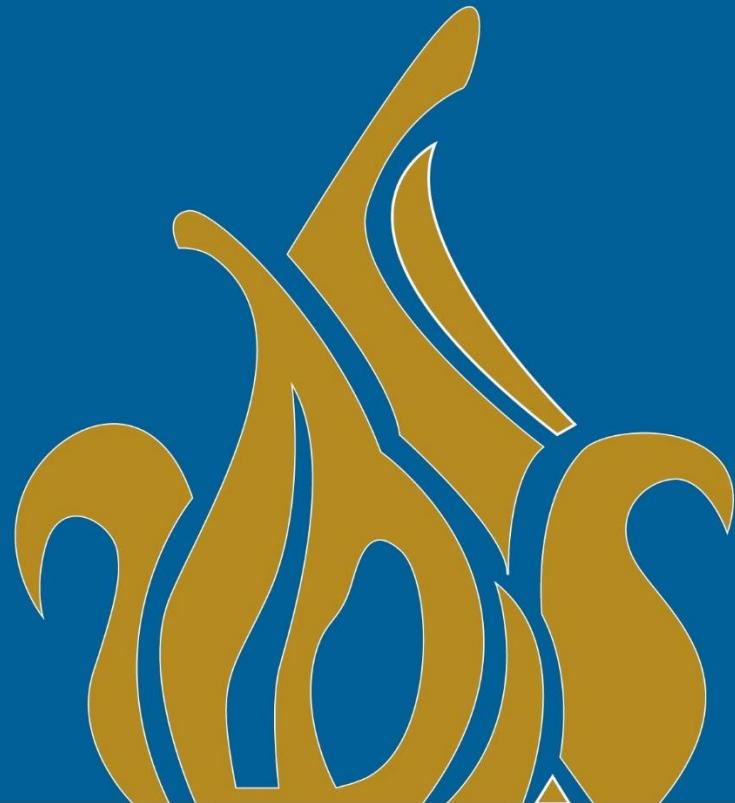




# Convocatoria de Autoevaluación 2023 del SEAES

*Resultados sobre los ejercicios de la evaluación  
y los avances en la mejora continua de la  
Universidad Autónoma de Nuevo León.*

Dr. med. Santos Guzmán Lopez  
Rector



## **Índice**

Introducción .....	3
Contexto institucional.....	4
Planeación UANL en atención a la convocatoria del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) con base al cumplimiento de la Ley General de Educación Superior (LGES).....	11
Análisis reflexivo del ejercicio de los procesos de evaluación y los avances de la mejora continua de la Universidad Autónoma de Nuevo León.....	16
Estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación y mejora continua integral.....	18
Funcionamiento de las estructuras, estrategias y mecanismos identificados .....	19
Análisis de los procesos de evaluación y mejora continua en cada uno de los ámbitos en función de los criterios transversales .....	20
Sobre la información de soporte .....	21
Conclusiones sobre el ejercicio de autoevaluación integral para la mejora continua.....	22
Plan de mejora continua .....	23
Conclusiones generales.....	31

## **Introducción**

La Universidad Autónoma de Nuevo León reconoce su compromiso con la mejora continua de la educación superior, identificando el aprendizaje como un proceso dinámico que requiere constante evolución y adaptación. Con este fin, la Universidad promueve una cultura de innovación y excelencia académica, impulsada por la investigación, la profesionalización de la docencia, la formación profesional de los estudiantes, el rediseño de los programas educativos y las funciones académicas y de gestión de la institución. La UANL está dedicada a la evaluación constante de los programas educativos, mejores prácticas institucionales y recursos de educación superior para garantizar que los estudiantes reciban una educación íntegra y permitiendo continuar con su desarrollo de carácter humano integral. Mediante la colaboración interdisciplinaria, la capacitación docente continua y la integración de tecnologías emergentes, la UANL ofrece un entorno educativo enriquecedor fomentando el pensamiento crítico, analítico, reflexivo, desarrollando la creatividad y el desarrollo integral de los estudiantes y docentes.

La Institución a través de su autonomía, en el marco de sus respectivas leyes orgánicas y la normativa que deriva de estas, ofrece la atención a lo establecido en el Artículo 47, Fracc. VI de la Ley General de Educación Superior participa en la primera “Convocatoria para documentar los procesos de evaluación y los avances en la mejora continua en las Instituciones de Educación Superior” del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.

La UANL documenta en forma sistemática e integral los ejercicios de evaluación y los avances en la mejora continua, distinguiendo su cumplimiento con los criterios y ámbitos establecidos por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) a través de iniciativas y acciones integrales dentro de los programas educativos y la comunidad universitaria. Asimismo, la Universidad cuenta con procesos de evaluación y mejora continua para garantizar la incorporación de los principios y valores establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) con el objetivo de instruir a los agentes universitarios hacia la misión y visión de la Universidad y, de igual manera, fortalecer la comunidad universitaria y la contribución de la Universidad a la sociedad en general.

La Visión de la UANL expresa en su estatuto, de manera enfática que “En el año 2040, la Universidad Autónoma de Nuevo León se consolida como una institución

pública de excelencia académica, incluyente, equitativa, humanista y líder internacional en educación, innovación e investigación de vanguardia, que preserva su autonomía, promueve la responsabilidad social universitaria y la cultura para la paz, adopta las tecnologías emergentes y las buenas prácticas en desarrollo sustentable, para mejorar la calidad de vida y el bienestar de la sociedad”.

Como consolidación del proceso declarado y con el fin de cumplir con los propósitos y compromisos establecidos en la Visión Institucional, presenta la respuesta a la retroalimentación realizada por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), dando continuidad al proceso de “**Convocatoria para documentar los procesos de evaluación y los avances en la mejora continua en las Instituciones de Educación Superior**”, y así, dar por concluido se ofrece una versión final del documento con base a la retroalimentación recibida, tal como está previsto en el proceso de seguimiento a la convocatoria antes mencionada.

## Contexto institucional

La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución de educación superior con más de 90 años de historia, considerada como la tercera universidad pública más grande de México y que cuenta con la mayor oferta educativa del noreste del país.

Actualmente, se cuenta con más de 218 mil estudiantes desean cumplir sus metas profesionales en alguno de los 380 programas de la amplia oferta educativa a nivel bachillerato, licenciatura y posgrado, los cuales están disponibles a través de 29 escuelas preparatorias y 26 facultades ubicadas a lo largo de 30 municipios del estado de Nuevo León.

Su modelo educativo promueve la formación integral de los estudiantes y se sustenta en dos ejes estructurales: educación centrada en el aprendizaje y educación basada en competencias; un eje operativo: la flexibilidad de los programas y procesos educativos; y tres ejes transversales: la innovación académica, la internacionalización y la responsabilidad social.

Dentro del Plan de Desarrollo Institucional se identifican los desafíos de la educación superior. El Foro Económico Mundial (FEM), ha destacado varias exigencias y recomendaciones en materia de educación a través de sus informes. Estas exigencias están alineadas con las transformaciones económicas y tecnológicas que afectan el mercado laboral. Algunas áreas clave que el FEM ha destacado son:

## **Desarrollo de competencias del siglo XXI**

Que incluyen habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad, la resolución de problemas, la comunicación efectiva y la colaboración. Estas habilidades son vistas como esenciales para afrontar los desafíos cambiantes del mercado laboral.

## **Educación a lo largo de toda la vida**

El aprendizaje continuo se considera esencial para adaptarse a las transformaciones tecnológicas y a las demandas cambiantes del empleo.

## **Adaptabilidad y resiliencia**

Desarrollar la capacidad de adaptarse y ser resiliente en un entorno laboral que experimenta cambios rápidos, implica la disposición y la capacidad de aprender nuevas habilidades a medida que evolucionan las demandas del mercado.

## **Tecnología y alfabetización digital**

La necesidad de integrar la tecnología en la educación y promover la alfabetización digital se ha convertido en una exigencia esencial. Las habilidades en tecnologías emergentes, como inteligencia artificial, análisis de datos y programación, son cada vez más valoradas.

