de la Calidad que recibe orientaciones y retroalimentación bajo la Norma ISO9001:2015; la Visita de Supervisión Ordinaria, que fortalece a los responsables de las principales áreas de la institución a fin de mejorar la organización y funcionamiento de los Programas Educativos de Licenciatura; las capacitaciones, cursos, talleres, conferencias, estudios, asistencia a congresos, reuniones de trabajo, en fin, los responsables de los Programas Educativos se están actualizando constantemente para mejorar su trabajo de planificación, seguimiento, evaluación, difusión y socialización.

Los mecanismos que hemos empleado en la institución han facilitado la ejecución práctica y operativa de los procesos evaluativos de los Programas Educativos de Licenciatura, sin embargo; necesitamos mejorar la recolección, análisis y uso de la información para la toma de decisiones; esto conlleva cerrar ciclos y llegar a la concreción, que permita también mejorar el resguardo institucional de la información para evitar que se quede en las computadoras de las personas, ya que si deciden retirarse de la institución para siempre podría perderse dicha información. El uso de plataformas, páginas web y correos institucionales garantiza el uso pertinente de la información y su resguardo.

Nuestra institución ha hecho uso también de otros mecanismos como: formatos de evaluación, sistemas informáticos, para el seguimiento de indicadores, manuales técnicos, protocolos, entre otros.

Reconocemos que los mecanismos con los que cuenta la Universidad de los Ángeles para el seguimiento y la evaluación de los Programas Educativos de Licenciatura, no sólo existan, sino que estén alineados para garantizar la confiabilidad de la información y facilitar el trabajo de los usuarios involucrados simultáneamente en el proceso.

Tenemos que mejorar en este aspecto y lograr que los Mecanismos estén articulados con la Estructuras (entidades responsables) y Estrategias (acciones planificadas) para asegurar la integralidad y sistematicidad del proceso de evaluación de la operación de los Programas educativos de Licenciatura.

En el proceso de análisis y reflexión crítica que hemos realizado para la redacción del Reporte de Autoevaluación Institucional, nos hemos percatado de que los mecanismos tienen que permitir un enfoque diagnóstico y formativo del funcionamiento de los Programas Educativos de Licenciatura y todo lo que implica su operatividad; es decir, lograr que la información generada realmente apoye la mejora continua y la toma de decisiones para fortalecer a los Programas Educativos de Licenciatura.

Los Programas Educativos de Licenciatura que ofrece la Universidad de los Ángeles son pertinentes, porque desde el punto de vista de la fundamentación curricular, son carreras necesarias para la comunidad regional, estatal y nacional, sin embargo, el perfil sociocultural de los estudiantes presenta puntos fuertes y débiles que en algunos casos dificultan el éxito en su operatividad y el logro del perfil de egreso; aunado a lo anterior, existe la oportunidad de fortalecer los Programas Educativos desde la perspectiva de los cinco ámbitos y los siete criterios del SEAES. De tal manera que respondan a la normatividad vigente establecida en la Ley General de Educación Superior, en el Marco General del SEAES; y en los diferentes acuerdos, Planes y leyes nacionales, estatales e institucionales.

Los Planes y Programas de Estudio no siempre están diseñados incluyendo criterios de gradualidad, integralidad y transversalidad de los aprendizajes esperados, con estrategias definidas para lograrlos, por lo tanto, es necesario que la Universidad de

los Ángeles consolide su Área de Diseño Curricular, que realice tareas de evaluación, análisis y diseño curricular.

Es importante reconocer que en nuestra institución se promueve la flexibilidad curricular para responder a las necesidades y diversidades de estudiantes, aunque en algunos casos la normatividad y la evaluación pueden provocar que algunos estudiantes presenten mayores dificultades para adaptarse y salir adelante ante las exigencias institucionales relacionadas con su desempeño, en virtud de que su capital cultural es diferente y menor a otros estudiantes que tienen padres o tutores profesionistas, con mayores recursos económicos, ambientes alfabetizadores en casa, más recursos tecnológicos y de información, apoyo permanente de su familia y un hogar mejor integrado. Lo antes mencionado es importante de considerar para la implementación de los Programas Institucionales de Tutoría y Trayectoria Escolar; Seguimiento y Vinculación con Egresados, Evaluación de los Aprendizajes, Movilidad Nacional e Internacional, Evaluación del desempeño Docente, Vinculación interinstitucional, fortalecimiento del Servicio Social, de la Práctica Profesional y de la Infraestructura física, académica y tecnológica de la institución, ya que existen brechas significativas en estas Estructuras, Estrategias y Mecanismos, que tienen que estar orientados a la evaluación de la operatividad de los Programas Educativos de Licenciatura, y considerar la articulación e integralidad con los cinco ámbitos y los siete criterios del SEAES.

La profesionalización de los docentes y los procesos educativos que inciden en los aprendizajes tienen que fortalecerse con el trabajo que realicen las diferentes áreas sustantivas de Investigación; Difusión Educativa y Extensión de la Cultura; y Docencia; así como de los Programas Estratégicos Prioritarios; por lo tanto, es necesario actualizar la Misión y Visión Institucionales, revisar nuevamente el Modelo Educativo y la Filosofía Institucional; el Plan de Desarrollo Institucional; y en general la cultura de la evaluación y el trabajo docente; que afecte positivamente y de manera más contundente el funcionamiento de los Programas Educativos de Licenciatura ; entendidos no sólo como los Planes y Programas de Estudio, sino todas las actividades que se realizan en torno a la formación profesional de los estudiantes, incluyendo el proceso de enseñanza aprendizaje, el servicio social, la práctica profesional, el servicio a la comunidad y la titulación.

Nuestra institución tiene avances y logros muy importantes en el funcionamiento de sus Licenciaturas, sin embargo, está empeñada en la mejora continua a través de la evaluación, planeación, seguimiento y habilitación formativa de sus Estructuras y Áreas que ejercen el liderazgo directivo y académico en la institución.

