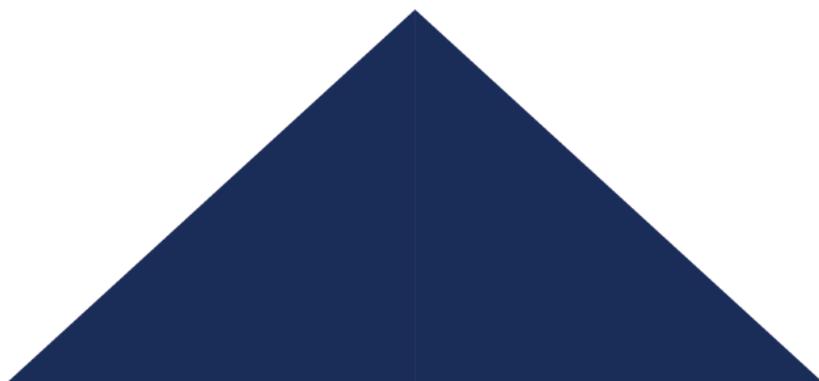


Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2026







Presentación

La utopía está en el horizonte. Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos.

Camino diez pasos y el horizonte se desplaza diez pasos más allá.

*Por mucho que camine, nunca la alcanzaré. Entonces,
¿para qué sirve la utopía? Para eso: sirve para caminar.*

Eduardo Galeano.

Reflexión lasallista 7.

La Utopía: Un sueño posible. Construir nuevos caminos para transformar vida

Han pasado tres décadas desde la fundación de La Universidad La Salle Cuernavaca en agosto de 1991 cuando inició con la oferta de educación media superior y superior por la iniciativa de un grupo de profesionistas que solicitaron al Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas brindar educación lasallista a los jóvenes de la ciudad de la eterna primavera, y fue así que el Instituto de los Hermanos Lasallistas autorizaron su creación obteniendo una respuesta exitosa de la comunidad.

El crecimiento de la institución se ha caracterizado por el esfuerzo y el profesionalismo de sus colaboradores que se han identificado con la propuesta educativa lasallista impulsando proyectos que la llevaron a ser reconocida por sus acciones comunitarias de carácter social, en beneficio de los menos favorecidos y que se continúan realizando hasta la fecha en diferentes escenarios y comunidades de Morelos y de Guerrero, haciendo viva la Misión heredada por el Santo Fundador San Juan Bautista de La Salle.

Nuestra trayectoria de treinta años ha significado una tarea permanente en la formación de jóvenes a través de la vinculación con la sociedad, la construcción de una comunidad educativa unida que continúa con su proceso de consolidación atendiendo los retos del presente para mantener nuestra calidad académica y el prestigio logrado. Desde esta perspectiva se han realizado las acciones correspondientes para concluir y presentar el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026.

El documento es el resultado del análisis de nuestra realidad, es decir del contexto externo e interno y la participación de los colaboradores que aportaron sus propuestas para el desarrollo y fortalecimiento de nuestra querida Universidad para los próximos años aunado a la confianza, el compromiso y la responsabilidad social que ha demostrado permanentemente la Institución y siempre acorde al Ideario, a la Misión, al Modelo Educativo Lasallista y a la Visión al 2025.

Reconozco el trabajo que implicó la elaboración del presente Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026, augurando que su desarrollo, seguimiento, cumplimiento y evaluación de cada uno de nuestros proyectos institucionales se lleve a cabo logrando los objetivos establecidos y enfocado en el mejoramiento permanente de la labor educativa que realizamos con nuestros estudiantes y colaboradores, sus familias, así como con la comunidad lasallista morelense a la que pertenecemos.

Con la intercesión de la Santísima Virgen de Guadalupe y de nuestro Fundador San Juan Bautista de La Salle, seguimos unidos con esperanza en cada etapa de la vida institucional y con la certeza de ser partícipes de la obra de Dios.

Indivisa Manent

Lo que está unido permanece

Dr. José Francisco Coronato Rodríguez
Rector

Introducción

El presente Plan de Desarrollo Institucional (PDI) se inició en una etapa de la vida universitaria en el cual se dio el cambio de la gestión de la Rectoría y la Dirección Académica, promoviendo un replanteamiento sobre el panorama que se estaba viviendo en el segundo semestre de 2019. Aunado a estos cambios, inició la pandemia y con ella, una situación inédita que generó una serie de adaptaciones y urgencias para las funciones sustantivas y adjetiva que influyeron en el proceso de la planeación institucional.

El desarrollo de la institución implicaba la continuidad de los procesos propios de la vida académica, lo que generó incorporar nuevos retos a todos los colaboradores de las diferentes áreas académicas y administrativas que integran la estructura organizacional que también presentó cambios suscitados por el desarrollo de las funciones desde casa, especialmente, el impacto fue mayor en aquellas actividades referentes a la docencia y a la formación integral de los estudiantes, acciones que se reorganizaron manteniendo la operación de forma pertinente.

El Plan de Desarrollo Institucional se elaboró a finales del 2020 y el primer semestre del 2021, y en la justificación de cada uno de los proyectos, resalta el impacto que ha propiciado el confinamiento, el desarrollo de nuevas habilidades para superar esta etapa, el panorama de una nueva normalidad tan anhelada por todos, el saber que la educación no volvería a ser como antes y la forma en que todo el sistema de trabajo y de comunicación se estaba transformando a la realidad cambiante de una manera acelerada en distintos aspectos de la vida.

Con la nueva perspectiva de una situación incierta y cambiante, fue complejo establecer las oportunidades que nos ofrecía el futuro, sin embargo y contrario a lo que se podría pensar, la filosofía lasallista siempre ha observado los signos de los tiempos y desde esta perspectiva del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, las obras educativas continuamos confiados en la protección de nuestro Santo Fundador bajo el lema del presente ciclo escolar 2021-2022, “La utopía, un sueño posible”.

“Esta utopía no significa una simple suposición de que todo es o será maravilloso; representa más bien nuestra convicción de que siempre habrá alternativas. Juan Bautista de La Salle nos recuerda que «no se gana nada con dejarse llevar por el desaliento» (Carta 54.8, Al Hermano Roberto, 1 de mayo, 1708.) Como nuestro fundador, que tenía los pies bien firmes en la tierra, tenemos la certeza de que el mundo es algo más grande que nuestro corto pasaje por él. Gracias a nuestra experiencia tricentenaria sabemos que los dos pasos que caminamos hacia el horizonte

significan pequeños progresos que mantienen viva la esperanza en el futuro”. (Consejo General 2021).

Y con esta certeza y esperanza en el presente y en el futuro, se estructuraron los planteamientos desarrollados para cada proyecto de este plan institucional cuyo objetivo es mejorar permanentemente en el cumplimiento de la misión educativa que realizamos y que conlleva la responsabilidad social ante la comunidad de la universidad, la sociedad morelense y el impacto positivo ante las necesidades de nuestro país y del mundo, siempre con base en las necesidades de los estudiantes y de los colaboradores como lo señala nuestro Modelo Educativo.

El punto de partida del PDI son los compromisos de la Rectoría, establecidos al inicio de su gestión y los procesos institucionales. De igual manera y conforme a lo que corresponde, para la elaboración del presente documento, se cuenta con el análisis de la realidad, la información del contexto externo e interno, la revisión de tendencias propias de la educación media superior y superior, así como la prospectiva de las categorías de análisis, todo lo cual forma parte de la información contenida en el Proyecto Académico 2021, el cual está integrado en este Plan.

Los apartados que también constituyen este documento están referidos a la adhesión de la Universidad La Salle Cuernavaca al Sistema Educativo de las Universidades La Salle, SEULSA y particularmente al Plan de Desarrollo del Sistema PD SEULSA, el cual constituye un referente importante. El marco filosófico lasallista que fue actualizado en abril de 2020 y que incluye el ideario, la misión, los valores y los principios educativos. También se incluye la visión al 2025 con la justificación correspondiente a su conceptualización, así como los proyectos, su seguimiento y evaluación.

La planeación institucional establecida en el PDI es la determinación de las aspiraciones que proyectamos para los próximos años con la motivación de nuestro trigésimo aniversario que representa nuestros logros y esfuerzos de cada día y de cada ciclo escolar, con las generaciones que hemos formado y que son nuestro gran orgullo, nuestra historia y la celebración de la fundación de nuestra universidad en este 2021, conmemoración que nos recuerda nuestro caminar, nuestros orígenes y los valores lasallistas que promovemos.

Renovados con nuestro compromiso, nos mantenemos unidos para la formación de profesionales con valor y confiados en nuestros ideales y en los retos para enfrentar el futuro.



Proyecto Académico

Introducción

Hoy en día, la velocidad de cambio mundial de la actividad humana y las innovaciones en ciencia y tecnología han provocado nuevas maneras de producir y administrar los procesos de trabajo, ello exige una continua actualización y mejoramiento de todo tipo de organizaciones. El sistema educativo en particular, ha sido impactado prácticamente en todo su quehacer y debe permanecer atento a los cambios históricos, a las causas sociales y a las necesidades de las personas más desfavorecidas.

La irrupción de la contingencia sanitaria provocada por el COVID-19 obliga a cuestionar nuestros modelos de enseñanza-aprendizaje. Ante esta contingencia han surgido respuestas como la incorporación de tecnologías y herramientas digitales de información y comunicación que han mejorado diversos aspectos de los procesos pedagógicos proporcionando opciones en línea o virtual, abierta y a distancia, siendo tendencia la adopción de un modelo híbrido: presencial y a distancia.