## **Colaboración entre sectores**

Fomentar la colaboración entre gobiernos, empresas y organizaciones educativas para garantizar que los programas educativos estén alineados con las necesidades del mercado laboral, puede facilitar la creación de programas de estudio relevantes y la identificación de habilidades clave requeridas por la industria.

## **Inclusión y diversidad**

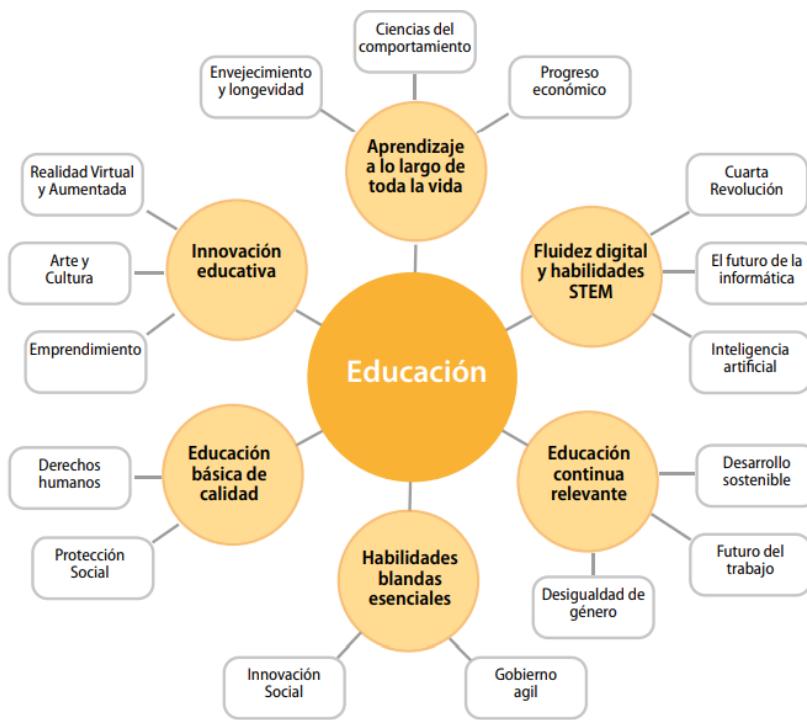
La promoción de la inclusión y la diversidad en la educación y en el lugar de trabajo se ha vuelto un tema importante. Esto incluye asegurar el acceso equitativo a oportunidades educativas y abordar las brechas existentes.

## **Enfoque en competencias específicas**

Las exigencias del mercado laboral están impulsando un enfoque en habilidades y competencias específicas, alineadas con las necesidades de la industria. Esto puede incluir habilidades técnicas especializadas, así como habilidades blandas esenciales.

## **Educación global**

Dada la interconexión global de los mercados y las economías, se aboga por una educación global que prepare a los individuos para comprender y abordar los desafíos globales.



De acuerdo a los planteamientos de la Organización de las Naciones Unidas plasmados en el documento “Transformando nuestro mundo: la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, en el cual se plantean 17 objetivos y 169 metas para erradicar la pobreza, combatir las desigualdades, promover la prosperidad, fortalecer la paz universal y proteger el medio ambiente. La ANUIES, y todas las instituciones educativas asociadas, retoman los Objetivos de Desarrollo del Milenio buscando avanzar en su consecución para mejorar las condiciones de vida de todas las personas. Así, se contempla para el año 2030 un mundo en el que la alfabetización sea universal, con acceso equitativo a una educación de calidad en todos los niveles, a fin de que todas las personas, especialmente quienes se encuentran en situación de vulnerabilidad, cuenten con un entorno propicio para la plena realización de sus derechos y capacidades y para su participación activa en el desarrollo de la sociedad.

*Acreditación institucional UANL. Fuente: Informe de actividades del Rector 2023*

## Acreditación Institucional

Acreditación institucional por parte de los CIEES

La Universidad Autónoma de Nuevo León recibió la Acreditación Institucional por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, con una vigencia de cinco años.

**5 años**

Vigencia de acreditación CIEES



El objetivo cuatro que plantea: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”, y establece 10 metas para todos los niveles educativos.

*Programas Educativos con acreditación nacional e internacional UANL.*

*Fuente: Informe de actividades del Rector 2024*

### Programas Educativos con acreditación nacional e internacional

	Programas educativos	Acreditación nacional	Acreditación internacional
Medio Superior			<b>11</b>
Licenciatura	<b>73</b>		<b>41*</b>
Posgrado	<b>17</b>		<b>15</b>
Total	<b>90</b>		<b>67</b>

\* 5 programas educativos cuentan con más de una acreditación internacional

Las metas relacionadas con la educación superior son las que constituyen el referente para las acciones de la ANUIES en el marco de su PDI, V2030:

1. Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.

*Regionalización de la oferta educativa de la UANL.*  
Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2024-2040

## Cobertura



*Trayectoria estudiantil. Fuente: Informe de actividades del Rector 2024*

### Población escolar

**218,946** matrícula total  
2024

<b>80,110</b>	<b>129,455</b>	<b>5,615</b>	<b>3,766</b>
estudiantes de bachillerato	estudiantes de TSU/PA y licenciatura	estudiantes de posgrado	estudiantes de inclusión educativa y escuelas incorporadas

Matrícula UANL agosto – diciembre 2024	
Bachillerato	63,491
Bachillerato Técnico	16,619
TSU/ Profesional Asociado	4
Licenciatura	129,451
Escuelas Incorporadas	3,714
Especialización	1,120
Maestría	3,451
Doctorado	1,044
Universidad para Mayores	52
<b>TOTAL</b>	<b>218,946</b>

Porcentaje de absorción por nivel educativo

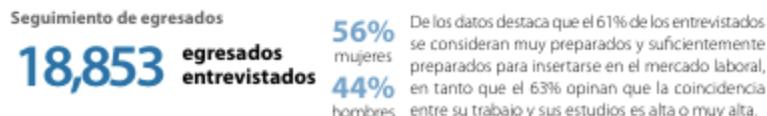
<b>94%</b>	<b>62%</b>	<b>81%</b>
nivel medio superior	licenciatura	posgrado

2. Aumentar sustancialmente la cantidad de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.

*Egreso y titulación UANL. Fuente: Informe de actividades del Rector 2024.*



Este año se imprimieron los primeros títulos con firma electrónica avanzada FIEL SAT, con los cuales se reducen los tiempos de entrega, se validan electrónicamente en tiempo real y hay mayor seguridad en los documentos.



3. Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad, a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional.

Para la atención a grupos vulnerable, se llevaron a cabo 23 actividades, beneficiando a 1,473 participantes.

*Igualdad e inclusión UANL. Fuente: Informe de actividades del Rector 2024*

TIPO DE ACTIVIDAD	POBLACIÓN BENEFICIADA
Cursos	447
Simposio	113
Diplomados	124
Conferencias	789

4. Garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación y la adopción de estilos de vida saludables, el respeto a los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible, entre otros medios.

Para llevar a cabo este propósito, la UANL se homologa a la necesidad existente de tres tipos de competencias, en términos de habilidades, establecidas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para el 2030, las cuales son:

- Habilidades cognitivas y metacognitivas, que incluyen el pensamiento crítico, el pensamiento creativo, el aprender a aprender y la autorregulación.
- Habilidades sociales y emocionales, que incluyen la empatía, la autoeficacia, la responsabilidad y la colaboración.
- Habilidades prácticas y físicas, que incluyen el uso de los nuevos dispositivos

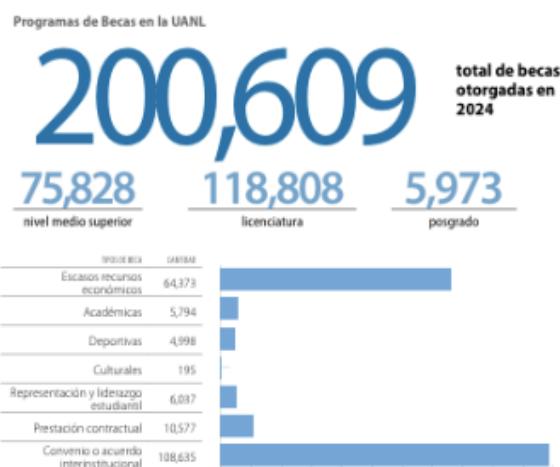
de tecnología de la información y la comunicación.