Por tal motivo es necesario seguir impulsando procesos de acompañamiento académico a la planta docente y a los responsables de las estructuras de evaluación, para ello se organizan cursos, talleres, capacitaciones, conferencias, se otorga apoyo y becas a los profesores para que estudien diplomados, Maestría y Doctorado, asistan a eventos académicos diversos como congresos, reuniones, capacitaciones, talleres, seminarios, simposios; participan en proyectos, convenios de colaboración, alianzas académicas; es decir; de manera permanente los

docentes se están preparando y actualizando en diversas temáticas relacionadas con su campo disciplinar, con procesos de planeación institucional, planificación didáctica, estrategias de enseñanza y aprendizaje, evaluación formativa, uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, Inteligencia artificial, creación de ambiente virtuales para el aprendizaje, investigación, innovación, proyectos de emprendimiento, desarrollo sustentable y sostenible; sin embargo, es necesario sistematizar dichas experiencias; realizar el análisis cuantitativo y cualitativo de la información, documentar las buenas prácticas; realizar mayor producción intelectual de manera física o digital y y crear repositorios de la información bien organizados y que estén a disposición de la comunidad educativa.

Lo anterior implica fortalecer los perfiles de los docentes, no solamente en el campo disciplinar de la profesión que estudiaron, sino en la línea de la formación docente, siempre centrados en los estudiantes y en el proceso educativo, ya que la mayoría de los profesores no son egresados de escuelas formadoras de docente, como son la Normales y UPN; ya que egresaron de las Universidades, por lo que no estudiaron para ser docentes.

El análisis crítico y la reflexión anterior nos ha permitido valorar la necesidad que existe en la institución de realizar la inclusión de los criterios transversales de excelencia y pertinencia en el contenido curricular, priorizar la evaluación y la mejora continua de los Programas Educativos de Licenciatura basada en indicadores como: aprobación, reprobación, deserción escolar, desagregadas por género y grupos vulnerables para analizar desigualdades y problemáticas específicas; servicio social, práctica profesional, investigación e innovación, titulación; RVOE, procesos de Evaluación y/o Acreditación, Certificación, Seguimiento y Vinculación con Egresados, y Tutorías y Trayectoria Escolar.

Lo anteriormente mencionado tiene brechas y áreas de oportunidad que se podrían atender como parte del Plan de Mejora Continua, sin embargo; existen logros y avances muy significativos en la institución.

La Universidad de los Ángeles tiene una oferta educativa y una práctica cotidiana orientada a responder a las demandas sociales, científicas, y tecnológicas actuales, con una estructura curricular flexible y formativa centrada en el estudiante, por lo tanto, tiene que fortalecer los perfiles de egreso para que incluyan los siete criterios del SEAES: 1.- Compromiso con la responsabilidad social; 2. Equidad social y de género; 3.- Inclusión; 4.- Excelencia; 5.- Vanguardia; 6.- Innovación social y 7.- Interculturalidad; con mecanismos claros y de mejora continua.

La Universidad de los Ángeles desde la implementación de los Programas Educativos de Licenciatura, hace un gran esfuerzo por responder al criterio transversal de Compromiso con la responsabilidad social, ya que sus directivos, docentes y estudiantes participan de manera activa y ética con la sociedad y actores externos a la institución para generar impactos positivos y sostenibles a través de proyectos colaborativos. Sin embargo, es necesario mejorar la construcción de diagnósticos, planes de acción, estrategias y mecanismos de seguimiento,

evaluación, sistematización, difusión y socialización de las experiencias de aprendizaje de los estudiantes en las acciones que realizan con la comunidad.

La institución tiene una vinculación y participación activa, que incluye la integración de la responsabilidad social en su Misión y Visión, en su Modelo Educativo y en las actividades que emanan desde sus Programas educativos de Licenciatura. Lo importante sería, que lo documenten y sistematicen metodológicamente como parte del seguimiento y evaluación, que les permita realizar análisis cualitativo y cuantitativo que los lleve a la toma de decisiones y la mejora de su Plan institucional, programas estratégicos prioritarios y programas académicos.

Los Programas Educativos de Licenciatura realizan acciones que reflejan el compromiso institucional con la equidad de género, a través del área responsable del Programa de equidad de género y prevención de la violencia contra las mujeres, que está impulsando la Secretaría de Educación Pública del estado de Puebla a través de la Dirección de Educación Superior y de la Supervisión escolar. Por lo tanto, la institución realiza diferentes actividades bajo un calendario y envía un reporte mensual con evidencias fotográficas a la Supervisión.

Es importante que nuestra institución establezca de manera permanente el área que atienda el compromiso institucional con la equidad de género, inclusión social y la prevención de violencia y discriminación, integrando estas perspectivas en su normativa, gestión y procesos educativos. Ya que en algunas ocasiones los programas y proyectos responden a periodos gubernamentales que corren el riesgo de abandonarse, sin embargo, si ya están en la Ley General de Educación y se promueven desde el Marco General del SEAES será importante promover su existencia e implementación sistemática y participativa, además, de que se evalúen las acciones, la participación, los logros, resultados, expectativas e impactos, tanto en los estudiantes como en la comunidad.

No se tiene un diagnóstico que permita identificar a los profesores con conocimientos, habilidades y experiencias relacionadas con la Equidad Social y de Género; será necesario diseñar una estrategia de profesionalización docente para habilitarlos con relación a este criterio a fin de mejorar los procesos de enseñanza, aprendizaje y evaluación. Se requiere fortalecer la infraestructura y el equipamiento de los Programas Educativos de la Licenciaturas para poder ofrecer un servicio educativo con Equidad Social y de Género.

Derivado de los anterior, los Programas educativos de Licenciatura necesitan promover la formación de capacidades sociales y éticas en sus directivos, docentes y estudiantes; así como en las personas de la sociedad; para la gestión de proyectos sociales, fomentando habilidades como la identificación de oportunidades para crear valor social, la gestión de recursos y la diversidad cultural.

Por ello, aunque hay grandes avances en la universidad de los Ángeles con relación al Compromiso con la responsabilidad social de los Programas Educativos de Licenciatura, todavía se pueden implementar acciones de mejora continua desde la

perspectiva de la Ley General de Educación Superior y del Marco General del SEAES, a fin de realizar un trabajo más sistemático, ético y colaborativo para atender problemáticas sociales, promover la justicia social y contribuir al desarrollo humano integral mediante la innovación social, la inclusión, la equidad y la sostenibilidad.

Hace falta avanzar en la generación de políticas, programas y recursos institucionales en los diferentes Programas Educativos de Licenciatura, que promuevan de manera más sistemática y planificada acciones de equidad social y de género; y que estas acciones estén transversalizadas en todas las áreas de los Programas Educativos de Licenciatura y de la institución en general. Por lo tanto, tienen que existir en la institución áreas, protocolos y mecanismos para la prevención y atención de la violencia de género (existen, pero desde instancias externas a la institución) para garantizar ambientes seguros y libres de discriminación. Actualmente, la institución coadyuva con el Gobierno del Estado y la Secretaría de Educación del estado de Puebla en este tipo de programas de Equidad social y de Género; y prevención contra la violencia.