En este entorno el Sistema Educativo de Universidades La Salle (SEULSA) tiene permanentemente programas orientados a la detección de las transformaciones de su entorno y los impactos de éstas en su organización y funcionamiento, destacando en este proceso de cambio y perfeccionamiento el diseño del Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca, siempre manteniendo su construcción con sustento en los principios rectores, es decir, los lineamientos esenciales que inspiran la formación de personas con una postura humanista que favorecen el desarrollo de capacidades y actitudes como la autogestión, la creatividad innovadora y emprendedora, compromiso social, proceder ético y sentido de justicia y honestidad, poniendo sus conocimientos al servicio de la sociedad; características propias de los egresados lasallistas.

El momento histórico que vive la institución conjuga una serie de acontecimientos que justifican que se cuente con un esquema educativo que la consolide, entre estos, la oportunidad de reflexionar sobre su razón de ser y su futuro, lo cual incrementa su prestigio y la posiciona como una de las mejores en su localidad. Asimismo, sienta las bases para un mejor desarrollo y crecimiento para alcanzar la misión con altos estándares de calidad.

Se conceptualiza al proyecto académico como un modelo de planeación, que da orden y rumbo a la institución, permitiendo programar la operación educativa. Por consiguiente, las etapas que forman parte del proceso son: definición y análisis del contexto externo e interno, diagnóstico y prospectiva, formulación de objetivos generales y determinación de líneas de acción educativa. El proyecto se

constituye en el marco referencial fundamental para la construcción del Plan de Desarrollo Institucional (PDI), conformado por programas y proyectos específicos para implementar el modelo educativo.

En el recorrido de la elaboración del documento, sobresalen como aspectos relevantes, fortalezas y debilidades, los siguientes:

- La sociedad manifiesta amplio reconocimiento al prestigio de la universidad porque inspira bondad y confianza al privilegiar en la formación integral de personas la orientación humanista y cristiana, con compromiso por la justicia social y la paz.
- Atención prioritaria a los cambios del entorno relacionados con la demanda educativa con el propósito de ofrecer planes y programas de estudio pertinentes, dando mayor énfasis a los de posgrado.
- El perfil del docente requiere incorporar nuevas capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) que le permitan desarrollar eficaz y eficientemente actividades, tales como profesor-investigador en concordancia con la filosofía institucional y el modelo educativo.
- Mayor impulso a la función de investigación orientada a la solución de problemas de los contextos externo e interno en temas de frontera en las distintas disciplinas, desde diversas posturas teóricas, metodológicas y epistemológicas, principalmente en líneas vinculadas con los sectores más desprotegidos.
- Promoción de programas de vinculación que propicien el impacto social para contribuir a disminuir las inequidades de todo tipo (sociales, culturales, económicas, de género, etc.).
- Modernización de la estructura y funcionamiento de la institución, en concordancia a las nuevas demandas y necesidades del contexto social y de las repercusiones en los procesos académicos y administrativos, que a su vez impactan en la organización y formas de trabajo del personal y en la trayectoria de los estudiantes. Este propósito implica la capacitación de los colaboradores administrativos.
- Fomento de la cultura de planeación y evaluación institucional con la participación ordenada y activa de la comunidad hacia el mismo rumbo, para ello se requiere el fortalecimiento de las áreas que atienden estas funciones.

Es importante destacar que en el desarrollo del Proyecto Académico se contó con la guía y apoyo de las autoridades y la amplia colaboración del personal académico y administrativo; sin ellos, no hubiera sido posible alcanzar su integración.

1. La Universidad La Salle Cuernavaca y Su Entorno

1.1 INTEGRACIÓN DEL PROYECTO ACADÉMICO DE LA UNIVERSIDAD LA SALLE CUERNAVACA

Las Instituciones de Educación Superior (IES) siempre han estado atentas a los cambios del entorno, actualmente está aconteciendo un fenómeno que tiene consecuencias muy importantes. La pandemia denominada COVID-19 que, si bien, tiene un carácter temporal, su impacto es de tal magnitud que ya produce repercusiones en el funcionamiento de las IES. Por ello, el eje central del Modelo Educativo del SEULSA es el diseño del Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca (PAULSAC) que considera esta nueva realidad, cuyas características y expectativas juegan un rol sustancial en la concepción y desarrollo del plan de trabajo adoptado para este proyecto.

La Universidad La Salle Cuernavaca (ULSAC) se enmarca en un sistema integral que contiene como elementos sustantivos al Sistema Educativo de Universidades La Salle (SEULSA), que a su vez, forma parte del contexto nacional e internacional, los cuales se constituyen en el punto de partida del **proceso para la integración del Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca** (figura 1), este esquema de planeación del trabajo se conforma, además de la descripción, análisis y tendencias del contexto externo mencionado, de tres etapas fundamentales: **Diagnóstico y prospectiva, objetivos y líneas de acción.**

El propósito sustantivo es construir el PAULSAC que está definido como **“un instrumento orientador de gestión institucional que contiene, en forma explícita principios y objetivos de orden filosófico, político y técnico, que permiten programar la acción educativa, otorgándole carácter, dirección, sentido e integración”** (Estrada, M.T. coord., 2016). En el proyecto concurren elementos de desarrollo personal y profesional de estudiantes y colaboradores, se actualiza continuamente en todas sus estructuras y funciones (docencia, investigación y extensión) y se concreta en procesos de planeación, implementación

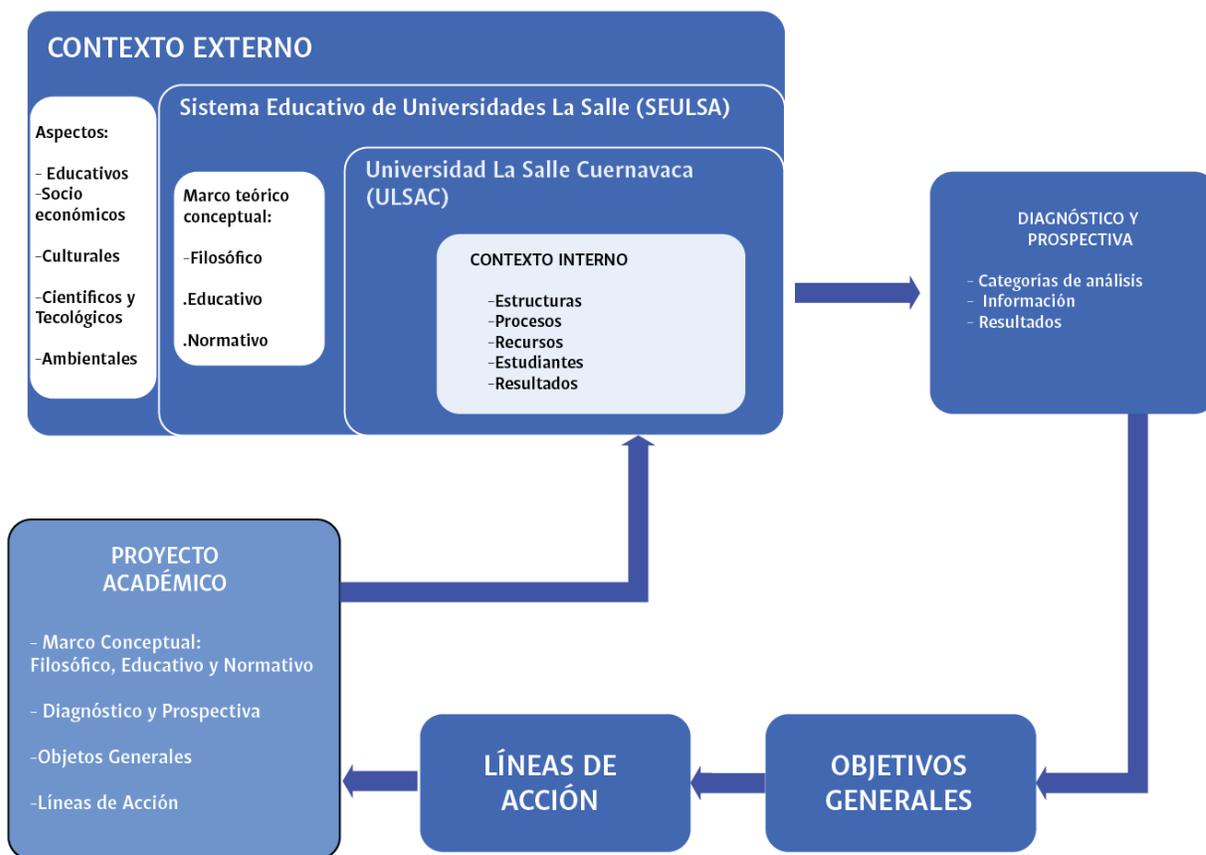
y evaluación indispensables para el desarrollo integral institucional.

El gran marco referencial es el sistema definido por el contexto externo que, para el objetivo que se persigue, contiene aspectos educativos, socioeconómicos, culturales, científicos y tecnológicos y ambientales, los cuales le dan orientación y sentido a cualquier organización pública o particular. Por tanto, es indispensable conocer el impacto que tienen en la estructura y funcionamiento del SEULSA y, consecuentemente, en la Universidad La Salle Cuernavaca (ULSAC) y su Proyecto Académico (PAULSAC).

El segundo subsistema, el SEULSA, contiene el marco conceptual y teórico de la institución lasallista, de él se desprenden las grandes y fundamentales directrices filosóficas, educativas y normativas que le dan rumbo y razón de ser a la ULSAC.

Por su parte, la ULSAC se constituye en el objeto de estudio (estructuras, procesos, recursos, estudiantes y resultados) para integrar su Proyecto Académico como guía central del trabajo de la institución, motivo por el cual se requerirá de un minucioso proceso para conocer su situación factible actual y futura, que permitan sustentar con rigor académico los propósitos y líneas de acción que serán las referencias esenciales para el funcionamiento operativo. Es decir, alimentarán el Plan de Desarrollo Institucional caracterizado por los programas, proyectos y actividades que constituyen la totalidad del quehacer educativo y administrativo.

Figura 1. Proceso para la integración del Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca.