Con este fin, en el marco del Modelo Educativo de la UANL 2022, se promueve la formación integral en todos los tipos y niveles de estudio, para lo cual se establecieron 15 competencias generales a desarrollar en todos los programas educativos que ofrece de acuerdo con el nivel de desempeño correspondiente a cada uno de ellos, agrupadas en tres ámbitos: instrumentales, personales y de interacción social e integradoras. En consecuencia, todo perfil de egreso debe contener:

- **Competencias generales:** Son aquellas comunes a todo programa educativo que se ofrece en la UANL, independientemente del nivel de estudios, y que deberán desarrollarse transversalmente en todos los planes de estudio según su nivel de dominio. Estas competencias contribuyen a la formación integral del estudiante y permiten prepararlo para ser ciudadano mundial, que participe y actúe en la resolución de problemas -tanto a nivel local como global-, involucrándose en la construcción de un mundo más justo, pacífico, tolerante, inclusivo, seguro y sustentable (UNESCO, 2013).
- **Competencias específicas o profesionales:** Son aquellas referidas a un campo profesional particular que responden a los requerimientos propios de un ejercicio profesional. Están relacionadas con los conocimientos teóricos en un campo específico, conocimientos y habilidades profesionales conocimientos multidisciplinarios, y formación básica, razonamientos práctica aplicación de métodos en un campo específico.

5. Aumentar sustancialmente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo [...], para que sus estudiantes puedan matricularse en programas de estudios superiores, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones.

*Programa de Becas UANL. Fuente: Informe de actividades del Rector 2024.*



# **Planeación UANL en atención a la convocatoria del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) con base al cumplimiento de la Ley General de Educación Superior (LGES)**

## **1. Encuentro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior en México**

La Universidad Autónoma de Nuevo León como parte del compromiso con la mejora continua y la excelencia académica en febrero de 2023, genera acciones de sensibilización sobre las disposiciones establecidas en la Ley General de Educación Superior a través del evento “**Encuentro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior en México**” en el que, gracias a expertos en la materia de evaluación y acreditación, se hizo énfasis en el papel de las evaluaciones de los programas educativos, así como en los resultados de los estudiantes como parte de diagnóstico y cumplimiento del perfil de egreso, con aras de la excelencia en la enseñanza de la Educación Superior en México.

Para nuestra Alma Máter la acreditación educativa tanto nacional como internacional se encuentra establecida como un programa prioritario en el Plan de Desarrollo Institucional Visión 2030, “es un referente internacional por su calidad educativa, inclusión, equidad, generación y aplicación innovadora del conocimiento con un amplio sentido de responsabilidad social que contribuye y trasciende en la transformación y el bienestar de la sociedad”, todo lo cual puede lograrse con una cultura de mejora continua de todos los procesos, y de manera especial de aquellos relacionados con la calidad de la oferta educativa.

Siendo así, un compromiso institucional, desde hace varias décadas se han realizado trabajos colaborativos para asegurar y mantener la matrícula de licenciatura de calidad, logrando así un 100% de los programas evaluables como programas de buena calidad avalados por la SEP, mediante la evaluación externa de los organismos acreditadores nacionales, por otro lado, de manera internacional se busca obtener un valor agregado a los programas académicos en cuanto a su desarrollo, consolidación y pertinencia en favor a los egresados al mundo globalizado.

En este evento, la participación del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), en donde Maestra María José Rhi Sausi Garavito (coordinadora ejecutiva), a través de su conferencia magistral “Medios y fines: una reflexión desde la Política Nacional de la Evaluación Superior”, muestra un panorama de los objetivos y metas en temas de la excelencia de la educación superior en el marco de la Ley General de Educación Superior, donde manifiesta que los ejes de actuación del SEAES, es la orientación hacia la mejora continua,

resignificación de la evaluación, fortalecimiento de las capacidades institucionales, formación para la evaluación, asesoría y acompañamiento en las IES, impulso a la cooperación interinstitucional.

Maestro Miguel Ángel Tamayo Taype, Coordinador General de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A. C. (CIEES), en su conferencia “Aportación de valor en las IES a través de la mejora continua hacia la excelencia” comunica los cambios que se han ido realizando dentro de su organización en función de la promulgación de la LGES–SEAES (2021) y la declaraciones de la WHEC-UNESCO (2022, principalmente), generando la necesidad de cambio con sentido de los CIEES bajo la normativa nacional y de la hoja de ruta en alcance de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, ODS, de la ONU. Dando inicio a los procesos de revisión en el marco de la evaluación institucional y de programas educativos, este modelo da respuesta a la construcción social y se constituye un instrumento como apoyo a las IES en los procesos de cambio y transformación señalados en la LGES, con las tendencias internacionales en el marco de imparcialidad, objetividad y transparencia.

Maestro Antonio Ávila Díaz, Director General del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior, A. C. (CENEVAL), mencionó en su ponencia “Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, un camino para la mejora continua de la educación superior”, en donde es eficaz la instrumentación del SEAES para poder garantizar la mejora continua integral de los servicios educativos del tipo superior. Y así, alcanzar, en el futuro, la excelencia de los procesos educativos en la búsqueda del máximo logro de los aprendizajes de los educandos en beneficio de los propios alumnos y, consecuentemente, de los empleadores y la sociedad.

En la Conferencia Magistral "Los nuevos horizontes de la acreditación en México y en Iberoamérica", el Maestro Alejandro Miranda Ayala, hizo referencia a un panorama sobre la acreditación como el aseguramiento de la calidad para todas las Instituciones de Educación Superior en nuestro país, por otro lado, manifiesta la relevancia con los acuerdos internacionales que se tienen desde el Consejo a través de sus 30 organismos acreditadores, asimismo, se menciona que los organismos acreditadores seguirán con el reconocimiento y participación en los roles adecuados desde sus diferentes experiencias para atender las nuevas realidades de la Educación Superior, orientando al impacto educativo, por otro lado habrá mayor flexibilidad en los procesos mediante la autonomía para la regulación de la calidad (modelos, metodologías, estándares, selección de pares evaluadores, decisiones y recomendaciones) todo en función del área del conocimiento y en la consolidación de la mejora continua de los programas educativos.

Finalmente, en el Panel: Retos y oportunidades de los Organismos Acreditadores en la Evaluación de la Educación Superior rumbo a la Excelencia de las IES, se generó una análisis reflexivo desde los diferentes puntos de vista y las mejores prácticas que han implementado dentro de los organismos acreditadores nacionales

reconocidos por el COPAES, con el fin de apoyar a las universidades en consolidar su Excelencia Académica en las diferentes áreas del conocimiento, para poder dar cumplimiento a las disposiciones que describe la Ley General de Educación Superior (LGES), mismos que plantearon las realidades contextuales las Instituciones de Educación Superior y más aún desde los diferentes enfoques de la evaluación y la acreditación nacional, en pro de la consolidación de los programas académicos, en dicho panel, se contó con la participación activa de los representantes de los organismos nacionales como lo son: Dr. José Humberto Loría Arcila, Director General del CACEI; Dra. Catalina María Pérez Berumen, Presidente del CONAECQ; Dr. Eduardo Avalos Lira, Presidente de CACECA; Dra. Alma Rosa García Gaona, Directora General del CONAIC; Maestro Juan José Sánchez Rueda, Presidente de ACCECISO; Dra. Blanca Elizabeth de la Peña Casas, Presidente de COMEAA, y Dra. Zeta Melva Triana Contreras, Secretaria ejecutiva del COMAEM.

En este evento organizado por la Universidad Autónoma de Nuevo León, pionera en dar relevancia a la figura de las funciones y acciones de los académicos evaluadores y además en exponer las experiencias y nuevos retos a través de la mirada y acciones de las diferentes organizaciones de evaluación externa hacia la excelencia de las universidades y así, generar el cumplimiento a la Ley General de Educación Superior (LGES), en base a los análisis de del documento de la Política Nacional para la Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES).