Se requiere que los Programas educativos de Licenciatura incluyan en sus Planes y Programas de Estudio, los rasgos del perfil de egreso y las asignaturas transversales relacionadas con los siete criterios del SEAES, y en particular con el criterio de Equidad social y de Género; al mismo tiempo, que cuente con indicadores cualitativos y cuantitativos.

En otro orden de ideas, nos percatamos que aunque existen acciones relevantes, es necesario que la institución considere la accesibilidad física, adaptaciones en procesos de selección e ingreso; y el apoyo a estudiantes que requieran atención especial, garantizando igualdad de condiciones para el desempeño educativo. Por lo tanto, la equidad social y de género en los Programas Educativos de Licenciatura y en la institución en general, implica un compromiso institucional integral que asegure ambientes educativos justos, inclusivos y libres de discriminación promoviendo la igualdad sustantiva y el respeto a la diversidad. Asimismo, se tiene que garantizar la igualdad de oportunidades y el respeto a sus derechos humanos. Los Programas Educativos de Licenciatura tienen que garantizar que ninguna persona sea excluida de la educación superior por motivos económicos, de género, raza, creencias, edad u otras características.

Desconocemos el número de espacios ocupados por personas pertenecientes a grupos vulnerables.

En la Universidad de los Ángeles, desde cada Programa Educativo de Licenciatura se promueve una cultura institucional que favorece la interculturalidad, el diálogo respetuoso, la solidaridad, el respeto por la dignidad y la convivencia pacífica, sin embargo; necesitamos conocer y ampliar nuestras acciones desde la perspectiva de los siete criterios transversales del SEAES; promoviendo la relación entre todos los criterios y no entenderlos y practicarlos de manera aislada, para abordar las causas estructurales de exclusión y marginación; además para garantizar el acceso,

permanencia y éxito educativo de todos los estudiantes de los Programas de Licenciatura, tomando en cuenta sus diferencias y promoviendo un ambiente institucional respetuoso y equitativo. Lo anterior se realiza de alguna manera, pero es necesario profundizar y socializarlo con toda la comunidad educativa para garantizar una mayor participación informada de los diferentes actores de la institución.

Con relación al criterio de Excelencia en los Programas Educativos de Licenciatura, identificamos algunas prácticas relevantes que promueven los procesos de enseñanza y aprendizaje, y coadyuvan en la formación profesional de los estudiantes. Sin embargo, creemos que es necesario fortalecer la operatividad de los Programas Educativos de Licenciatura con apego a la Ley General de Educación Superior, que consideren los retos y necesidades del desarrollo personal y social, con un enfoque en el desarrollo humano integral, lo cual implica también considerar los siete criterios transversales del SEAES; para el logro máximo de los aprendizajes; y el desarrollo profesional del profesorado y del personal directivo de las Licenciaturas.

Es necesario que en nuestra institución se logre que los aprendizajes estén impregnados de valores éticos que respeten la diversidad, promuevan la inclusión, promuevan la interculturalidad, y tengan una perspectiva de género orientada a la igualdad sustantiva y la erradicación de la violencia, especialmente contra las mujeres, y es que no se tiene sistematizada la información de las prácticas que se realizan, por lo que se requiere mejorar los diagnósticos, planes, programas y acciones de seguimiento y evaluación integral y diferenciada de procesos y resultados en los diferentes Programas Educativos de Licenciatura; así como la participación y comunicación que incluya todas las voces y manejen productivamente los conflictos.

El trabajo en los diferentes Programas Educativos de Licenciatura ha sido relevante, sin embargo, como resultado del análisis crítico que hacemos con apoyo del Marco General, particularmente, con relación al criterio transversal de Excelencia, consideramos que podemos fortalecer la Misión, Visión y la Filosofía Institucional, que considere un ideal institucionalmente pertinente, el compromiso con el desarrollo humano integral, la calidad sustantiva de los aprendizajes y formas innovadoras y transparentes de gestión, con un enfoque ético e inclusivo que sostiene la mejora continua del servicio educativo que se ofrece a los estudiantes con impacto a la comunidad.

Para lograr lo anterior, también necesitamos desarrollar nuestra capacidad innovadora y transformadora para que desde los Programas educativos de Licenciatura se adopten nuevos enfoques y metodologías y contenidos alineados con la Visión Institucional y los desafíos contemporáneos, a fin de poder impulsar la transformación educativa, social y tecnológica. Lo anterior implica que se revise y reoriente el rol de la formación profesional y las metodologías de aprendizaje; mejores prácticas de investigación e innovación; fomentar la interdisciplinariedad y transformación en la práctica docente, para la creación de escenarios de aprendizaje para el desarrollo integral y humanista de los estudiantes.

Nuestra institución necesita acciones para promover el uso responsable y pertinente de la tecnología, los teléfonos celulares, la internet y la inteligencia artificial, a fin de que contribuyan a la investigación, a los aprendizajes, la enseñanza, la divulgación del conocimiento y a la resolución de problemas educativos y sociales.

Aunque existen logros importantes en los Programas educativos de Licenciatura con relación al criterio de Vanguardia, consideramos que hace falta impulsar la innovación continua en formación, innovación y prácticas pedagógicas, orientada a responder éticamente a los retos contemporáneos y contribuir a la transformación social mediante mecanismos interdisciplinarios, tecnológicos y colaborativos con un enfoque centrado en el estudiante y la sociedad.

Con relación al Criterio de la Innovación social y su impulso desde los Programas Educativos de Licenciatura, la participación social de la Universidad de los Ángeles es relevante, sin embargo, se requiere comprender mejor y con mayor profundidad lo establecido en el criterio de Innovación social que aparece en el Marco General, por lo tanto, consideramos que nos hace falta reconceptualizar a la innovación social para entender que se trata de un mecanismo y enfoque transformador de las relaciones sociales que aplica la creación y aplicación de iniciativas concretas para promover cambios significativos en la institución, procesos y normas con impactos positivos en el contexto social, considerando su dimensión política e ideológica, reforzada por la creciente complejidad de las crisis socioeconómicas, sociopolíticas y socioambientales; por lo que tenemos que enfocarnos en cambios en la dinámica de las relaciones sociales, incluyendo las relaciones de poder, buscando promover equidad, solidaridad y justicia desde la colaboración entre comunidades académicas y actores sociales externos.