Fuente: Proyecto Académico.

1.1.1 CONTEXTO EXTERNO

El Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca (PAULSAC) tiene un entorno conformado, en primer lugar, por el conjunto de aspectos relevantes de la actividad que se realiza en cualquier lugar del mundo y en particular en Morelos, tales como: **educativos, socioeconómicos, culturales, científicos y tecnológicos y ambientales**. Si bien, se entiende que estos aspectos se interrelacionan en el acontecer de la vida cotidiana, por motivos de orden se irán describiendo de manera separada, sin perder de vista que el propósito es el análisis de la situación actual y los posibles escenarios de interés que impactan el desarrollo y contenido del proyecto; posteriormente, por el Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA) que contiene el marco rector, orientador, inspirador y su identidad, cuyos elementos esenciales son: **filosófico** (misión, ideario, valores, principios y visión), **educativo** (modelo educativo) y **normativo** (estatuto y reglamentos).

En lo que concierne con el marco referencial local, el Estado de Morelos, se observa que los principios filosóficos y educativos de la ULSAC se alinean con las políticas y necesidades del Estado, comprometidas con la sociedad, manteniendo una estrecha relación con ella a través de diversos programas y proyectos que atienden las necesidades de los menos favorecidos, dando respuesta a la misión educativa; así como el rumbo que la institución desea seguir (Visión al 2025).

En concordancia con el párrafo anterior, el Plan de Desarrollo Estatal 2019-2024 del Gobierno del Estado se constituye en un marco de referencia para la ULSAC; el cual señala 5 ejes rectores:

1. Paz y seguridad para los morelenses. Sobre la seguridad pública, prevención del delito, procuración de justicia, derechos humanos y protección civil.
2. Unidad y armonía para los morelenses. Se basa en un gobierno ciudadano y sociedad participativa, coordinación y cooperación con los tres poderes, fortalecimiento e impulso municipal, coordinación eficiente con la federación y estado de derecho.
3. Justicia social para los morelenses. Incluye la pobreza y marginación, la educación pública, salud pública, agua, grupos prioritarios, igualdad de género, deporte y actividad física, reconstrucción de daños por sismos, cultura, trabajo y vivienda.

4. Productividad y competitividad para los morelenses. Se trata del desarrollo turístico, desarrollo económico, reactivación económica de zonas siniestradas y desarrollo agropecuario.

5. Modernidad para los morelenses. Incluye el desarrollo de las zonas rurales y metropolitanas, innovación, ciencia y tecnología, sustentabilidad del medio ambiente, infraestructura urbana y conectividad terrestre y aérea, movilidad metropolitana, modernidad del transporte público, administración pública eficiente, transparencia y rendición de cuentas y hacienda pública.

Así mismo, indica como ejes transversales:

- Cero corrupción.
- Cero impunidad.
- Perspectiva de género.
- Seguimiento y evaluación.
- Programas sectoriales, institucionales, subregionales y especiales.
- Desarrollo sostenible.

A continuación, se efectuará una descripción de los aspectos relevantes del entorno externo, dando énfasis al conjunto de elementos de la educación debido a la naturaleza del proyecto, objeto de este estudio.

1.1.1.1 ASPECTOS EDUCATIVOS

Es esencial como aspecto fundamental, conocer hacia dónde apuntan las tendencias mundiales de la **educación superior**, en el país y en el Estado, entendiéndola a través de sus **funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión** que se articulan con los **ejes de gestión**, sus características, componentes y procesos.

La Educación Superior debe actualizarse permanentemente en función de los fenómenos mundiales como la globalización, la emergencia climática y la revolución tecnológica que impactan prácticamente a todas las disciplinas del conocimiento. En este contexto una revisión a nivel mundial, permitió identificar e integrar las siguientes tendencias relevantes:

- Mayor cobertura de acceso a la educación.
- Consideración de las nuevas tecnologías de comunicación e información en la educación.

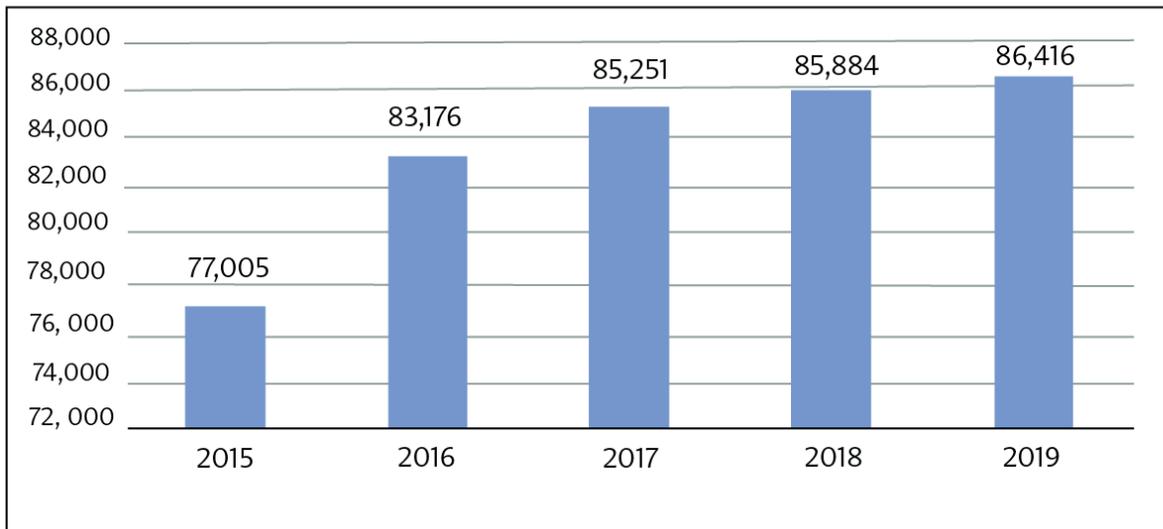
- Incorporación de conocimientos altamente especializados y flexibles en los planes de estudio, congruentes a las cambiantes necesidades del mercado laboral y de la sociedad en general, dando más oportunidades a los estudiantes para su formación e inserción a la vida profesional.
- Nuevas estrategias de educación a distancia, con miras a la internacionalidad, tomando en cuenta el desarrollo de ciudades multiculturales, generando en los jóvenes universitarios entrantes una perspectiva de desarrollo profesional más amplia, pudiendo escoger opciones académicas de otros países.
- Fortalecimiento y ampliación del vínculo entre

la Universidad y los sectores productivos de bienes y servicios, tanto públicos como privados, proporcionando mejores opciones a los egresados.

- Incorporación de programas en lenguas extranjeras.
- Reafirmación del prestigio institucional en concordancia con el mejoramiento de la calidad educativa en todos sus aspectos.

En cuanto al panorama nacional y estatal se presenta un análisis de la situación actual de las variables principales de la educación media superior y superior.

Gráfica 1. Alumnos inscritos en educación media superior en Morelos 2015-2019.



Fuente: SEP 2015 - 2019.

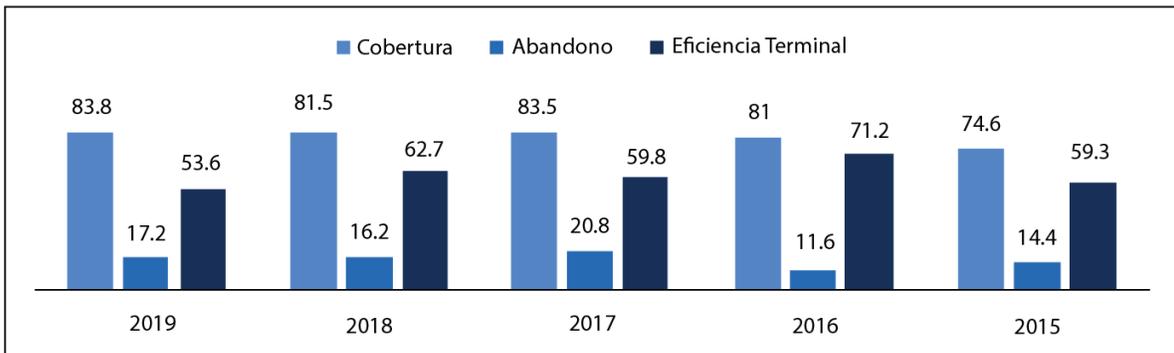
DEMANDA Y OFERTA EDUCATIVA

Demanda a Educación Media Superior

En el ciclo escolar 2018-2019 se registró una matrícula

total de 5,239,675 alumnos a nivel nacional, mientras que en Morelos fue de 86,416 alumnos en Educación Media Superior. Cabe observar que en el periodo 2015-2019, el crecimiento de la matrícula en Morelos tuvo una tasa del 12.22%.

Gráfica 2. Tasa de cobertura, abandono y eficiencia en educación media superior en Morelos 2015-2019.

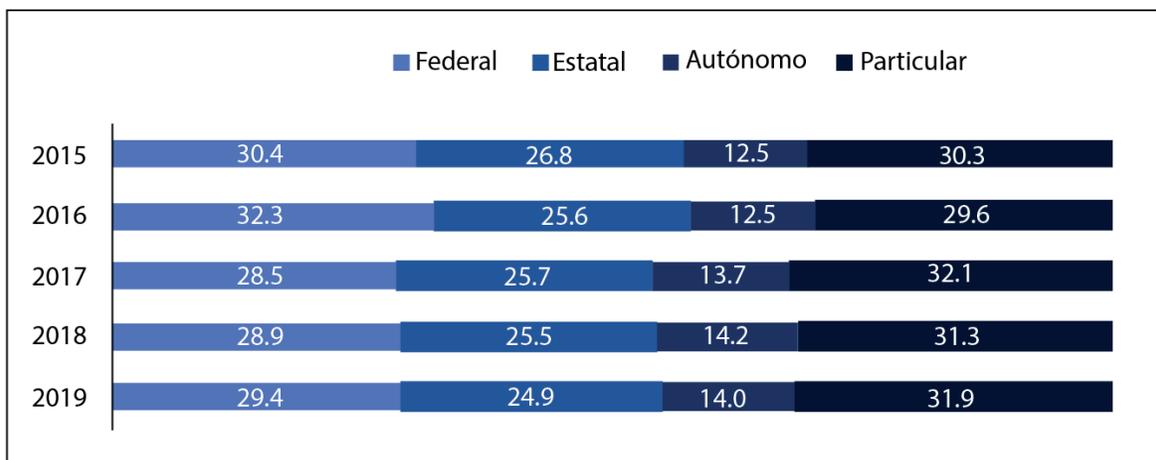


Fuente: SEP 2015-2019.