El logro de esta transformación dentro de las IES mediante el desarrollo integral del estudiante en la construcción de sus saberes y el fomento de los fines que las universidades poseen generando la formación profesional en los individuos de excelencia y así mantener la mejora continua integral, son los grandes desafíos y oportunidades que día a día, enfrentan cada organización educativa.

## **2. Atención a la Convocatoria del SEAES para documentar los procesos de evaluación y los avances en la mejora continua en las Instituciones de Educación Superior**

### *2.1 Establecer acciones y grupos de trabajo*

Para responder a la convocatoria se establecieron comités o grupos de trabajo dedicados a la ética y valores institucionales en donde se revisaron detalladamente las bases, requisitos y procedimientos de la misma generando un cronograma de acciones y trabajo en donde se establecieron propósitos institucionales.

## 2.2 Taller de Socialización del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
SECRETARÍA ACADÉMICA

### Acciones



La Institución a través de la Secretaría Académica organizó en octubre de 2023 el “Taller de Socialización del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)”, el cual se conformó por el siguiente contenido:

- Antecedentes
- Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)
- Conformación y organización del SEAES
- Formación del par evaluador SEAES Ámbitos del SEAES
- Criterios Transversales del SEAES
- Autoevaluación Institucional
- Transversalidad en ámbitos y criterios SEAES

Este Taller estuvo dirigido al personal directivo, académico y administrativo, responsables de la evaluación y acreditación dentro de la Institución, el cual tuvo el propósito de informar los antecedentes, sensibilizar el enfoque conceptual y crítico del SEAES, así como las implicaciones metodológicas con base al Marco General del mismo orientados a la mejora continua, principios, ámbitos y criterios del sistema existente, y así poder generar el reporte institucional de la Universidad Autónoma de Nuevo León, analizando de manera crítica y reflexiva todos los componentes establecidos en la convocatoria.

Por otro lado, se divulgó el panorama general del sistema y además se extendió la invitación a los presentes para ir conformando a los pares que en algún momento propondría la Universidad y así, generar la formación continua para la evaluación a través de los recursos educativos, talleres, encuentros y diálogos, difusión y redes sociales que en todo momento comparte el SEAES.

### *2.3 Capacitación de los grupos de trabajo*

Mediante el programa de acompañamiento y formación continua para la evaluación del SEAES se asistió a diversos Talleres de Autoevaluación Institucional en modalidad presencial y remota, organizados en colaboración con la ANUIES e instituciones sede, promoviendo la participación de equipos completos de trabajo de acuerdo a los objetivos específicos establecidos por el SEAES:

- Comprender a detalle las previsiones del Marco General del SEAES, así como la convocatoria de Autoevaluación y de su marco técnico.
- Profundizar en las implicaciones del enfoque crítico del Marco General del SEAES en los procesos de evaluación y mejora continua en los ámbitos que abarca la autoevaluación institucional.

### *2.4 Registro de Pares Evaluadores (REPEV)*

Para cumplir con los propósitos y ser congruentes con los compromisos establecidos en la Visión de la Universidad Autónoma de Nuevo León manifiesta de manera continua la participación en el **“Registro de Pares para la Evaluación Diagnóstica y Formativa del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior”**, de acuerdo con los términos y lo establecido en el Anexo Técnico del REPEV; a través del oficio emitido el 08 de enero de 2024 por parte de la Coordinación Ejecutiva del SEAES, en donde se expresa una convocatoria abierta a las instituciones con el fin de proponer personal académico como pares del SEAES. Desde ese momento hasta la fecha, la Universidad ha participado a través de los pares registrados, con gran entusiasmo y entrega a cada una de las actividades generadas por el SEAES.

Como parte del reforzamiento para la preparación de los pares y para la realización de sus funciones de evaluación Diagnóstica y Formativa del SEAES, los pares registrados y convocados participan en el **Programa de acompañamiento y formación continua para la evaluación, desarrollada** por el SEAES, que contempla actividades y funciones como para generar:

- Retroalimentación a los reportes institucionales.
- Participación en los laboratorios de coevaluación.
- Retroalimentación a los reportes de los Sistemas de Estatales de Educación Superior.

El atender esta convocatoria y generar este ejercicio de autoevaluación fortalece el quehacer institucional con el enfoque de ir desarrollando la excelencia académica y asimismo, se transforma la educación superior en México.

## **Análisis reflexivo del ejercicio de los procesos de evaluación y los avances de la mejora continua de la Universidad Autónoma de Nuevo León.**

La UANL de acuerdo al reporte presentado, pone en el centro su Plan de Desarrollo Institucional (PDI) vigente con sus 7 ejes rectores y sus procesos asociados, como el principal mecanismo de mejora continua integral, por lo tanto, estos operan de acuerdo a su misión y visión en su conjunto; Por otro lado, se realiza un análisis crítico reflexivo de acuerdo a la retroalimentación generada por el SEAES dando así origen a la construcción de la mejora continua.

Cabe destacar que de acuerdo a la retroalimentación se presentan estos hallazgos:

La Universidad en la primera sección muestra y describe un esquema en el que identifican las estructuras y mecanismos de mejora continua a través de **29 procesos clasificados** de acuerdo a los 7 ejes rectores de su Plan de Desarrollo Institucional. Uniendo esta sección, con la tercera sección del documento se puede identificar su relación con los 5 ámbitos del SEAES.

Al considerar su PDI como su eje principal de mejora continua, la UANL abarca todos los aspectos y dimensiones del desarrollo de las funciones sustantivas (docencia, investigación, difusión de la cultura, vinculación y gestión administrativa y financiera) y conlleva la evaluación sistemática permanente y planeada de sus metas.

De acuerdo al reporte presentado, la coordinación entre los procesos se da a través de la **alineación del PDI institucional** con los ejes rectores, objetivos y estrategias y se sustenta en procesos de planeación permanentes en el que se involucran a todos los directivos de las entidades académicas y administrativas de la IES, esto mencionan el fundamento normativo e incluyen el Organigrama.

Respecto al reporte, la evaluación institucional y su correlación con el presupuesto, se lleva a cabo a través del seguimiento y evaluación del plan de desarrollo de la dependencia y tiene como función valorar las acciones de implementación y al mismo tiempo evaluar los logros alcanzados en la implementación del PDI a través de un ejercicio de evaluación institucional periódica, por lo tanto, **el énfasis se inclina más hacia el diagnóstico y sumativo**.

**El autodiagnóstico que realizan dentro del PDI 2022-2030** incorpora los 5 ámbitos del SEAES de manera implícita y la incorporación de los indicadores institucionales se puede ver en el apartado II. Un diagnóstico de la situación actual de la Universidad. En cuanto al contexto nacional, regional y local se puede ver en el apartado I. El Contexto de la UANL.

**El reporte de evaluación institucional** presenta y describe el sistema de planeación y evaluación institucional y los procesos derivados de los 7 ejes rectores del PDI como los principales mecanismos de evaluación y mejora continua. Tomando en cuenta estos procesos, en el **capítulo III, por ámbito del SEAES**, se describe los procesos de mejora que se alinean a cada ámbito, hacen una descripción de cómo funcionan, las acciones y los logros que se han derivado de estos procesos.

La UANL presenta 20 proyectos y/o procesos como buenas prácticas, todos ellos con estabilidad en su implementación y con un alto impacto en la responsabilidad social, equidad e inclusión para la universidad y su contexto, además de ser resultado de la implementación y seguimiento de su PDI. En cuanto a los Indicadores institucionales presentados son indicadores que se derivan del Plan institucional 2022-2030 y tienen una correlación directa con los 25 retos identificados por la universidad en el corto y mediano plazo.