Desde los Programas Educativos de licenciatura se tiene que impulsar la participación y emancipación de grupos vulnerables y marginados.

Necesitamos fortalecer nuestras redes y comunidades de práctica que faciliten el diálogo abierto, la retroalimentación y la construcción conjunta de conocimiento entre actores académicos y no académicos, valorando la diversidad de saberes (prácticos, tácitos, científicos, tradicionales), necesitamos participar de manera más contundente, metodológica y sistemática en Redes de Innovación social; y proyectos de emprendimiento social, aunque existen algunas experiencias al respecto en los Programas Educativos de Licenciatura. Lo anterior también requiere procesos de seguimiento y evaluación, que nos permita valorar el grado de transformación social y comunitaria alcanzada.

Tenemos que apropiarnos del enfoque socio-crítico y transformador de la innovación social que busca la construcción colectiva de soluciones a problemáticas sociales desde la colaboración entre academia y sociedad, promoviendo la justicia social y la participación, más allá de su uso instrumental o superficial.

Con apoyo del Marco General, y el compromiso de nuestra institución en la Mejora Continua, consideramos que es necesario introducir prácticas en los Programas Educativos de Licenciatura que permitan promover procesos de evaluación e

interculturalidad evidenciando cambios en actitudes interculturales tanto en estudiantes como en docentes, por lo que es necesario socializar la información del criterio transversal de interculturalidad con todos los actores de la comunidad educativa, para entender que la interculturalidad es un proceso inclusivo para todas las personas y colectivos y no sólo para los “otros”, refiriéndose a los pueblos originarios o migrantes indígenas.

Tenemos que asumir en la Universidad de los Ángeles la interculturalidad como una práctica integral que involucra a todos los actores, reconoce la diversidad de saberes y culturas, y orienta tanto la evaluación como el diseño curricular y las políticas educativas.

Consideramos que es necesario avanzar hacia la integralidad, mediante la evaluación integral en los Programas Educativos de Licenciatura con apoyo de las estructuras, Estrategias y Mecanismos, que promuevan la participación colaborativa, la integralidad en la formación y programas académicos, la actualización continua, la innovación, y competencias para desenvolverse en entornos impredecibles; en el diseño de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos en ámbitos como docencia, investigación, vinculación y gestión según la Misión institucional.

Es necesario que todos los actores de la Universidad de los Ángeles asumamos a la integralidad como un enfoque holístico y multidimensional para la evaluación, formación y gestión educativa, que combina aspectos cuantitativos y cualitativos, reconoce la diversidad sociocultural, y busca respuestas educativas adecuadas y contextualizadas para todos los actores involucrados.

En la Universidad de los Ángeles existe un documento que incluye la normatividad que orienta y rige el desarrollo y funcionamiento del programa educativo relacionada con la organización y funciones, personal docente, reglamento de alumnos, de los aspirantes, perfil de ingreso, inscripción y reinscripción, movilidad estudiantil, evaluaciones, expedición de certificados, de la permanencia, sanciones y bajas; servicio social, titulación, pagos, becas, instalaciones generales, desarrollo académico y administrativo de los alumnos y transitorios. Sin embargo, es necesario fortalecerlo desde la perspectiva de la Ley General de Educación Superior, de los cinco Ámbitos y los Siete Criterios del SEAES.

No se cuenta con diagnósticos o recuentos sobre los aportes o contribuciones de los Programas Educativos de Licenciatura a los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030; por lo que la institución se propone que los docentes y estudiantes conozcan dicho documento a fin de implementar acciones que respondan a las propuestas.

Ámbito 4. Los programas de investigación y posgrado.

Los programas de investigación y posgrado están diseñados para atender problemas relevantes y emergentes del entorno social y académico, integrando la formación con la producción de conocimiento de excelencia, con énfasis en la pertinencia, el impacto social, la equidad y una gestión que favorezca la mejora continua y la innovación social.

En la Universidad de los Ángeles bajo la misión y los valores que nos identifican contamos con oferta académica de Posgrado en dos grandes responsabilidades: 1ª La formación continua orientada al fortalecimiento del perfil profesional. 2ª Las necesidades laborales como exigencias que nos corresponde identificar y corresponder para con esto estar acordes al contexto local, regional y estatal. Buscamos ante todo responder de manera a las demandas del mercado y ofrecer programas que mejoren significativamente la empleabilidad y los ingresos de sus egresados. De esta manera nos distingue: un fuerte componente profesionalizante, un fuerte vínculo con el sector productivo, una planta docente con experiencia en el campo, aportando casos de estudio y conocimientos actualizados del mercado, Flexibilidad y Modalidades de Estudio y un esquema de financiamiento (becas por desempeño académico o convenios con empresas para facilitar el acceso)

Ahora bien, el tránsito por los indicadores SEAES, nos ha puesto en conflicto al reconocer la poca pertinencia que la oferta educativa tiene respecto a los criterios transversales. Desde la reflexión colegiada se abordan los siguientes aspectos:

- Fundamentación curricular y estudios de pertinencia
- Procesos educativos que estén ligados a las actividades y resultados de investigación
- Garantiza la relevancia social y académica del programa de posgrado y de investigación.
- Procesos educativos y condiciones de operación
- Proyectos e investigaciones que atiendan problemáticas y desafíos sociales
- Generación y difusión del conocimiento.

La fundamentación curricular y los estudios de pertinencia son dos procesos esenciales e interrelacionados que la Universidad de los Ángeles utiliza para el diseño y la validación de sus programas de posgrado. La fundamentación curricular es la etapa donde se establecen los criterios teóricos, sociales y pedagógicos que justifican y dan forma a un programa de estudio. Es la base conceptual del plan de estudios. Sus componentes clave son: Fundamentación Teórica/Epistemológica, Fundamentación Filosófica y Axiológica, Fundamentación Psicopedagógica y Fundamentación Legal y Normativa.

Los estudios de pertinencia son el análisis externo y la justificación social del programa que demuestran que el programa de posgrado tiene demanda real y

ofrece un retorno de inversión al estudiante. En la Universidad de los Ángeles la pertinencia cumple con los siguientes rasgos: Pertinencia Social y Laboral (Necesidad), Pertinencia Académica (Viabilidad) y Pertinencia Institucional (Alineación)

Por lo tanto la pertinencia indica qué necesidades existen en el mundo real, y la fundamentación curricular traduce esas necesidades en un plan de estudios coherente y un perfil de egreso definido y es en la revisión al perfil de egreso de los programas que identificamos la ausencia de algunos criterios transversales como: interculturalidad, equidad de género e inclusión. Por el estado en que se han registrado los programas de alguna manera cubren rasgos de vanguardia, compromiso social, excelencia, pero no son totalmente visibles y no son abordados en los contenidos de los programas de estudio. Esto significa hacer trabajo colegiado orientado a la actualización de los programas orientando los procesos a la formación integral tal y como lo establece la Ley General de Educación Superior.