La cobertura, entendida como la proporción de alumnos inscritos en educación media superior con respecto a la demanda en Morelos en el año 2019 es del 83.8%. La tasa de abandono, que es el porcentaje de alumnos que dejan el sistema educativo durante el ciclo escolar, es del 17.2%; en tanto que la eficiencia

terminal de los alumnos que concluyeron sus estudios, fue del 53.6%. El comportamiento en los 5 años muestra que la cobertura tiene una tendencia al alza, mientras que la eficiencia terminal tiene un decremento de 6 puntos porcentuales, esto es, poco más de 5 mil estudiantes.

Gráfica 3. Porcentaje de alumnos de Educación Media Superior por sostenimiento en Morelos 2015-2019.



Fuente: SEP 2015-2019.

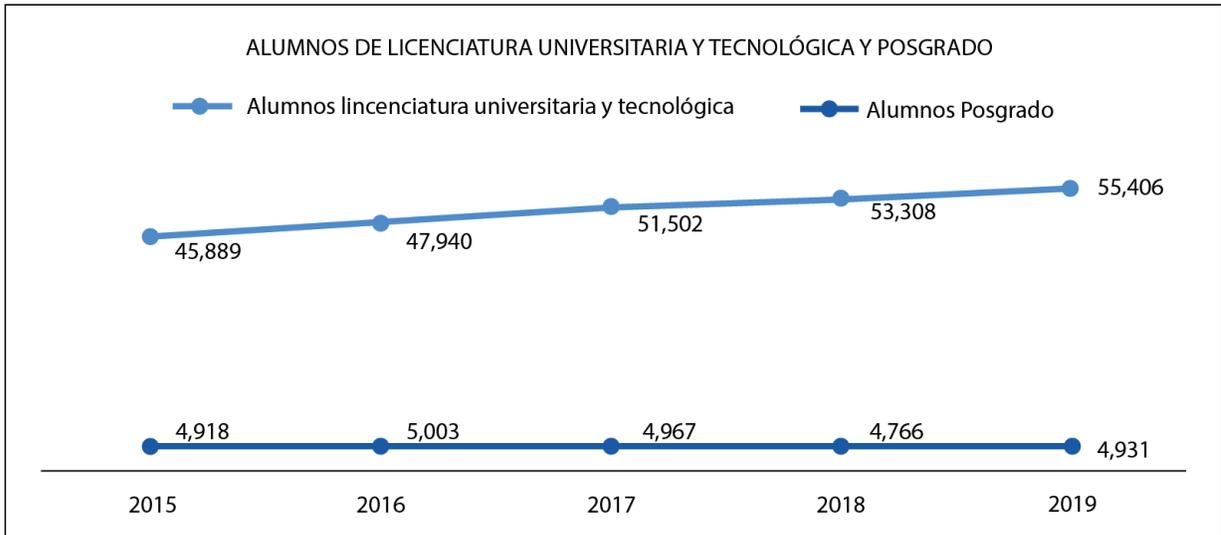
Se puede observar que, durante los últimos 5 años, no hay grandes modificaciones en la matrícula de los diferentes tipos de instituciones. El sector particular

tiene un promedio cercano a la tercera parte (31%) de alumnos inscritos.

Demanda a Educación Superior

La Educación Superior en México comprende los niveles de Técnico Superior Universitario, Licenciatura Normal, Licenciatura Universitaria y Tecnológica, y Posgrado.

Gráfica 4. Número de alumnos de educación superior en Morelos 2015-2019.

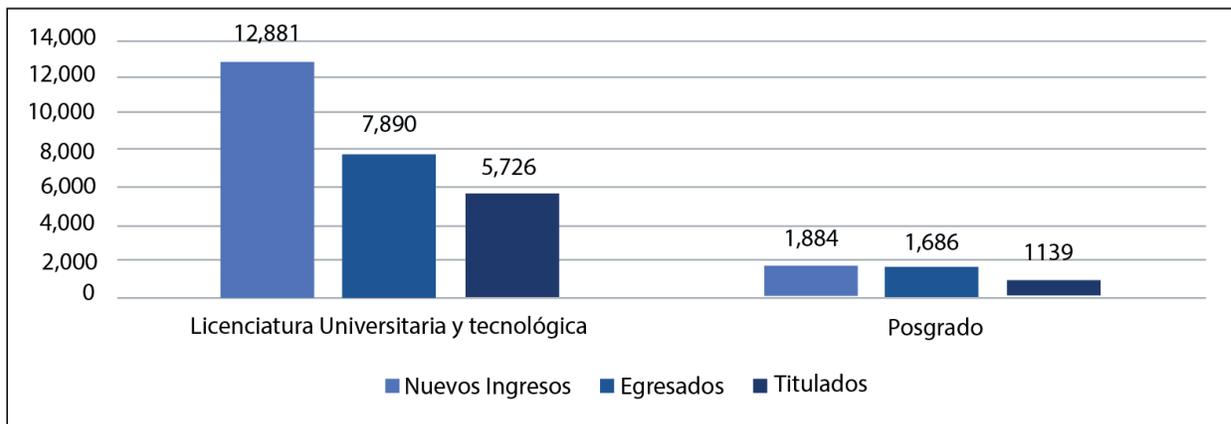


Fuente: SEP 2015-2019.

La gráfica muestra que el nivel de licenciatura tiene una tendencia creciente en los 5 años, con una tasa promedio del 20.7%, derivado en gran medida por las políticas públicas del Gobierno del Estado a través

del programa “Un lugar para ti” que permitió ofertar espacios en instituciones públicas y particulares a jóvenes en edad universitaria. En cambio, los posgrados tuvieron una tendencia estable.

Gráfica 5. Alumnos clasificados según ingreso, egreso y titulación de licenciatura Universitaria y Tecnológica y Posgrado en Morelos 2019.

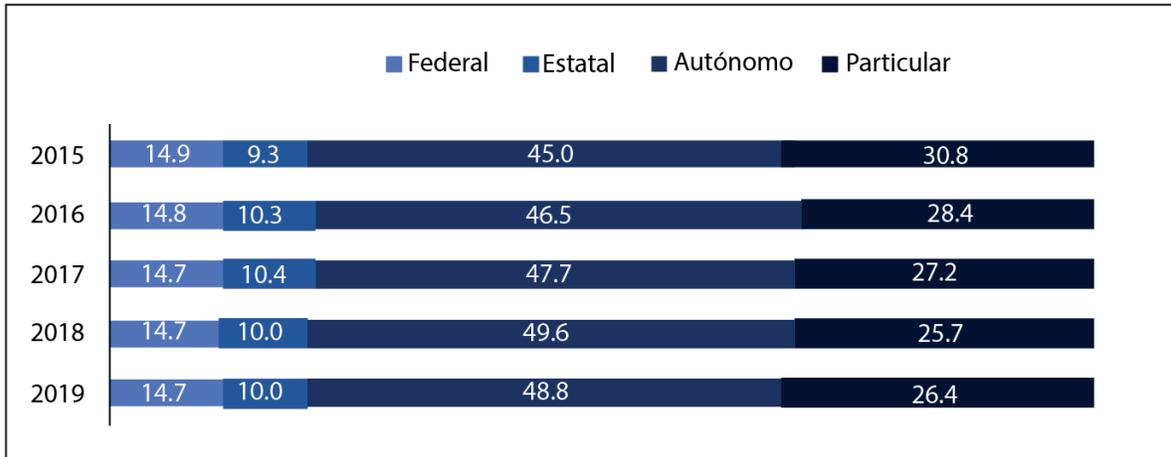


Fuente: SEP 2015-2019.

A nivel licenciatura, el porcentaje de egresados con relación a los que ingresan es del 61.2%, en tanto, los que logran su titulación corresponde a un 72% de estos. En cuanto al Posgrado, se observa que el

89.5% de los que inician este nivel, egresa y de estos, el 67.5% obtiene su título. De los estudiantes de licenciatura titulados, el 33% continúa con estudios de posgrado.

Gráfica 6. Porcentaje de alumnos de Licenciatura Universitaria y Tecnológica clasificados por sostenimiento en Morelos 2015-2019.

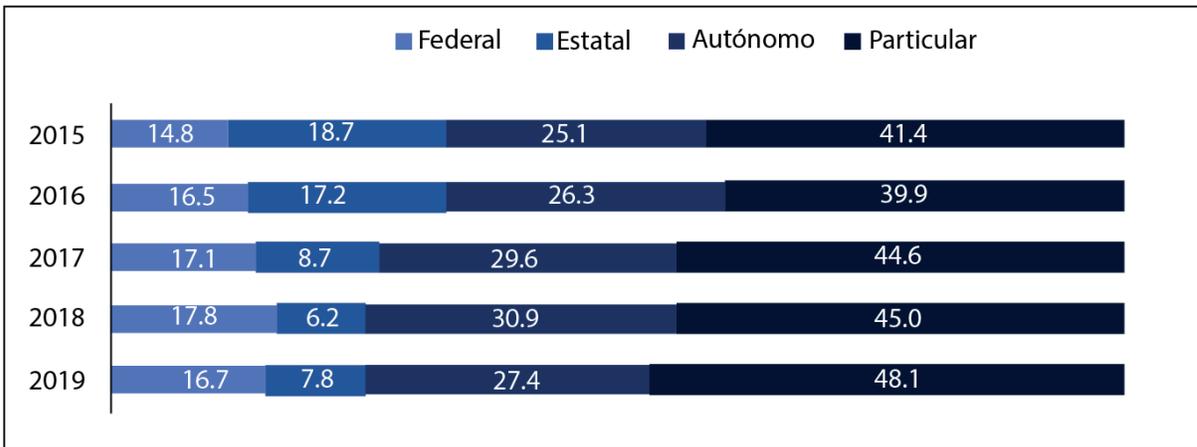


Fuente: SEP 2015-2019.