La UANL es una universidad pública estatal de gran impacto en la región noreste del país que muestra grandes logros derivados de su proceso de Planeación y Evaluación Institucional la cual realiza de manera permanente, sistemática y colegiada. De acuerdo al reporte presentado, pone en el centro su Plan de Desarrollo Institucional vigente con sus 7 ejes rectores y sus procesos asociados, como el principal mecanismo de mejora continua integral, por lo tanto, estos operan de acuerdo a su misión y visión en su conjunto. El enfoque de evaluación que se puede identificar a nivel institucional es diagnóstica y sumativa.

El proceso de planeación y evaluación institucional opera como un todo de manera conjunta en la UANL y muestra un gran avance en la sistematización y participación de sus procesos estratégicos y refleja logros importantes de gran impacto. Por otro lado, a través de la retroalimentación del SEAES que, a continuación se muestra, identifica oportunidades con el fin de generar un plan de mejora continua y en consecuencia se fortalece el quehacer transversal y sistemático del trabajo institucional.

## **Estructuras, estrategias y mecanismos de evaluación y mejora continua integral**

**La UANL muestra un gran avance en la sistematización y participación de sus procesos estratégicos y muestra logros importantes de gran impacto derivado de esta sistematización.** De acuerdo con el Marco General del SEAES, la mejora continua es un proceso autorreferido a la individualidad e identidad de cada IES para su completa participación y sistematización para la obtención de metas y logros de gran impacto derivados de dichas acciones. La UANL se identifica como una institución innovadora y de excelencia, cuya directriz consta de un Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que describe y promueve los criterios transversales establecidos por el SEAES, así como una mejora continua, alineada a los principios y valores de la política institucional sin perder la autonomía y la formación que caracteriza a la institución. En favor de una constante evaluación, la UANL tiene como meta el seguimiento a la sistematización de los procesos estratégicos para una mejora continua integral y concreta, así como la construcción de mecanismos o estrategias para fomentar la participación en ejercicios de autoevaluación y la identificación de logros e impactos de las acciones realizadas.

**La identificación de los procesos, mecanismos y acciones de mejora continua se realiza respecto al Plan de Desarrollo Institucional (PDI), donde existen diferentes herramientas analíticas y/o visuales en donde se identifica el balance en los ámbitos y tipos de evaluación (diagnóstica, formativa, sumativa), procedimientos, normativa.** El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) sirve como la piedra angular que orienta todas las acciones y operaciones dentro de la institución. Este documento ejerce una influencia significativa en los planes de desarrollo específicos de cada dependencia universitaria, al igual que en los programas educativos ofrecidos por la IES. Su influencia se extiende a través de la alineación con las políticas institucionales, estrategias de crecimiento, metas a alcanzar e indicadores de desempeño establecidos. Es importante destacar que este plan, es un instrumento adaptable a los cambios en el contexto externo y a las condiciones internas de la Universidad, sin alterar sus propósitos estratégicos, a fin de asegurar su vigencia como guía orientadora del proceso de transformación institucional que se encuentra en curso. Como parte de la mejora continua de la Universidad, la UANL, cuenta con el objetivo de la creación de mecanismos y herramientas para la facilitación de los procesos de evaluación interna y, por tanto, la generación de análisis reflexivos y críticos de la propia institución.

De igual manera, se afirma el ordenamiento del Plan de Desarrollo Institucional a los criterios y ámbitos establecidos por el SEAES, siendo una respuesta al compromiso de la Universidad de los procesos de evaluación y autoevaluación, promoviendo la mejora continua del sistema de educación superior alineado a lo que demanda la LGES (Ley General de Educación Superior). La UANL demuestra su compromiso hacia la mejora continua de la educación en función a los criterios

y ámbitos del SEAES a través de una evaluación interna de los procesos y subprocesos de mejora con el objetivo de conseguir logros y metas institucionales.

## **Funcionamiento de las estructuras, estrategias y mecanismos identificados**

**De acuerdo con el reporte presentado, la coordinación entre los procesos se da a través de la alineación del PDI con los ejes rectores, objetivos y estrategias y se sustenta en procesos de planeación permanentes en el que se involucran a todos los directivos de las entidades académicas y administrativas de la IES, esto mencionan el fundamento normativo e incluyen el Organigrama.** Siguiendo los lineamientos estipulados por el SEAES en la convocatoria de evaluación y el anexo técnico de la misma, la UANL considera este ejercicio transparente para efectuar análisis reflexivos y críticos con base a los diversos ámbitos que conforman nuestra Universidad, sin embargo, existen áreas de oportunidad para la UANL detectadas, gracias a este proceso, se realizaron prácticas sistemáticas para la obtención y consolidación de información; de igual manera, se elaboraron ejercicios de socialización dentro de la IES con el objetivo de mejorar la comprensión de los términos técnicos, criterios, indicadores y ámbitos evaluadores del SEAES. Asimismo, la Universidad Autónoma de Nuevo León contempla este ejercicio de autoevaluación como la línea base para la mejora continua en los mecanismos de recolección de información y socialización de agentes educativos con el fin de crear un plan de mejora sólido para las futuras prácticas de evaluación.

**El análisis realizado sobre el funcionamiento de las estructuras y mecanismos de evaluación sólo queda a nivel de la institución, se identifican oportunidades de mejora en la articulación entre ámbitos y procesos, a fin de fortalecer la visión transversal y sistémica del trabajo institucional.** Adicionalmente a los indicadores del SEAES, la UANL realiza diferentes mecanismos de evaluaciones internas con el fin de medir el desempeño de las actividades y funciones dentro de la comunidad universitaria. Dichas evaluaciones son gestionadas por una dependencia de administración central, la cual está a cargo del seguimiento de los indicadores institucionales del PDI (Indicadores 55, 56 y 57) presentados en el anexo 1. Sin embargo, la Universidad considera pertinente el desarrollo de mecanismos sistemáticos para un mejor análisis reflexivo de las estructuras de evaluación en función a los criterios y ámbitos del SEAES.

**Para profundizar en el análisis crítico, se garantiza que las comisiones curriculares aportan y mejoran los planes de estudio de manera colegiada, así como la autoevaluación con fines de acreditación. Además, se lleva a cabo procesos de análisis y reflexión de manera colectiva, generando acciones plasmadas en un plan de mejora en atención a las recomendaciones**

**realizadas por los pares evaluadores.** Dentro del reporte institucional presentado por la UANL, se hace mención al cumplimiento general de lo solicitado por la convocatoria como los mecanismos de evaluación y mejora continua referentes al Comité de Calidad Educativa y Comité de Diseño Curricular, asimismo, se hace referencia al documento “Estudios de Fundamentación Curricular” en el cual se establece como fuente de información la trayectoria escolar para el rediseño de los programas educativos y que provee información objetiva sobre los resultados del desempeño estudiantil. De igual manera, la Universidad encuentra un proceso activo de desarrollo de nuevas estrategias para el análisis y recopilación de información; llevando a cabo como parte de un enfoque de mejora continua de la IES siguiendo los criterios y ámbitos del SEAES.

## **Análisis de los procesos de evaluación y mejora continua en cada uno de los ámbitos en función de los criterios transversales**

**El reporte de evaluación institucional presentado describe el sistema de planeación y evaluación institucional y los procesos derivados de los 7 ejes rectores del PDI como los principales mecanismos de evaluación y mejora continua. Tomando en cuenta estos procesos, en el capítulo III, por ámbito del SEAES, se describe los procesos de mejora que se alinean a cada ámbito, hacen una descripción de cómo funcionan, las acciones y los logros que se han derivado de estos procesos. En cuanto a los criterios del SEAES se hacen explícitos en algunos ámbitos.** A partir de la reflexión sobre los conocimientos adquiridos, abordaje y manifestaciones que se han desarrollado a través del tiempo, se concluye que es imperativo profundizar en este punto para garantizar un análisis fundamentado y completo. Por otra parte, gracias a este ejercicio transparente de autoevaluación, la UANL consideró pertinente la iniciativa de nuevos procesos de evaluación interna para llevar a cabo el análisis mencionado.