En la Universidad de los Ángeles la revisión del ámbito 4 desde los siete criterios transversales nos ayudó a visibilizar que la producción de conocimiento desde la Ley General de Educación Superior tiene como base la formación integral, crítica y de calidad, buscando la equidad y la cobertura. Esto nos representa una ruptura de esquemas y de sistemas pedagógicos que nos están ayudando a repensar la propuesta curricular. Los programas de posgrado que se ofrecen cumplen con los siguientes criterios: los promedios están condicionados por políticas públicas que buscan la inclusión y la equidad, la formación disciplinar es teórica, los planes de estudio integran la responsabilidad social y tienen equilibrio entre la docencia y la investigación.

La Investigación es una función sustantiva que en nuestra Universidad se cumple con ciertas limitaciones: la generación de conocimiento no alcanza su aplicación práctica inmediata, no está dirigida a la salud pública, al medio ambiente, a la seguridad alimentaria y/o al desarrollo social y tecnológico y no está orientada a la formación de investigadores, no cuenta con estructura, financiamiento y formas de difusión. Por lo tanto, es necesario promover la conformación de grupos colegiados que desarrollen líneas de generación y aplicación del conocimiento que aborden temáticas del contexto social inmediato e incorporen a los estudiantes y también será necesario gestionar recursos y promover la difusión en foros, vinculaciones con otras IES, congresos y otros foros académicos nacionales o internacionales.

En la Universidad de los Ángeles la relevancia social de la oferta educativa de posgrado se enfoca fuertemente en la pertinencia laboral en la sociedad. La relevancia cumple con una mejora significativa en su estatus laboral y salarial, inserción y movilidad, la formación de líderes y agentes de cambio capaces de tomar decisiones estratégicas en sus organizaciones. La relevancia académica cumple con la incorporación de los avances científicos y tecnológicos, con reconocida experiencia profesional, con objetivos, contenidos, metodologías de enseñanza y sistemas de evaluación alineados a las políticas vigentes.

Respecto a los criterios transversales de excelencia y vanguardia la relevancia se hace presente al demostrar que la oferta educativa de posgrado es sólida, actual y sistemática y que está vinculada a la solución de problemas y al mejoramiento de las oportunidades profesionales de sus estudiantes. Sin embargo no son visibles otros criterios como Interculturalidad, Inclusión y Equidad social y de Género, esto significa que tenemos la oportunidad de generar líneas de investigación en estos campos y con esto contribuir a la construcción de prácticas profesionales de investigación integrales.

En la Universidad de los Ángeles los procesos educativos en el posgrado están orientado a la satisfacción de las necesidades del mercado laboral, a la especialización y a la movilidad ascendente. Responde al enfoque por competencias en el sentido de que el egresado adquiera las habilidades necesarias para resolver problemas de alta complejidad en su área de especialización, incorpora la flexibilidad para corresponder a las necesidades del estudiante y está a cargo de profesionales con alta formación académica.

La Universidad de los Ángeles cuenta con los recursos, la infraestructura y los procesos administrativos que garantizan la calidad y la viabilidad del programa de posgrado, contamos con herramientas para la colaboración y el trabajo a distancia, dando uso a modalidades híbridas u online, Aulas diseñadas para el trabajo colaborativo y salas de juntas para fomentar la discusión y convenios para el desarrollo de proyectos y tesis.

La operatividad de la oferta educativa de posgrado cuenta con el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) emitido por la autoridad educativa competente y con sistema interno de aseguramiento de la calidad que valida la calidad de sus procesos educativos, la infraestructura y el cuerpo docente.

En la Universidad de los Ángeles la oferta educativa de posgrado desde su compromiso social cumple con rigor académico y la atención a problemáticas sociales. Esto lo describimos como intervención social efectiva como principio que nos ayude a lograr reconocimiento institucional. Esto se traduce en prácticas de investigación para el desarrollo comunitario que fomentan la autogestión y la inclusión laboral exitosa. Entre los desafíos sociales hemos logrado convenios de colaboración duraderos con gobiernos locales y empresas con programas de Responsabilidad Social Empresarial, la incorporación de directores de tesis con experiencia previa en proyectos de impacto social, capaces de guiar al estudiante en la complejidad del trabajo de campo y la intervención social y la creación de repositorios de acceso abierto y organización de foros donde los resultados de la investigación se presenten a otras comunidades académicas.

En la Universidad de los Ángeles reconocemos en la Generación y difusión del conocimiento un área de oportunidad hacia la consolidación del Modelo educativo que nos identifica. Al momento de la Evaluación reconocemos una brecha formativa relacionada con los siete criterios transversales que implica:

Promover líneas de generación y aplicación del conocimiento que atiendan problemáticas en torno a la interculturalidad, la inclusión y la equidad de género.

Promover la incorporación de académicos con perfil profesional específico y con experiencia en temas sensibles sobre la interculturalidad, la inclusión y la equidad de género.

Promover de manera más significativa la participación de estudiantes que tengan empatía con estos temas.

Promover la difusión de los resultados de investigación en foros nacionales e internacionales garantizando financiamiento y condiciones efectivas.

Ámbito 5. La institución de educación superior (IES)

Las estrategias institucionales deben integrar acciones para fomentar la equidad social, de género, la inclusión y la responsabilidad social. Las funciones académicas y de gestión de la IES están orientadas a consolidar un entorno educativo de excelencia, con un modelo académico y organizacional que articula la investigación, la docencia y la vinculación y una gestión institucional eficaz, transparente y comprometida con la equidad y la mejora continua.

- Funciones académicas: Docencia, investigación y vinculación
- Diseño curricular y programas educativos,
- Formación y profesionalización docente
- Apoyo a estudiantes.
- Funciones de gestión
- Normatividad y cumplimiento, Infraestructura y equipamiento
- Visión estratégica y prospectiva
- Gestión administrativa y servicios institucionales.

La Universidad de los Ángeles cumple con las tres funciones sustantivas establecidas para las Instituciones de Educación Superior: docencia, investigación y vinculación o extensión) su énfasis y articulación están orientados por la pertinencia laboral, la innovación y la sostenibilidad financiera.