Se aprecia que la participación de alumnos inscritos en instituciones particulares ha venido decreciendo un 4.4% en 5 años, mientras que la cobertura a nivel autónomo a través de la UAEM se ha incrementado un 3.8% en ese mismo periodo.

Con referencia a la Gráfica 4, se desprende que los 55,406 alumnos inscritos específicamente en la Licenciatura Universitaria y Tecnológica en 2019, el 26.4% acude a instituciones particulares, lo que representa un total de 14,627 alumnos.

Gráfica 7. Porcentaje de alumnos de Posgrado clasificados por sostenimiento en Morelos 2015-2019.



Fuente: SEP 2015-2019.

Resalta el incremento en la matrícula que ha experimentado el sector particular en posgrado, en cambio las instituciones estatales han decrecido considerablemente, ya que en 2015 era del 18.7%

y en 2019 representó el 7.8%. Por su parte, las instituciones particulares pasaron del 41.4% en 2015 al 48.1% en 2019 en Morelos.

Oferta a Educación Media Superior

Para el ciclo escolar 2019-2020, a nivel nacional, se registró una matrícula de 5,144,673 de estudiantes de educación media superior, de los cuales el 81.9% está inscrito en la modalidad escolarizada del sostenimiento público, distribuidos en 14,251 instituciones, incluyendo Bachillerato General, Bachillerato técnico y Profesional técnico, mientras que el 18.1% se encuentra en 6,796 instituciones particulares.

En el Estado de Morelos para el mismo ciclo, se registró una matrícula de 80,753 estudiantes en este nivel, lo que equivale a una disminución del 6.6% de acuerdo a lo registrado ante la SEP en el ciclo escolar anterior (2018-2019), distribuidos de acuerdo al tipo de sostenimiento, el 71.2% en instituciones públicas y el 28.8% en particulares, en 347 instituciones, 102 públicas y 245 particulares. Cabe resaltar el gran número de instituciones de educación media superior de sostenimiento particular en el Estado, las cuales atienden a un bajo número de estudiantes, 24,004.

En cuanto a la oferta de la Educación Media Superior en el Estado de Morelos, no se cuenta con el número de lugares ofertados por institución de manera específica, pero con relación al excesivo número de escuelas particulares (222) en el Estado, la Escuela Preparatoria de la Universidad La Salle Cuernavaca atiende a un bajo porcentaje anualmente.

En el estado de Morelos se registraron para el mismo ciclo 97,878 estudiantes de educación secundaria con una tasa de eficiencia terminal del 86.9%, dato a considerar como futuros demandantes de estudios a nivel medio superior, distribuidos en 550 escuelas, 328 de sostenimiento público y 222 particulares.

La Preparatoria de la Universidad La Salle Cuernavaca, en los últimos 5 años, recibe estudiantes de 68 secundarias lo que equivale al 12.4% del total de escuelas, de las cuales 61 son de sostenimiento particular y solamente 7 públicas, datos proporcionados por el área de Promoción.

Las doce escuelas secundarias que proveen mayor número de estudiantes a la Escuela Preparatoria son:

- Colegio Cuernavaca
- Colegio Morelos
- Colegio Montes de Oca
- Colegio Hamilton
- Colegio Centro Educativo Americano

- Colegio Guadalupe
- Colegio Motolinia
- Colegio Gandhi
- Colegio Carmen Salles
- Colegio Goldenwoods
- Colegio Soleil
- Colegio Anglo Mexicano
- Colegio Americano

Oferta a Educación Superior

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en su anuario estadístico 2018-2019, sostiene que en el Estado de Morelos hay 93 Universidades, mismas que en el ciclo escolar correspondiente ofertaron 27,904 lugares.

Para este ciclo escolar, se recibieron 34,073 solicitudes de primer ingreso a instituciones universitarias, siendo el ingreso real de 17,162 alumnos, lo que corresponde al 61.5% de los lugares ofertados; sin embargo, es importante aclarar que para el mismo periodo, la SEP reportó 12,881 alumnos que ingresaron a licenciaturas.

A continuación, se enlistan las 24 principales instituciones, respecto a los lugares ofertados y la cantidad de nuevos ingresos. Se observa que las instituciones con mayor oferta educativa son la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, conocida como la Máxima Casa de Estudios, la Universidad Tecnológica Emiliano Zapata y el Instituto Tecnológico de Zacatepec, y a la vez, son las que tienen el mayor número de inscritos, todas ellas instituciones públicas. También, en cuanto a las instituciones particulares, las de mayor oferta son: el Centro Universitario Aztlán, la Universidad Latina, la Universidad del Valle de Cuernavaca y la **Universidad La Salle Cuernavaca**, cabe mencionar que esta institución tiene una relación demanda-oferta del 58.26%, lo cual puede interpretarse, por una parte que tiene capacidad instalada disponible.

Tabla 1. Oferta e ingresos a instituciones en licenciatura en Morelos 2019.

Institución	Lugares ofertados	Ingresos	Relación demanda-oferta (%)
Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM)	9,077	5,119	56.39
Universidad Tecnológica de Emiliano Zapata (UTEZ)	1,301	1,301	100
Instituto Tecnológico de Zacatepec (ITZ)	1,351	1,047	77.49
Universidad Politécnica del Estado de Morelos (UPEMOR)	821	821	100
Instituto Tecnológico de Cautla (ITC)	750	751	100
Centro Universitario Aztlán	933	657	70.41
Universidad Latina	453	452	100
Universidad del Valle de Cuernavaca (UNIVAC)	645	338	52.40
Universidad Tecnológica del Sur del Estado de Morelos (UTSEM)	500	318	63.60
Universidad Pedagógica Nacional	375	313	83.46
Universidad La Salle Cuernavaca	520	303	58.26
Universidad Fray Luca Paccioli	513	266	51.85
Universidad Mexicana de Educación a Distancia	257	257	100
Colegio Jurista	260	238	91.53
Escuela Superior de Educación Física de Cautla	350	238	68.00
Universidad del Valle de México (UVM)	408	237	58.08
Escuela de Enfermería Florencia Nightingale Cruz Roja Delegación Cuernavaca	300	202	67.33
Escuela Superior de Cautla	179	179	100
Instituto Azteca de Formación Empresarial	150	175	116.66
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	400	172	43.00
Universidad Latinoamericana	245	167	68.16
Universidad Internacional	251	165	65.73
Universidad Stratford	245	147	60.00
Escuela Normal Rural General Emiliano Zapata	374	116	31.01
TOTAL	20,658	13,979	67.66

Fuente: ANUIES 2019.

De acuerdo a los registros de la ANUIES para el ciclo 2018-2019, las Instituciones ofertaron un total de 5, 155 lugares para cursar el posgrado, de los cuales solo fueron ocupados 2,475 por alumnos de primer

ingreso. Enseguida se presentan las 7 principales instituciones, según la cantidad de espacios ofertados y el número de ingresos en el ciclo.

Tabla 2. Oferta e ingresos a instituciones a posgrado en Morelos 2019.

Institución	Lugares ofertados	Ingresos	Relación demanda-oferta (%)
Universidad Autónoma del Estado de Morelos	591	339	57.36
Instituto Nacional de Salud Pública	193	183	94.81
Universidad Latina	177	177	100
Centro Universitario CIFE	270	153	56.66
Universidad Internacional	178	133	74.71
Centro Universitario Aztlán	195	115	58.97
Universidad La Salle Cuernavaca	107	51	47.66
TOTAL	1,711	1,151	67.27

Fuente: ANUIES 2019.

La Universidad Autónoma del Estado de Morelos es la institución pública con mayor matrícula en el nivel posgrado, sin embargo, la relación inscritos/oferta que es del 57.36 %, lo cual muestra que hace falta promover y elevar el nivel académico de la población estudiantil.

En cuanto a la Universidad La Salle Cuernavaca se observa que ocupa el lugar número 7 en la oferta educativa y que se inscriben el 47.66%. Esta situación fortalece la importancia de dar mayor impulso a los estudios de posgrado, además de que existe capacidad instalada.

Tabla 3. Número de programas de licenciatura ofertados por institución en Morelos 2019.

Institución	Número de programas ofertados
Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM)	74
Universidad Tecnológica de Emiliano Zapata (UTEZ)	26
Universidad La Salle Cuernavaca*	18
Universidad del Valle de Cuernavaca	18
Universidad Internacional	14
Instituto Tecnológico de Zacatepec	11
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	8
Universidad Politécnica del Estado de Morelos	7
Instituto Tecnológico de Cuautla	6

Fuente: ANUIES 2018- 2019

*En la Universidad La Salle Cuernavaca se cuenta actualmente con 14 programas de licenciatura debido a que 4 programas no registraron inscripción.

Nuevamente, la Universidad Autónoma del Estado de Morelos es la institución de educación superior con mayor oferta educativa en licenciatura (74 programas), seguida de la Universidad Tecnológica de Emiliano Zapata con un número significativamente menor (26 programas) y en tercer lugar, La Universidad La Salle Cuernavaca con 18 programas académicos.