**En el ámbito III. Los programas educativos de TSU y licenciatura, se menciona un módulo de trayectorias académicas, dos programas institucionales y acreditaciones y reconocimiento a la calidad de los programas educativos de Licenciatura.** De manera puntual, en el reporte institucional se cuenta con el Estado de Excelencia Académica de Licenciatura (E2AL) para las acreditaciones, donde se refleja el estado de calidad educativa de la IES y se incluye un concentrado institucional. Como parte de la mejora continua, se observan áreas de oportunidad para la UANL en función al registro sistemático de las trayectorias estudiantiles para los diversos niveles educativos ofertados y se visualiza la creación de herramientas analíticas para los futuros ejercicios de evaluación.

Para la sistematización de la información se proyecta la incorporación gradual de

los criterios y ámbitos del SEAES dentro de la Universidad a través del Plan de Desarrollo Institucional, el cual funge como directriz política para la realización de las actividades y acciones universitarias. Es necesario actualizar los procesos sistemáticos para la compilación de información, con el objetivo de mejorar los análisis cuantitativos y cualitativos de la IES en función de los criterios y ámbitos del SEAES.

## **Sobre la información de soporte**

La UANL demuestra de forma completa la incorporación de 20 ejercicios presentados como buenas prácticas, las cuales están alienadas a los valores y principios estipulados en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y, asimismo, a los criterios y ámbitos que establece el SEAES. Dichas buenas prácticas ejercidas por la IES representan el compromiso de la Universidad para la mejora continua de los procesos educativos y sociales dentro de la comunidad universitaria.

De igual manera, la UANL reconoce la integración de los rubros dictados en el anexo técnico de la convocatoria del SEAES para los 20 ejercicios de buenas prácticas los cuales constituyen procesos de estabilidad, replicabilidad, autoevaluación y aportación en la ejecución de dichas acciones.

**La UANL cuenta con grandes proyectos institucionales con gran impacto en la responsabilidad social, la equidad y la inclusión.** Siguiendo los lineamientos del SEAES para las buenas prácticas, la IES ofrece mecanismos sistemáticos para el seguimiento de dichas prácticas siendo un modelo de mejora continua y autoevaluación, así como de estabilidad y replicabilidad. Para el rubro de autoevaluación la Universidad cuenta con diversas mediciones con el objetivo de analizar los indicadores internos y complementarios a los programas ofrecidos de acuerdo al Marco General del SEAES que, a su vez, representan acciones de formación estudiantil y docente que consideran su desarrollo humano integral. La Universidad reafirma su compromiso a la educación y mejora continua a través de la creación e implementación de estrategias socialmente innovadoras y de excelencia, y, de igual manera, la actualización de los procesos de autoevaluación y mejora continua.

**En el reporte institucional, en la sección de análisis de las aspiraciones, se describe que el modelo educativo contempla un eje operativo y en este contempla que el perfil de egreso incorpore textualmente 15 competencias declaradas en el Modelo Académico para PE de TSU, Licenciatura y Posgrado.** El Modelo Académico de la UANL declara un eje operativo 15 competencias generales, las cuales están contempladas en el perfil de egreso de los programas educativos ofertados para los niveles de TSU, Licenciatura y Posgrado, de ahí el cumplimiento al 100% de los rubros que el SEAES manifiesta en su Modelo General

para el quehacer de las IES. Asimismo, la UANL identifica la creación de herramientas para analizar de manera reflexiva y concreta los perfiles de egreso como una acción prioritaria para la mejora continua de la institución. Como parte de la retroalimentación del SEAES se hace mención a una buena práctica “**Proceso de Planeación y Evaluación Institucional**” identificada en el reporte institucional, ofreciendo la documentación oportuna de la misma.

## **Conclusiones sobre el ejercicio de autoevaluación integral para la mejora continua**

De acuerdo con lo estipulado en el Marco General del SEAES para la mejora continua de las IES, la UANL cumple con la incorporación, a través del Plan de Desarrollo Institucional, de procesos de evaluaciones diagnósticas, formativas y sumativas que fungen como herramientas analíticas para la toma de decisiones del desarrollo integral de la Universidad. Sin embargo, la UANL contempla el desarrollo de mecanismos y/o estrategias para la facilitación de un análisis reflexivo y crítico en apoyo a la identificación de procesos y acciones de la mejora continua.

La evaluación de los planes de estudio y los perfiles de egreso según los criterios y ámbitos del SEAES dentro del diseño curricular se presentan en los programas sintéticos y analíticos de cada una de las Unidades de Aprendizaje con base a los Modelos Académicos de los distintos niveles educativos que se ofertan en la UANL, asimismo, las acciones y los programas desarrolladas como parte de la Formación General Universitaria y con los análisis cuantitativos del anexo 2. Esta evaluación también incorpora las 15 competencias generales establecidas en los Modelos Educativos de Licenciatura y Posgrado, desarrollando los principios y valores contenidos en el Plan de Desarrollo Institucional de la UANL. Como parte del proceso de mejora continua, la UANL se encuentra en la actualización de los procesos sistemáticos para el análisis de información con el fin de garantizar la calidad en la educación superior e identificar áreas de oportunidad, así como puntos clave para la obtención de los logros institucionales.

Por otro lado, se realizan mecanismos de evaluación y mejora continua autorreferidos a la individualidad de la UANL, sin perder la identidad de esta, dando cumplimiento a lo declarado en el Plan de Desarrollo Institucional siendo el documento que da directriz a nuestra IES, de tal forma que se satisface la ejecución de manera interna a lo declarado en la documentación de la UANL, alienado a los criterios y ámbitos del SEAES. La Universidad considera pertinente la implementación de herramientas analíticas para el seguimiento de las buenas prácticas ejercidas dentro de la comunidad universitaria siguiendo los lineamientos y criterios del SEAES.

## Plan de mejora continua

El Plan de Mejora Continua se encuentra articulado y sustentado con el Plan de Desarrollo Institucional 2024-2040, en donde se describe el Plan de Seguimiento y Evaluación de la Universidad Autónoma de Nuevo León, a continuación, se anexa la información descrita en el PDI de esta Alma Máter de la página 149 a 156. Los indicadores estratégicos tienen como objetivo de medir el rendimiento de las acciones para alcanzar los planes que la Universidad se ha fijado a corto, medio y largo plazo, los cuales se expresan en el PDI de las páginas 157-180. “Este proceso en la UANL responde a las tendencias actuales de seguimiento y evaluación de la gestión de la educación media superior y superior. Considera un enfoque integral y adaptado a las necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados, e implica el desarrollo de un proceso complejo que requiere del conocimiento y de la comprensión profunda de la misión y la visión institucionales, así como de los recursos disponibles y las necesidades de la comunidad universitaria” (PDI UANL 2024-2040, pág. 149).

Por otro lado, con respecto “El seguimiento y la evaluación posibilitan conocer el grado de avance real del PDI, contar con información acerca de la efectividad de los instrumentos utilizados; conocer el desempeño de las personas responsables de programas y proyectos; y brindar la oportunidad de modificar la estrategia para responder de mejor manera a la dinámica de la realidad; así como mantener la coherencia entre políticas, estrategias y proyectos” (PDI UANL 2024-2040, pág. 149).

El plan de seguimiento y evaluación de la UANL contempla diez grandes momentos del proceso, emanados del Modelo de Gestión para Resultados:



## **Objetivo**

Garantizar la mejora continua y el desarrollo institucional de la UANL, mediante el seguimiento y la evaluación sistémica del quehacer universitario.