La docencia es la función principal en términos de recursos y atención, ya que es la base de su modelo educativo que está centrado en el desarrollo de competencias.

Esto implica que las propuestas curriculares se actualicen constantemente para reflejar las últimas tendencias tecnológicas, que el perfil de la planta docente combine una sólida formación académica (maestría o doctorado) con amplia experiencia profesional y que la docencia se imparta en formatos flexibles utilizando activamente plataformas y tecnologías para mejorar la experiencia del aprendizaje.

La investigación está orientada a la aplicación práctica, a la innovación y a la solución de problemas específicos para empresas, la industria y la sociedad. El financiamiento tiene origen en convenios con otras IES y/o con instancias del sector privado. La investigación en los programas de licenciatura está integrada a la docencia a través de proyectos de tesis. En el nivel de posgrado, la investigación se articula a través de proyectos de tesis que son, en realidad, proyectos de consultoría o desarrollo para una organización o comunidad específica. No se cuenta con los indicadores que nos ayuden a medir el impacto social pero hemos empezado con el registro de tesis por criterio transversal que es un rasgo que se documenta en los indicadores SEAES (Anexo 2)

La vinculación se centra en establecer alianzas estratégicas con empresas para la realización de Prácticas profesionales que asegura que los estudiantes logren

experiencias relevantes, la retroalimentación directa de los empleadores, facilitar la inserción laboral y la organización de eventos, seminarios, congresos a manera de formación continua que ayudan a generar ingresos y posiciona a la universidad.

A manera de Responsabilidad Social se promueven proyectos de servicio comunitario y consultoría social que permiten a estudiantes y profesores aplicar sus conocimientos para atender desafíos de su entorno inmediato.

Por lo tanto, en la Universidad de los Ángeles la Docencia se nutre de la Investigación para asegurar que el conocimiento impartido esté a la vanguardia, la Investigación se valida y financia a través de la vinculación con empresas y la sociedad y la vinculación asegura la pertinencia del perfil del egresado.

En la Universidad de los Ángeles el diseño curricular es un proceso estratégico y dinámico centrado en la pertinencia laboral, la eficiencia operativa y la diferenciación en el mercado educativo. Se enfoca en crear programas educativos que cumplan con la normativa oficial y aseguren una alta empleabilidad de sus egresados.

En nuestra universidad el diseño curricular se enfoca en definir las competencias profesionales específicas (saber hacer) y las competencias genéricas (trabajo en equipo, liderazgo, comunicación) que el estudiante debe dominar para tener éxito en el mercado laboral aceptando el alto compromiso que significa el aseguramiento de la calidad.

Los programas de licenciatura están diseñados para una inserción laboral rápida y efectiva. El servicio social y las prácticas profesionales suelen estar integradas desde los primeros periodos.

Los programas de posgrado son Profesionalizantes y dirigidos a profesionales en activo que buscan ascenso y especialización. Operan en las modalidades que no interferirán en las responsabilidades laborales de los estudiantes.

También se ofrecen diplomados y certificaciones que responden a necesidades de actualización tecnológica. Al momento de la evaluación la oferta educativa de la Universidad logra la satisfacción del estudiante, la eficiencia del proceso de titulación, y las tasas de empleabilidad de sus egresados.

En la Universidad de los Ángeles la formación y profesionalización docente es un proceso estratégico y continuo que busca elevar la calidad de la enseñanza, asegurar la pertinencia del currículo y garantizar la fidelización del talento académico, alineando el desempeño del profesorado con el modelo educativo institucional. El proceso de profesionalización se estructura en distintas fases para asegurar una integración completa y un desarrollo sostenido.

En la fase inicial se busca asegurar que el docente se alinee rápidamente con la cultura y los procesos institucionales, se lleva a cabo una capacitación sobre la Misión, Visión y Modelo educativo para asegurar que la práctica del aula refuerce la identidad de la institución y una Instrucción en el uso de los sistemas, plataformas, en el cumplimiento de las normativas de evaluación y la familiarización con el perfil

de egreso, la estructura del programa, la planeación docente bajo el enfoque por competencias.

La formación continua y desarrollo pedagógico es el núcleo que busca la mejora constante de la práctica docente. Se basa en la implementación efectiva de metodologías activas, en el uso de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y las Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento (TAC), incluyendo el uso de herramientas de Inteligencia Artificial (IA) para la personalización y la retroalimentación e incluye cursos sobre comunicación efectiva, manejo de grupos, tutoría y ética profesional.

La especialización académica está fincada en el otorgamiento de becas para la obtención de grados superiores (Maestrías y Doctorados) que eleven el perfil académico de la planta docente, mejorando los indicadores de acreditación y en la creación de grupos de trabajo disciplinar donde los docentes comparten experiencias, diseñan proyectos comunes y colaboran en la investigación aplicada.

En la universidad la profesionalización se hace tangible a través de procesos formales de gestión de recursos humanos y calidad, tiene tres ejes sustantivos: la evaluación docente, la trayectoria de desarrollo profesional y la participación en proyectos de investigación aplicada y de transferencia de conocimiento al sector productivo. Para nuestra universidad es una inversión estratégica que busca transformar al profesor de un simple transmisor de contenidos en un diseñador de experiencias de aprendizaje y un agente de innovación.

En la Universidad de los Ángeles el apoyo a estudiantes es una función estratégica que va más allá de lo académico. Busca garantizar la retención estudiantil, mejorar la experiencia universitaria y asegurar la alta empleabilidad de los egresados, lo que a su vez justifica la inversión educativa realizada por el alumno y sus familias. El apoyo a estudiantes se clasifica en diferentes aspectos:

Apoyo económico:

Ofrecimiento de becas basadas en el mérito académico (alto promedio) para reducir la deserción por motivos económicos.

Opciones de pago flexibles, meses sin intereses, y convenios con instituciones financieras para facilitar el acceso a préstamos educativos a largo plazo.

Descuentos parciales dirigidos a empleados de empresas con las que la universidad tiene convenio, especialmente en programas de posgrado y educación continua.

Apoyo académico:

Programas sistemáticos donde un profesor o un estudiante avanzado (mentor) ofrece asesoría académica individualizada o grupal en asignaturas consideradas difíciles.

Talleres o cursos intensivos, especialmente al inicio de la carrera, para nivelar conocimientos básicos (matemáticas, redacción, comprensión lectora) y facilitar la transición de la educación media a la superior.