El ingreso de estudiantes a nivel licenciatura en el año

2020 fue de 310 estudiantes, los cuales provienen de 101 escuelas de educación media superior, 69 de instituciones particulares y 32 públicas, siendo la principal proveedora la Escuela Preparatoria de nuestra Institución con 65 estudiantes (21%). En segundo lugar, el Tec Mileno con 17 y, en tercer lugar, el CUAM y el COBAEM #1 con 10 estudiantes cada uno, según datos proporcionados por el área de Promoción.

Tabla 4. Principales programas de licenciatura ofertados en Morelos.

Programa	Cantidad de programas ofertados	%
Licenciatura en Administración (Incluye: Pública, de Empresas, de Negocios Internacionales, en Mercadotecnia, de Empresas Turísticas, de Empresas Spa, de Hotelera en Alta Cocina, del Área Capital Humano)	61	21.10
Licenciatura en Derecho	47	16.26
Licenciatura en Educación	45	15.57
Licenciatura en Contabilidad (Contaduría Pública, en Finanzas)	28	9.68
Ingeniería Industrial	19	6.57
Licenciatura en Pedagogía	17	5.88
Licenciatura en Mercadotecnia (Incluye: en Comunicación, en Medios Digitales, en Publicidad)	16	5.53
Licenciatura en Turismo (incluye las relacionadas)	13	4.49
Licenciatura en Psicología (Incluye: Educativa, Organizacional, Clínica y Social)	11	3.80
Licenciatura en Arquitectura	11	3.80
Licenciatura en Diseño Gráfico	11	3.80
Licenciatura en Relaciones/Negocios Internacionales	10	2.57
TOTAL	289	100

Fuente: ANUIES 2018-2019.

Las disciplinas del área administrativa muestran una alta oferta con un 21.10%, después las áreas de Derecho y Educación con el 16.26% y 15.57%

respectivamente, sobresale que el área educativa muestra una inclinación favorable, lo cual es un signo positivo para el estado.

Tabla 5. Número de programas de posgrado ofertados por institución en Morelos 2019.

Institución	Programas ofertados	Especialidad	Maestría	Doctorado
Universidad Autónoma del Estado de Morelos	53	9	31	13
Instituto Nacional de Salud Pública	32	3	20	9
El Colegio de Morelos	23		12	11
Universidad La Salle Cuernavaca	13	7	6	
Centro Nacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico	11	1	5	5
Universidad Internacional	8	3	5	
Centro Universitario Aztlán	7	3	4	
Universidad del Valle de Cuernavaca	6		6	
Instituto Politécnico Nacional	6	1	2	3
Universidad Latina	6	1	5	
Universidad Politécnica del Estado de Morelos	5		5	
Universidad Nacional Autónoma de México	1			1

Fuente: ANUIES 2018-2019.

Sobresale que la Universidad Autónoma del Estado de Morelos es la institución con mayor oferta en estudios de posgrado y que el nivel maestría tiene el mayor número de programas. La Universidad La Salle

Cuernavaca ocupa el lugar número 4. Esta posición podrá mejorar si se atienden las áreas de oportunidad derivadas del entorno.

Tabla 6. Principales programas de posgrado por área en Morelos 2019.

Área	Cantidad de programas ofertados
Educativa	49
Administrativa y de negocios	46
Jurídica	44
Salud/médica	43
Ciencias naturales (biología, sustentabilidad, etc.)	21
Ciencias sociales (antropología, cultura, sociedad)	16
Psicología/terapia	9
Artística	6
Arquitectónica	5
Ingeniería mecánica y mecatrónica	4
Diseño gráfico/animación	4
Criminalística	3

Fuente: ANUIES 2018-2019.

Cabe subrayar, que al igual que en el nivel licenciatura, los programas de posgrado de las áreas educativa, administrativa y jurídica son las preferidas por los estudiantes.

1.1.1.2 ASPECTOS SOCIOECONÓMICOS

A nivel mundial, es importante tomar en cuenta algunas tendencias relevantes en esta materia, según la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), los posibles efectos del conjunto de innovaciones tecnológicas asociadas con la convergencia entre la industria de la computación, las redes globales, las telecomunicaciones y los servicios de entretenimiento e información, originarán algunos de los principales flujos de comercio internacional durante la próxima década, especialmente a partir de los servicios y del reconocimiento de patentes y requerirá de un marco regulatorio específico a nivel global.

Asimismo, los cambios recientes en las formas de organización de la producción y distribución alterarán dramáticamente las ecuaciones de localización geográfica de los procesos manufactureros y, consecuentemente, de la distribución internacional del trabajo.

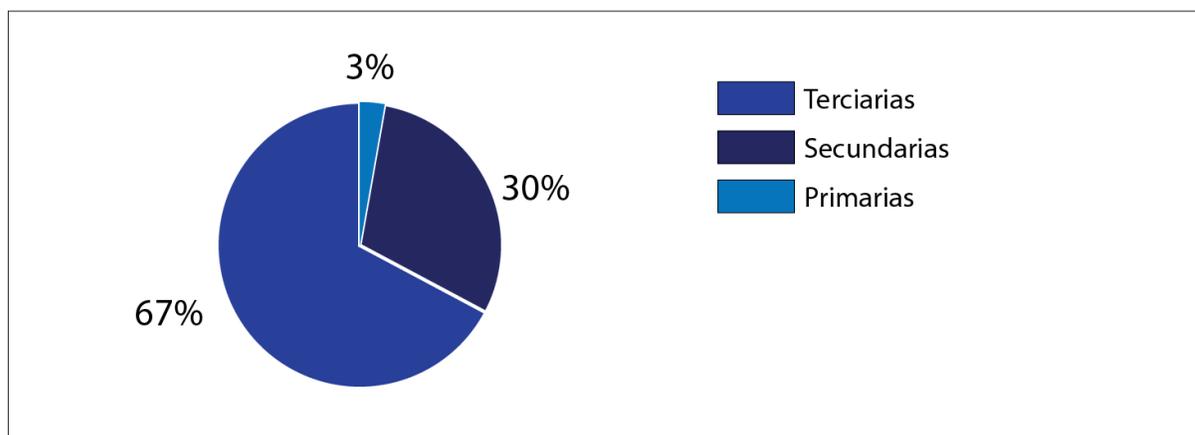
El concepto socioeconómico abarca una gran cantidad de aspectos del contexto externo que caracterizan

al vínculo universidad-sociedad, por lo que resulta conveniente analizarlos de manera integral, entre ellos se identifican el Producto Interno Bruto (PIB), inversión y exportación, principales actividades económicas, empleo, características demográficas y atributos de la población como el rezago social, la pobreza y la esperanza de vida.

El Estado de Morelos es una de las entidades federativas más pequeñas del país con una extensión territorial de 4,893 km que representa el 2.5% del territorio mexicano, tiene 36 municipios, siendo Cuernavaca la capital, además de contar con 3 municipios recientemente nombrados como municipios indígenas. El 84% de la población vive en zonas urbanas, mientras que el 16% restante en zonas rurales. En promedio, en el estado viven 390 personas por km², cifra por encima de la media nacional que es de 61 personas por km².

El PIB, se refiere a la cantidad total de bienes y servicios que se producen en una región durante un espacio de tiempo. En Morelos, de 2010 a 2018 se tuvo un comportamiento creciente del 15%, con una participación en el PIB Nacional del 1.1%, que corresponde a 201,300 millones de pesos.

■ Gráfica 8. Participación del PIB en Morelos en 2018, según tipo de actividad económica.



Fuente: INEGI 2018.

Morelos es un estado con una vocación económica orientada al sector terciario (67%), el cual aportó 133,877 millones de pesos en 2018. Las actividades secundarias (industrias de manufactura y las empresas de construcción) contribuyen con el 30% del PIB, que corresponde a 60,888 millones de pesos y solo el 3% del PIB se genera por las actividades primarias.

Dentro de las actividades terciarias destaca el comercio al por mayor y al por menor, así como los servicios inmobiliarios y de alquiler. En este sector se encuentran los servicios educativos que “comprenden actividades que requieren conocimientos y especialización por parte del personal, y que se dirigen principalmente a las personas. Su impacto es más bien social, ya que repercuten en el nivel educativo y la salud de las personas.” (INEGI, 2012).

Tabla 7. Exportación de Morelos durante 2019 en el sector de fabricación de equipo de transporte (cifras en dólares).

	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre	TOTAL
Exportaciones totales	800,787	763,836	779,032	701,691	3,045 346
Fabricación de equipo de transporte	576,909	527,469	514,321	449,727	2,068 426

Fuente: INEGI 2018.

El Estado de Morelos en el año 2019 exportó 3,045 346 de dólares, destacando el sector de la fabricación de equipos de transporte con una participación del 67.92%. Las siguientes tres áreas son: la industria química, del plástico y del hule, y la de productos a base de minerales no metálicos. Es importante observar estas actividades económicas porque ponen de manifiesto requerimientos del mercado laboral que las instituciones de educación superior deben atender.

La población económicamente activa (PEA) se refiere a aquellas personas que tienen una ocupación (o empleo) o que la están buscando activamente, es decir, que se conforma de la sumatoria de la población ocupada y la desocupada (pero que quiere vincularse

a la actividad económica), y que están en edad de poder trabajar. En México la PEA es considerada a partir de los 12 años.

Según el INEGI, en el primer trimestre de 2020, Morelos registró una población económicamente activa de 890,530 personas, de las cuales el 1.96%, están desocupadas. A nivel nacional, Morelos es el cuarto estado con menor tasa de desocupación, superado por Guerrero con 1.51%, Oaxaca con 1.71% e Hidalgo con el 1.83%; mientras que el promedio nacional es del 3.2% (promedio de las entidades federativas en el trimestre I de 2020). Por su parte, Tabasco es el estado con un mayor porcentaje de población desocupada, con el 5.3%.