## **Componentes del Plan**

**1. Evaluación del marco axiológico:** La evaluación del marco axiológico consiste en analizar y valorar los principios éticos, los valores y atributos que guían las acciones y decisiones de la organización. Esto incluye examinar cómo estos valores se reflejan en la cultura organizacional y en las prácticas diarias, así como su alineación con la misión y visión de la Universidad. Para llevar a cabo esta evaluación es recomendable, entre otras tareas:

- Establecer comités o grupos de trabajo dedicados a la ética y los valores institucionales, compuestos por representantes de diferentes áreas de la comunidad universitaria, para identificar oportunidades de mejora y desarrollar iniciativas para fortalecer el marco axiológico.
- Identificar los fenómenos que están presentes en el entorno a nivel local, regional, nacional, e internacional. Su complejidad y efecto en el quehacer institucional para responder oportuna y eficazmente a los problemas y necesidades de la sociedad.
- Analizar tendencias identificando macroprocesos (económicos, sociales, políticos, científicos, tecnológicos, ambientales) que presentan altas probabilidades de mantenerse, o intensificarse, en el tiempo y que inciden significativamente sobre la realidad institucional.
- Analizar, bajo el criterio de pertinencia, la declaración de misión, visión y valores de la institución para identificar los principios éticos y los valores fundamentales que guían sus actividades de investigación, docencia, difusión de la cultura y la extensión universitaria considerando que éstas deben responder a esta relación entre la institución, la sociedad y los individuos que la conforman.
- Comparar el marco axiológico de la institución con el de otras universidades o instituciones de educación superior de referencia para identificar áreas de mejora y buenas prácticas.
- Realizar encuestas y entrevistas a estudiantes, profesores, personal administrativo, egresados y otros actores de interés para la institución para recopilar percepciones sobre los valores y la ética institucionales, así como para identificar fortalezas y debilidades.
- Examinar las políticas y prácticas existentes en áreas como la admisión de estudiantes, la contratación y promoción del personal, la investigación y la enseñanza, para evaluar cómo reflejan y promueven los valores institucionales.
- Revisar lineamientos para la creación y rediseño de planes de estudio y los principios del modelo educativo para determinar en qué medida incorporan y promueven los valores éticos y morales, así como el desarrollo del pensamiento crítico y la ciudadanía responsable.

## **2. Seguimiento de objetivos, políticas y estrategias**

Considera la revisión de los estándares institucionales, bajo el criterio de pertinencia y coherencia tomando en cuenta que deben ser precisos y comprensibles para todas las partes involucradas en el proceso de evaluación. Para llevar a cabo este seguimiento se ha contemplado, entre otras tareas:

- Establecer grupos de trabajo o equipos responsables de llevar a cabo la revisión directa.
- Revisar detalladamente los objetivos, políticas y estrategias establecidos por la institución. Esto implica comprender su alcance, relevancia y coherencia con la misión y visión institucionales.
- Evaluar la pertinencia y coherencia de los objetivos, políticas y estrategias con respecto a las necesidades actuales del entorno, los recursos disponibles y las metas a largo plazo de la institución.
- Identificar los estándares institucionales que se aplican a los objetivos, políticas y estrategias establecidos. Estos estándares pueden incluir regulaciones gubernamentales, normas de la industria, mejores prácticas, entre otros.
- Evaluar la precisión y comprensibilidad de los estándares institucionales en relación con las partes involucradas en el proceso de evaluación. Asegurar que los estándares sean claros y fácilmente entendibles para todos.
- Documentar información relacionada con los objetivos, políticas y estrategias, incluyendo cualquier cambio realizado durante el proceso de revisión para garantizar que esté al día y sea accesible para todos los interesados.
- Socializar cualquier cambio o actualización en los objetivos, políticas y estrategias a todas las partes interesadas y brindar capacitación si es necesario para asegurar que todos comprendan los cambios y cómo afectan sus roles y responsabilidades.
- Establecer procedimientos claros y consistentes para evaluar regularmente el progreso hacia los objetivos, el cumplimiento de las políticas y la efectividad de las estrategias. Esto puede incluir la recopilación de datos, la realización de análisis y la generación de informes periódicos.
- Monitoreo continuo del cumplimiento de los estándares institucionales y la efectividad de los objetivos, políticas y estrategias lo cual permitirá identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas según sea necesario.

## **3. Evaluación del desempeño y eficacia de los procesos**

Para llevar a cabo una evaluación completa del desempeño y la eficacia de los procesos organizacionales, es necesario realizar una serie de tareas que aborden diferentes aspectos, incluyendo el análisis de la estructura organizacional, la evaluación del desempeño de las funciones y el seguimiento de la formación en

materia de gestión. Algunas tareas específicas para cada uno de estos aspectos son:

#### Análisis de la Estructura Organizacional:

- Identificar y documentar todos los procesos clave en la institución.
- Identificar y clarificar las responsabilidades de cada departamento o unidad en relación con los diferentes procesos. Esto puede incluir la asignación de roles, autoridades y niveles de toma de decisiones.
- Analizar la estructura organizacional actual para identificar posibles cuellos de botella, duplicación de funciones, falta de coordinación, entre otros aspectos que puedan afectar la eficiencia de los procesos.
- Emitir recomendaciones para mejorar la estructura organizacional con el objetivo de optimizar los procesos, aumentar la eficiencia y mejorar la comunicación y coordinación entre departamentos.

#### Evaluación del desempeño de la función:

- Definir indicadores clave de desempeño relevantes para cada función o área de la institución. Estos deben ser medibles, específicos, alcanzables, relevantes y oportunos (SMART).
- Recopilar datos relevantes para evaluar el desempeño de cada función o área, utilizando herramientas como encuestas, entrevistas, análisis de datos, entre otros.
- Analizar los datos recopilados para evaluar el desempeño de cada función o área en relación con los indicadores clave de desempeño establecidos e identificar áreas de mejora y buenas prácticas.
- Proporcionar retroalimentación a los responsables de cada función o área sobre su desempeño y colaborar en la elaboración de planes de mejora para abordar las áreas de oportunidad identificadas.

#### Seguimiento de la Formación para la gestión:

- Realizar una evaluación de las necesidades de formación en gestión identificando las habilidades y competencias que requieren fortalecimiento en cada nivel jerárquico de la organización.
- Desarrollar programas de formación en gestión que aborden las necesidades identificadas, utilizando una variedad de métodos de aprendizaje, como cursos presenciales, seminarios, formación en línea, mentoría, entre otros. Implementar los programas de formación diseñados, asegurando que se imparten de manera efectiva y que los participantes adquieran las habilidades y competencias necesarias.
- Evaluar el impacto de los programas de formación en la gestión, midiendo el cambio en el desempeño de los participantes y su contribución a la mejora de los procesos y resultados organizacionales.

#### **4. Seguimiento de metas MADRE**

En el marco de la formulación del Portafolio de Proyectos en la UANL se materializa la estrategia, fijando metas a las actividades, destinando recursos humanos, materiales y financieros. Estas metas deben ser **Medibles, Alcanzables, Definidas, Relevantes y Específicas en tiempo (MADRE)**. Para el seguimiento de las metas se contempla:

- Recopilar la información del avance de las metas con apoyo del sistema diseñado ex profeso con periodicidad trimestral.
- Realizar reuniones de análisis y evaluación de los avances con directivos y operativos.

#### **5. Seguimiento del ejercicio de los recursos**

El seguimiento presupuestal en una universidad es crucial para garantizar el uso eficiente y efectivo de los recursos financieros disponibles. Algunos aspectos importantes a considerar en este proceso son:

- Tener una comprensión clara del presupuesto inicial asignado a la universidad para un período específico, ya sea anual, semestral, trimestral.
- Dividir el presupuesto total en diferentes áreas y departamentos de la universidad para tener una visión detallada de cómo se distribuyen los recursos en cada área funcional.
- Recopilar la información del avance del ejercicio presupuestal con apoyo del sistema diseñado ex profeso, cada tres meses. Implica un registro detallado de los gastos reales en comparación con el presupuesto asignado, monitorear los gastos en salarios y beneficios del personal, gastos operativos, inversiones en infraestructura, investigación, desarrollo académico, entre otros.
- Realizar reuniones de análisis y evaluación del avance presupuestal con directivos y operativos para analizar regularmente los gastos reales en comparación con el presupuesto asignado para identificar cualquier desviación significativa. Esto te permitirá detectar posibles problemas o áreas donde se están utilizando más recursos de lo previsto. Es importante investigar y documentar las razones detrás de las desviaciones identificadas y en su caso ajustar el presupuesto o tomar medidas correctivas según sea necesario.
- Utilizar datos históricos y tendencias para hacer proyecciones financieras y prever posibles necesidades de presupuesto en el futuro.
- Comunicar regularmente el estado del presupuesto a todas las partes interesadas relevantes, incluidos los líderes universitarios, los departamentos y el personal involucrado en la gestión financiera. La transparencia es clave para fomentar la confianza y la responsabilidad en la gestión presupuestaria.
- Evaluar la eficacia del gasto en relación con los objetivos y metas

institucionales. Esto implica analizar cómo los recursos financieros contribuyen al logro de la misión, visión y objetivos estratégicos de la universidad.