Espacios dedicados a mejorar las competencias comunicativas y de investigación, como la redacción de trabajos académicos, la presentación oral y el uso de normas de citación.

Seguimiento académico para identificar a estudiantes con riesgo de bajo rendimiento o deserción y ofrecerles una intervención proactiva.

Apoyo integral y de bienestar:

Orientación psicológica y talleres sobre manejo del estrés, ansiedad y desarrollo de habilidades socioemocionales, lo cual es clave para el bienestar y la permanencia.

Promoción de clubes deportivos, culturales y sociales que fomentan el sentido de pertenencia y la integración con la comunidad universitaria.

Apoyo para la empleabilidad:

Bolsas de trabajo activas, talleres de elaboración de currículum vitae (CV), simulación de entrevistas y desarrollo de la marca personal.

Oportunidades de prácticas profesionales relevantes en empresas e industrias con las que la universidad tiene convenio.

Eventos de contacto con empleadores que permiten a los estudiantes establecer vínculos profesionales antes de egresar de nuestra institución.

En la Universidad de los Ángeles las funciones de gestión están ligadas a la necesidad de sostenibilidad financiera, calidad académica y pertinencia con el mercado enfatizando la eficiencia, la rendición de cuentas y la orientación al estudiante. Se dividen en tres áreas:

Gestión Estratégica y Financiera que asegura la dirección, el crecimiento y la viabilidad económica de la institución. Abarca la Planificación Estratégica, la Gestión Financiera y Presupuestaria, el Control de Calidad y Acreditación.

Gestión Académica y de la Calidad que se enfoca en asegurar la excelencia y la relevancia de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Abarca Actualización curricular, Profesionalización docente, Evaluación docente, Investigación e Innovación.

Gestión de la vinculación y Servicios al estudiante que son esenciales para la captación, retención y posicionamiento de la marca universitaria. Abarca crecimiento constante de la matrícula, apoyo académico, tutoría, asesoramiento financiero y bienestar psicológico, alianzas y convenios con empresas para prácticas profesionales, proyectos de colaboración y la retroalimentación curricular.

Para la Universidad de los Ángeles la normatividad, infraestructura y equipamiento son condiciones que aseguran la calidad académica, la legalidad de la oferta educativa y la capacidad de ofrecer una experiencia educativa competitiva. Todo esto en corresponsabilidad para con la matrícula escolar.

La normatividad se refiere al marco legal y los estándares de calidad que rigen la operación de la institución y sus programas. Para el cumplimiento legal obligatorio

contamos con el Reconocimiento Oficial de Estudios (RVOE) de todos los programas, que es el requisito legal fundamental que certifica que el programa cumple con los mínimos legales de currículo, planta docente e infraestructura. Marco Normativo Institucional es el conjunto de estatutos, reglamentos académicos y manuales operativos que rigen la vida institucional (admisión, permanencia, titulación, derechos y obligaciones del profesorado y estudiantes).

De infraestructura contamos con Aulas que cumplen con el modelo educativo que permiten el trabajo colaborativo, laboratorio de cómputo, bibliotecas físicas con amplios espacios de estudio, oficinas de soporte para la tutoría y el bienestar estudiantil, infraestructura de red de alta capacidad y ancho de banda garantizado, vital para las clases en línea.

Para la Universidad de los Ángeles la visión estratégica y prospectiva es el proceso mediante el cual nuestra institución define su futuro deseado y traza el camino para llegar allí, asegurando su sostenibilidad financiera, su pertinencia académica y su ventaja competitiva en un mercado educativo dinámico, está ligado a la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente (estudiante).

La visión estratégica es el "dónde queremos estar" y se articula a través de un Plan Estratégico que debe ser medible y adaptable. Sus elementos centrales son:

- Diferenciación de la Oferta: La estrategia debe identificar y potenciar los nichos de mercado donde la universidad puede ser líder. Esto implica enfocar la inversión en carreras de alta demanda.
- Sostenibilidad y Crecimiento: El objetivo primordial es asegurar la viabilidad financiera. La estrategia incluye metas claras de crecimiento de la matrícula, diversificación de fuentes de ingreso (posgrado, educación continua, consultoría) y optimización de costos.
- Posicionamiento de Marca: La estrategia busca construir una marca fuerte asociada a la calidad, la empleabilidad y la innovación. Esto se logra a través de acreditaciones, convenios empresariales.
- Fidelización del Cliente: Implementar estrategias para mejorar la experiencia del estudiante, lo cual se traduce en altas tasas de retención y una fuerte red de egresados.

Para nuestra universidad la prospectiva es el ejercicio de "anticipar los futuros posibles" para tomar decisiones en el presente. En ella consideramos:

- Tendencias del Mercado Laboral: Se analizan las habilidades y profesiones que serán dominantes en 5 o 10 años, el resultado se traduce en el diseño de nuevos programas o la actualización radical de los existentes.
- Evolución Tecnológica y Pedagógica: garantizar la implementación en los procesos de enseñanza y evaluación que conlleva a planificar la infraestructura y la capacitación docente necesarias para la adopción de nuevas metodologías.

La visión estratégica y la prospectiva se integran en la operación diaria a través de:

- Innovación Continua: Establecer un mecanismo constante para evaluar la pertinencia curricular y permitir la creación ágil de nuevos programas (especializaciones y diplomados).
- Inversión Dirigida: Destinar recursos financieros únicamente a áreas que soporten directamente la visión prospectiva, como la transformación digital, la investigación aplicada con potencial de transferencia, y la profesionalización docente en tecnologías emergentes.

Para la Universidad de los Ángeles la gestión administrativa abarca varias áreas esenciales para el funcionamiento de la institución:

Gestión Financiera y Presupuestaria:

- Contabilidad y Tesorería: Manejo de ingresos (cuotas, matrículas), control de egresos y elaboración de estados financieros.
- Planificación Presupuestal: Elaboración de presupuestos anuales alineados con el plan estratégico, buscando la optimización de los recursos y la rentabilidad por programa.
- Control de Costos: Evaluación constante de la eficiencia operativa para mantener los costos bajos sin comprometer la calidad académica, un factor clave de competitividad.

Gestión de Recursos Humanos:

- Nómina y Contratación: Administración de la nómina del personal administrativo y académico, incluyendo la gestión de contratos, prestaciones y cumplimiento de la legislación laboral.
- Evaluación y Desempeño: Implementación de sistemas de evaluación para el personal administrativo y soporte a los procesos de evaluación docente para fines de promoción y formación.
- Clima Laboral: Estrategias para mantener la satisfacción y motivación del personal, impactando indirectamente en la calidad del servicio al estudiante.