Tabla 8. Personal ocupado según el sector de actividad económica, Morelos 2019-2020.

	Primario	Secundario	Terciario	No especificado	Total
I Trimestre 2020	98 704	182 186	589 663	2 506	873 059
IV Trimestre 2019	108 137	171 029	569 145	1 672	849 983
III Trimestre 2019	108 252	182 215	557 920	1 940	850 327
II Trimestre 2019	98 035	167 832	562 918	1 318	830 103
I Trimestre 2019	106 692	179 704	564 370	2 277	853 043

Fuente: INEGI 2018.

El sector terciario emplea a la mayoría de la población ocupada en el estado, con una tasa promedio del 66.8%, en cambio el sector secundario emplea en promedio al 20.74% de la población ocupada.

Se concluye que hay una estrecha relación entre las actividades que aportan al PIB estatal y la población ocupada, ya que el 67% del PIB lo aportan las actividades terciarias, es congruente que el 66.8% de la población ocupada se desempeñe en el mismo sector.

Según la Secretaría de Economía, en México se tuvo una inversión extranjera directa (IED) durante el año 2019 de 32,921.1 millones de dólares. Dicha cifra se

compone por la participación de sociedad con capital extranjero, por contratos de fideicomisos y por 27 empresas extranjeras. Es importante mencionar que el sector educativo no recibió IED.

En el Estado de Morelos se registró una IED de 654.6 millones de dólares, es decir el 1.98% de la inversión total recibida en el país, colocando al Estado en la posición número 15. La primera posición la ocupa Ciudad de México, con el 23.8%, seguido de Nuevo León y Coahuila, con el 9.5% y 4.3%, respectivamente. Sin embargo, es importante resaltar que Morelos de ser la posición 24 en 2018, pasó a la 15 en 2019.

Tabla 9. Sectores que recibieron IED en Morelos en 2019.

Sector	Millones de dólares (mdd)
Industria manufacturera	567.8
Servicios financieros y de seguros	34.2
Comercio	30
Información en medios masivos	18.7
Sectores considerados confidenciales	2.9
Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos	0.9
Servicios profesionistas, científicos y técnicos	0.1

Fuente: Secretaría de Economía, 2019.

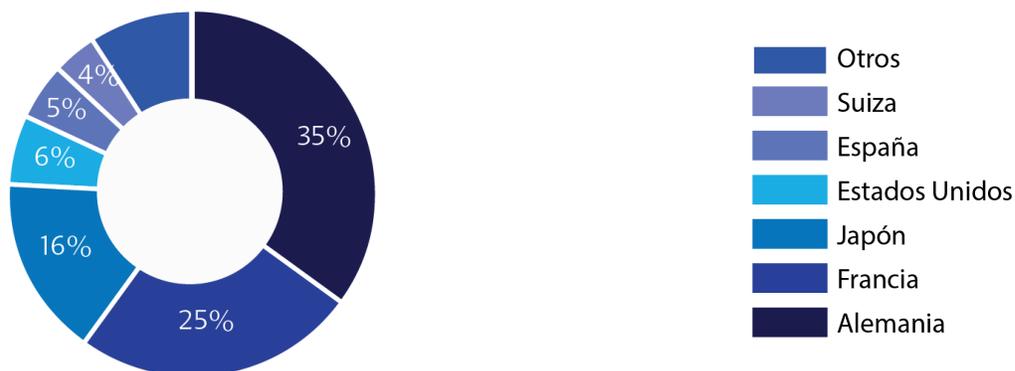
También, según la Secretaría de Economía dentro de la industria manufacturera destaca de forma considerable el subsector dedicado a la fabricación de automóviles y partes automotrices, el cual recibió una IED de 486.8 mdd; después los siguientes: químico con 27.3 mdd; industria de la bebida y el tabaco con 23 mdd; fabricación de insumos y acabados textiles con 13.9 mdd; fabricación de prendas de vestir 10 mdd; y finalmente, la fabricación de equipos de computación y accesorios electrónicos 0.8 mdd.

En el sector del comercio destacan tiendas

departamentales y de autoservicio con 10.8 mdd, mientras que el comercio de productos textiles y calzados registró 2.5 mdd.

Es de notar que existe concordancia entre las actividades que reciben mayor inversión y las que exportan, mismas que pertenecen al sector secundario.

Gráfica 10. Inversión en Morelos en 2019, según el país de origen de los recursos



Fuente: Secretaría de Economía, 2019.

En 2019, el Estado de Morelos recibió una inversión de recursos de 654.6 mdd; Alemania es el país con mayor inversión con un total de 228 mdd, a través de empresas como Baxter y la agroquímica BASF, por medio del Centro de Innovación y Capacitación en Tepalcingo, Mor; seguido de Francia con 116.4 mdd, a través de la empresa vidriera Saint Gobain y, en tercer lugar, Japón con Nissan y Tokai con 107.2 mdd.

En conclusión, Morelos es un estado que recibe inversión extranjera, aunque no es de los estados con mayor porcentaje de inversión del país; resalta que en el último año avanzó 9 posiciones en el ranking nacional. El principal sector en el que se invierte es la manufactura, con el 86.73%, mientras que el 35% de las inversiones vienen de Alemania.

Respecto al empleo, tomando en cuenta la situación especial derivada de la pandemia (COVID-19) que afecta al país, es ya una realidad que se han perdido una gran cantidad de empleos formales e informales, y que es complejo estimar las cifras que pudieran utilizarse para efectos de planeación educativa. Como datos referenciales y de acuerdo al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y la Secretaría del Trabajo, en el año 2019 se tienen registrados en el país 20,440,029 empleos formales y 209, 374 en el Estado de Morelos.

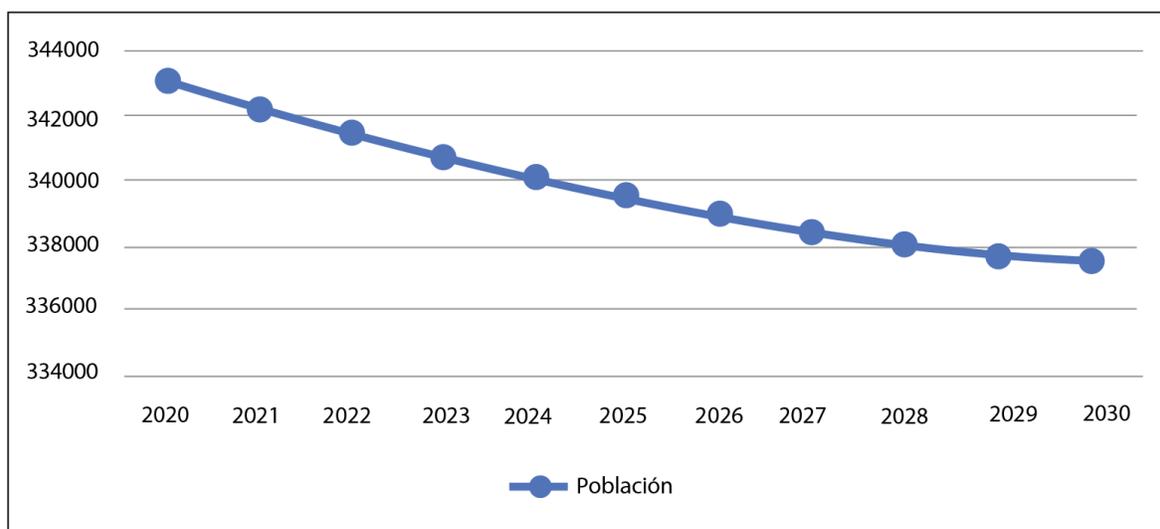
Como parte importante de los aspectos socioeconómicos, se identifica a la población y sus características principales como esperanza de vida, rezago social (carencia de servicios básicos y alimentación) y educativo. La cifra de la población total morelense registrada por el Consejo Nacional

de Población (CONAPO) es de 2,044 058 para 2020 con una esperanza de vida de 75 años. Las personas en situación de pobreza, según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo (CONEVAL), en el Estado de Morelos corresponde al 50.8% de la población. Si se aplica este porcentaje a la cifra referida para el año 2020, se obtendría un valor de 1,038,381 personas, mientras que en pobreza extrema se encuentran 151,260, representando al 7.4% de la población total.

El CONEVAL identificó en 2018 las causas de la carencia social en Morelos, detectando que el acceso a la seguridad social es la principal, con un 66.5%, seguida de la alimentación, los servicios básicos de vivienda y el rezago educativo con 24.6%, 19.9% y 16.9%, respectivamente. Morelos está clasificado como un estado con un grado medio de rezago social ocupando el lugar 16 en el contexto nacional.

Un escenario futuro de la demografía en el Estado de Morelos realizado por el Consejo Nacional de Población, CONAPO, muestra para el año 2030, un crecimiento total menor al actual, el número de nacimientos también irá disminuyendo año tras año, mientras que la esperanza de vida y la edad mediana se irán incrementando, lo que representa que la población será cada vez más grande de edad y habrá menos nacimientos. Se estima que para el año 2030 haya una población de 337,488 personas en Morelos, entre los 15 y 24 años, que serán demandantes de educación media superior y superior, es decir, se estima una pequeña baja del 1.2% en los próximos diez años.

Gráfica 11. Proyección (2020-2030) de la población de 15 a 24 años en Morelos.



Fuente: CONAPO.

1.1.1.3 ASPECTOS CULTURALES

Como punto de partida se requiere un marco conceptual específico para la cultura, es por ello, que la definición adoptada en la Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural de la UNESCO, reúne los elementos que se tomarán en cuenta en este proyecto, “la cultura debe ser considerada como el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (UNESCO).