## **6. Evaluación del impacto social esperado**

Evaluar el impacto social esperado es fundamental para comprender el alcance y la efectividad de un proyecto, programa o iniciativa en términos de su contribución al bienestar de la sociedad. Para esta evaluación se advierten, entre otros aspectos:

- Identificar y definir los indicadores clave que medirán el impacto social esperado. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos del proyecto y ser cuantificables.
- Recolectar datos sobre la situación inicial que proporcionará un punto de referencia para comparar el impacto posterior y determinar el cambio generado por la iniciativa.
- Definir metas y objetivos claros y realistas que reflejen el impacto social esperado.
- Ejecutar el proyecto o iniciativa de acuerdo con el plan establecido, asegurándose de seguir las mejores prácticas y utilizar enfoques basados en evidencia para maximizar el impacto social.
- Realizar un seguimiento continuo del avance y los resultados a lo largo de la implementación del proyecto. Utilizar los indicadores de impacto social definidos para evaluar el rendimiento y ajustar las estrategias según sea necesario.
- Analizar datos cuantitativos y cualitativos para medir el cambio en los indicadores de impacto social y determinar la efectividad del proyecto en la consecución de los objetivos.
- Utilizar los resultados de la evaluación para retroalimentar el diseño y la implementación de futuros proyectos o iniciativas en pos de una mejora continua. Incorporar las lecciones aprendidas para mejorar la efectividad y el impacto social de las intervenciones futuras.
- Elaborar informes de evaluación del impacto social que resuman los hallazgos clave y las recomendaciones para compartirlos con las partes interesadas internas y externas. La transparencia y la comunicación abierta son fundamentales para promover la rendición de cuentas y el aprendizaje compartido.

## **7. Seguimiento de los indicadores**

Los indicadores clave de desempeño son formulados para medir el logro de los objetivos institucionales de cada uno de los ejes del plan. Cada indicador plasma de manera concreta y medible las aspiraciones institucionales. Se consideran los aspectos que se describen a continuación:

- Establecer e identificar los indicadores específicos que permitirán medir el

progreso hacia los objetivos establecidos en el plan de desarrollo, para cada uno de los ejes. Cada indicador debe estar acompañado de metas claras y plazos específicos para su cumplimiento. Esto proporcionará un marco de referencia claro para evaluar el progreso a lo largo del tiempo.

- Asignar responsabilidades designando a personas o equipos responsables de llevar a cabo el seguimiento de los indicadores. Cada instancia responsable de los indicadores establecidos (incluyendo indicadores de las MIR's y de la 911), recopila información y reporta trimestralmente.
- Desarrollar sistemas y procedimientos para recopilar información relevante para cada indicador, utilizando encuestas, entrevistas, análisis de documentos, registros institucionales, entre otros métodos. La recopilación y el análisis de datos debe ser apoyada con el uso tecnologías avanzadas, a través de un sistema robusto para la gestión de la información, que permita predecir tendencias y necesidades futuras.
- Establecer procesos para monitorear regularmente los indicadores clave y recopilar datos actualizados sobre el rendimiento de la universidad en cada área.

## **8. Análisis de resultados**

Se analizan y valoran los datos y resultados obtenidos para identificar tendencias, patrones y áreas de oportunidad y críticas, con el fin de contar una base sólida para la toma de decisiones y la programación de los posibles cambios. Para este momento del proceso deberán considerarse los siguientes aspectos:

- Analizar los datos recopilados de todos los momentos para evaluar el progreso hacia los objetivos institucionales e identificar áreas de mejora.
- Dar seguimiento a las buenas prácticas en la implementación de proyectos y programas. Para la identificación de las buenas prácticas se tomará en cuenta una rúbrica diseñada específicamente para ello.
- Comparación de metas con los estándares y evaluación de resultados
- Análisis de los datos recolectados con el uso de herramientas de análisis estadístico para interpretar los resultados y detectar tendencias, fortalezas y áreas de mejora.
- Determinar en qué medida las acciones realizadas han permitido alcanzar los objetivos y metas planteados, cuáles son los factores responsables de ese resultado.

## **9. Reportes para la toma de decisiones**

Es importante la formulación de los documentos que sintetizan la información relevante obtenida durante el proceso de autoevaluación. Estos informes deben ser claros, concisos y proporcionar una visión integral del desempeño organizacional, deben de incluir recomendaciones fundamentadas para apoyar la toma de

decisiones estratégicas de las autoridades e instancias correspondientes. Específicamente en este punto se recomienda considerar lo siguiente:

- Llevar a cabo el monitoreo permanente y generar reportes semestrales y anuales.
- Elaborar informes periódicos que comuniquen los hallazgos a la comunidad universitaria y a las partes interesadas externas.
- Utilizar los resultados de la evaluación para retroalimentar la planeación estratégica y la toma de decisiones institucionales, identificando acciones correctivas o iniciativas de mejora según sea necesario.

## **10. Rediseño de políticas y estrategias**

Con base en los resultados del análisis y la evaluación se lleva a cabo rediseño de políticas y estrategias es un ejercicio participativo a nivel institucional, a fin de revisar y ajustar las directrices y planes de acción de la Universidad. Este rediseño busca mejorar la efectividad y eficiencia institucional, adaptándola a los cambios del entorno y alineándola con los planeamientos de su Visión.

- Facilitar la discusión sobre los hallazgos y trabajar en conjunto para identificar acciones correctivas y estrategias de mejora.
- Activar un proceso de monitoreo, que indique oportunamente cómo, dónde, con qué, y quiénes deben emprender acciones correctivas.
- Realizar revisiones periódicas del plan de seguimiento y evaluación para garantizar su relevancia y efectividad a lo largo del tiempo.
- Ajustar los indicadores, métodos y procesos según sea necesario para reflejar los cambios en la universidad y en su entorno.
- Determinar qué ajustes en la estrategia tienen que realizarse para corregir el sistema y dirigirlo hacia la dirección planteada, de qué manera se está dando la participación de la comunidad en torno al proceso de instrumentación del plan.

## **Divulgación y Transparencia**

Al contar con información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, se consolida la cultura de la mejora continua dentro de la institución y posibilita informar de manera oportuna a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre el logro de los propósitos institucionales. Se fomenta la transparencia y rendición de cuentas mediante la divulgación regular de los resultados de seguimiento y evaluación a la comunidad universitaria y al público en general, a través de informes anuales o semestrales que resuman los principales hallazgos y acciones tomadas.

Fuente:

[http://transparencia.uanl.mx/secciones/plan\\_de\\_desarrollo/archivos/PDI\\_UANL\\_2024-2040.pdf](http://transparencia.uanl.mx/secciones/plan_de_desarrollo/archivos/PDI_UANL_2024-2040.pdf)

## **Conclusiones generales**

La convocatoria a este ejercicio de autoevaluación es fundamental para el diagnóstico completo e integral de la Universidad Autónoma de Nuevo León, sirve como un mecanismo formal de evaluación como parte de su desempeño, considerando como línea base en donde se identifican diversas áreas de oportunidad, así como fortalezas y logros institucionales.

En este proceso, se reconoce la función esencial y la importancia del Sistema de Evaluación de la Educación Superior (SEAES), así como los mecanismos necesarios para llevar a cabo este procedimiento de documentación, el aprendizaje que se ha dado es de gran valía para las Instituciones de Educación Superior. La participación en la evaluación del SEAES es crucial siendo una contribución al crecimiento y mejora continua de las Universidades de México. A través de este proceso, la UANL identifica áreas de oportunidad y destaca aquellos aspectos de éxito, permitiéndole tomar medidas concretas y fortaleciendo su posición como la tercera universidad pública más grande de México y que cuenta con la mayor oferta educativa del noreste del país.