Gestión de la Infraestructura y Servicios Generales:

- Mantenimiento y Equipamiento: Asegurar el óptimo estado de las instalaciones físicas (aulas, laboratorios, oficinas) y la disponibilidad de equipamiento tecnológico funcional.
- Logística y Seguridad: Coordinación de la logística para eventos académicos y operativos, además de garantizar la seguridad física dentro de las instituciones.

Para la Universidad de los Ángeles los servicios institucionales son las áreas de soporte que interactúan directamente con la comunidad universitaria, especialmente con los estudiantes, con el fin de mejorar su experiencia y asegurar su permanencia.

Por lo tanto, contamos con:

- Servicios Escolares/Registro Académico que cumple con gestión de expedientes académicos, inscripción, reinscripción y certificación de

estudios, la emisión de títulos y diplomas, asegurando el cumplimiento de la normatividad oficial

- Biblioteca y Centros de Recursos que cumple con la gestión de la biblioteca física asegurando acceso a bases de datos y espacios de estudio individual y colaborativo.
- Servicios de Apoyo Estudiantil y Bienestar que cumple con la implementación de programas formales de tutoría académica (a cargo de profesores) para guiar al estudiante en su trayectoria, servicios de orientación psicológica y talleres para el manejo del estrés, ansiedad y desarrollo de habilidades socioemocionales, gestión de becas, planes de financiamiento y convenios con instituciones crediticias para facilitar la permanencia del alumno.
- Servicios de Vinculación y Empleabilidad que cumple con ofrecimiento de bolsa de trabajo, talleres de curriculum vitae y simulación de entrevistas, y ferias de empleo y la coordinación de las pasantías y prácticas obligatorias o voluntarias con el sector productivo, monitoreando la calidad de la experiencia

Conclusiones

Para la Universidad de los Ángeles, el proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua, ha representado la oportunidad de participar de manera colaborativa en un proceso real e interno que permitió la reflexión crítica, analítica, comprensiva y propositiva de la organización y funcionamiento institucional, desde la perspectiva de los Ámbitos y Criterios Transversales que forman parte del enfoque y metodología del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES); y que permitirá avanzar hacia la Mejora Continua del servicio educativo que ofrecemos a los estudiantes y a la sociedad en la región, estado y país.

El proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua que realizamos, puso de manifiesto la importancia de promover y fortalecer la participación colaborativa de los diferentes actores educativos de la institución en los diferentes momentos de trabajo impulsados por el SEAES a través de la Convocatoria 2025.

Para lograr la construcción colaborativa de los tres entregables (Anexo 1 Indicadores Institucionales; Anexo 2 Indicadores del SEAES y el Reporte de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua) han sido de gran ayuda las capacitaciones virtuales que nos impartió el personal del SEAES; ya que nos ayudaron a profundizar en el enfoque y la metodología.

La organización y logística de la Rectoría de la Universidad y de las autoridades del plantel, contribuyeron en gran medida a la elaboración de los entregables, ya que, con su liderazgo, y con muchas horas de dedicación y esfuerzo, se promovió el diálogo participativo, el análisis de la información, la toma de decisiones y la generación de propuestas de mejora continua; lo que permitió culminar con éxito esta primera fase tan importante del proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua.

Durante varios meses de discusión y trabajo participativo, hemos podido reconocer nuestras fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas, que, finalmente integraron el diagnóstico institucional, el cual se verá fortalecido por la retroalimentación que recibiremos de los pares externos evaluadores.

Reconocemos que en la Universidad de los Ángeles existen logros muy significativos relacionados con las Estructuras, Estrategias, Mecanismos, Ámbitos y Criterios transversales del SEAES, y del servicio educativo que se ofrece en sus diferentes Programas Educativos dentro y fuera de la institución, sin embargo; también somos conscientes de las áreas de oportunidad que representa la Mejora Continua; y de seguir cumpliendo con la Ley General de Educación Superior; pero sobre todo, de atender al compromiso con la responsabilidad social; ofreciendo una educación integral, de excelencia, humanista, que promueve la formación profesional de los estudiantes orientada en los criterios de equidad social y de género; inclusión, vanguardia, innovación social e interculturalidad.

Como resultado de un primer momento de autoevaluación institucional reconocemos que tenemos un gran reto; el de seguir ofreciendo una educación de Excelencia para nuestros estudiantes; y el de coadyuvar con nuestras autoridades civiles y educativas en el desarrollo personal, social, económico y ambiental de las personas de la comunidad, región, estado y país.

Actualmente, existen muchas personas en situación de pobreza, marginación, analfabetismo; aunado a ello, la sociedad se enfrenta a múltiples problemas sociales, económicos, culturales y ambientales; por lo tanto, consideramos que la educación superior es un derecho y una oportunidad para servir a los demás, y ayudarlos a mejorar sus condiciones de vida.

Como resultado del proceso de Autoevaluación Institucional y Mejora Continua en el que hemos participado, se tiene una evaluación diagnóstica que permitirá reorientar y fortalecer la planeación institucional; y avanzar hacia la mejora continua del servicio educativo que considere los cinco ámbitos y los siete criterios del SEAES. Esto será posible, si se mejora la organización y funcionamiento de las diferentes áreas y programas institucionales de la Universidad; así como también será necesario crear e implementar las Estructuras, Estrategias y Mecanismos de Evaluación Institucional que hacen falta, y lograr que funcionen de manera sistemática, integral, participativa y colaborativa; respecto a la resignificación de la evaluación, el papel de la mejora continua, así como la importancia de la integralidad, la articulación y la transversalidad del SEAES.

Consideramos que la planeación institucional o Plan de Mejora va a constituir la estrategia más pertinente para orientar de manera sistemática todas las acciones que realizará la institución a mediano y largo plazo. Por lo tanto, será necesario reorientar la Misión, Visión y Filosofía institucionales; el Modelo Educativo y Curricular; el Diagnóstico Situacional (FODA), a fin de construir los Objetivos, Metas, Acciones e Indicadores del Plan de Desarrollo Institucional.

Lo anterior garantizará que exista una mejora continua del servicio educativo que impacte positivamente en la formación profesional de los estudiantes y en el desarrollo comunitario.

Además, la institución estará más fortalecida para enfrentar con éxito los siguientes procesos de Autoevaluación Institucional y Mejora continua a los que convocará el SEAES cada tres años.