Uno de los aspectos sobresalientes de la cultura es el turismo cultural que está en auge a nivel mundial y en México. Se trata de un fenómeno multicausal con algunas motivaciones y satisfacciones que esta actividad produce, como el conocimiento y estilos de vida de pequeñas localidades tradicionales semirurales que todavía conservan tradiciones y ritmos de tiempo y espacio en concordancia con la naturaleza en un ambiente de tranquilidad.

En el Estado de Morelos, gracias a su historia y a la confluencia étnica, subsisten diversas comunidades indígenas que han guardado con celo su identidad nahua y cuentan con una riquísima cultura popular: danzas, teatro tradicional, música, gastronomía, arte popular y tradiciones ancestrales, zonas arqueológicas, monumentos coloniales como conventos y haciendas, áreas naturales, museos

y casas de cultura, carnavales, fiestas patronales, lugares de encuentro y recreación, las cuales hacen al estado una atractiva ventana cultural.

Algunos rasgos culturales son los siguientes:

- La población indígena en Morelos supera las 54 mil personas y el número aumenta debido a la constante migración desde otras entidades. Alrededor del 90 por ciento de los indígenas –quienes están presentes en todos los municipios– se encuentran en condiciones de alta marginalidad y gran rezago social.
- Morelos es de las entidades con menor porcentaje de población que habla alguna lengua indígena y no habla español.
- En 2010, el 83% de la población de Morelos profesaba la religión católica.
- En todo el estado se escuchan bandas de viento, y los muy rítmicos tambores, así como los sones, los cuales tienen sus matices diversos en cada región dentro de cada municipio y corridos llamadas “bolas”. Una danza típica de Morelos es la “Danza de los Chinelos” que se acostumbra a bailar en los carnavales, y también en los festejos de graduación de escuela.
- En su patrimonio de sitios históricos resaltan La Ruta Zapata, La Ruta de las Haciendas y La Ruta de los Conventos.

La cultura es un aspecto fundamental que las instituciones de educación superior deben considerar en el diseño y ejecución de su gran diversidad de programas y proyectos, su misión está íntimamente vinculada con la preservación del patrimonio cultural, las carencias de los diversos grupos sociales y su compromiso, no solo por razones humanitarias, sino de justicia social, procurando apoyar su desarrollo integral.

1.1.1.4 ASPECTOS DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

El crecimiento y desarrollo del mundo actual, caracterizado por la globalización, no se explica sin entender los acelerados avances en los últimos años de la ciencia y la tecnología, prácticamente todas las áreas del conocimiento se vinculan con este tema. La investigación juega un rol central.

Derivado de una investigación documental se identifican algunas tendencias relevantes:

- La internacionalización se llevará a cabo de manera digital, las universidades generarán alianza con regiones poco exploradas por la movilidad tradicional. Se generarán contenidos globales integrados.
- La educación a distancia crecerá significativamente en los próximos años. Se prevé modalidades mixtas y que las clases presenciales sean con el formato de aula invertida, es decir, que los maestros dediquen estas sesiones a resolver dudas en lugar de explicar.
- Avances en sistemas que utilizan las tecnologías biométricas, es decir, sistemas automatizados de reconocimiento humano.
- Tecnología para edificios inteligentes. Sistemas de control de diferentes dispositivos haciendo más eficiente la operación y el consumo de energía.
- Nuevos y mayores usos a los elementos impresos en 3D, van desde el comercio, industria e incluso el sector salud como en la investigación de impresión de órganos.
- Empresas automotrices y de tecnología siguen trabajando en mejorar los vehículos para que puedan llegar a conducirse solos o a través de drones.
- La ciencia de datos mejorará, entre otras, la

optimización de procesos, la personalización de experiencias para el cliente, la toma de decisiones institucionales.

- La llamada 4ª Revolución Industrial se caracteriza por la completa digitalización de las cadenas de valor, a través de la integración de tecnologías de procesamiento de datos, software inteligente y sensores. Será capaz de generar un flujo regular de información muy superior a los utilizados en los modos de producción tradicionales.

Morelos tiene una clara orientación hacia la investigación, denominada “la capital del conocimiento” por su gran número de centros de investigación (35) y su participación activa en la generación de investigaciones. Según cifras del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, CONACYT, en su padrón de beneficiarios inscritos en el Sistema Nacional de Investigadores, actualizado a enero 2019, se encuentran 1,125 investigadores vigentes en el Estado.

Tabla 10. Líneas de Investigación registradas en CONACYT, enero 2019.

Línea de Investigación	Número de investigaciones	Línea de Investigación	Número de investigaciones
Ciencias de la vida	259	Historia	15
Ciencias de la tecnología	183	Pedagogía	15
Ciencias de la salud	132	Artes y letras (arquitectura y análisis literario)	11
Física	90	Ciencias económicas	10
Ciencias agronómicas y veterinarias	71	Ciencias jurídicas y de derecho	10
Química	60	Ciencias políticas	8
Medicina y patología humana	45	Demografía	8
Sociología	35	Filosofía	8
Matemáticas	35	Geografía	5
Antropología	22	Astronomía y astrofísica	5
Psicología	17	Prospectiva	3
Ciencia de la tierra y del cosmos	15	Lingüística	2

Fuente: CONACYT 2019.

Se puede observar que las investigaciones relacionadas a ciencias de la vida, desarrollo de tecnología y ciencias de la salud son las líneas predominantes e importantes en el estado. Sin embargo, se cuenta con una amplia gama con investigaciones que abarcan desde la Física, Agronomía, Geografía, Medicina, Ciencias de la Tierra, hasta áreas de Ciencias Sociales y Económicas, como el Derecho, la Historia, la Pedagogía, Filosofía y Economía.

1.1.1.5 ASPECTOS AMBIENTALES

En el mundo actual, si bien existen prácticas y comportamientos que siguen atentando contra el cuidado y preservación del medio ambiente, cada día se observa mayor conciencia de la fundamental atención para contribuir a abatir los catastróficos niveles de contaminación, principalmente de los recursos esenciales de la humanidad como el agua, el aire y el suelo. Sin duda, este deterioro del medio ambiente se debe al crecimiento poblacional y de la actividad humana en todos sus aspectos. Por ello, el concepto de desarrollo sustentable adquiere una marcada relevancia, significa, en pocas palabras, promover el desenvolvimiento socioeconómico de todas las acciones de la vida con respeto ineludible y sin afectar al medio ambiente.

El calentamiento global ya no es un problema del futuro, es una situación real que provoca sequías, huracanes, hambre, pobreza y destrucción en nuestro planeta, es decir, deterioro del medio ambiente.

De acuerdo con la ONU, la industria textil es la segunda más contaminante en el mundo después de la petrolera. Esto se debe a que produce el 10% de las emisiones de carbono y 20% de las aguas residuales del planeta derivado de la fabricación de prendas. Según un estudio realizado por Greenpeace, la producción de ropa se duplicó de 2000 a 2014 rebasando los 100,000 millones de prendas, mismas que terminan en la basura.

Daño ambiental

Uno de los principales factores que propician el daño ambiental es la emisión de gases de efecto invernadero como es el dióxido de carbono, principalmente provenientes de los vehículos de transporte. En el Estado de Morelos se promueve el programa “ProAire Morelos 2018-2027: Estrategia de Proyección, Sostenibilidad y Autofinanciamiento”, debido al incremento de la contaminación ambiental, con una estrategia en tres ámbitos que contemplan e incorporan los requerimientos de orden institucional, financiero y, operativo y de gestión del conocimiento.

Principales tendencias:

- Mayor desarrollo tecnológico en el campo de energías limpias (eólicas, solares, hidroeléctricas, geotérmicas y otras), que ni en su generación ni uso, produzcan contaminación.
- Ecomovilidad. Mayor impulso a los medios de transporte colectivos que consumen energías limpias, así como de las bicicletas y otros vehículos que contribuyen a aminorar los congestionamientos viales, grandes generadores de contaminación atmosférica.
- Tendencia denominada “circularity” que se enfoca en ropa y accesorios de larga vida tanto por los materiales con los que se fabrican (materias orgánicas en sustitución de las sintéticas) como por su reúso.

La UNAM, a través de la revista Cultura y Representaciones sociales de 2013 publica un artículo muy amplio y sustentado sobre el futuro de la biodiversidad en el ámbito global y local (Morelos). Este se ha visto amenazado en las últimas décadas por distintas actividades humanas que han generado un deterioro acelerado de los ecosistemas y una disminución crítica del número de especies existentes.

Se reconoce que la pérdida de la biodiversidad es uno de los problemas ambientales más serios a los que nos enfrentamos, por lo que debemos unir esfuerzos para detener y revertir esta tendencia y contribuir a su conservación, conocimiento y uso sostenible. Participar y contribuir con acciones y propuestas en este esfuerzo común, es sentar una de las bases más importantes para poder plantear en conjunto, sociedad y gobierno, una visión integral que constituya el principio de una perspectiva de desarrollo sostenible para el Estado.

El documento describe como prioritarios los siguientes conflictos urbano-ambientales en el municipio de Cuernavaca:

1. Degradación de las “barrancas” por asentamientos indiscriminados, desagües domiciliarios sin tratamiento, basura y falta de accesibilidad para la limpieza.
2. Deterioro y pérdida de servicios ambientales (agua, aire, clima) de los bosques altos de la zona norte, por asentamientos habitacionales y talas indiscriminadas.

3. Manejo inadecuado de los residuos, tanto domiciliarios como de la poda de jardines públicos y privados.
4. Falta de áreas verdes de uso público en la trama urbana, en contraposición a cierta “imagen verde” debida a la abundante vegetación de las áreas privadas.
5. La trama urbana en contraposición con la topografía de pronunciados desniveles genera serios inconvenientes de conectividad vehicular y peatonal.
6. Diseño y materiales inadecuados en las nuevas construcciones y carencia de uso de energías alternativas.
7. Inadecuada y con falta de actualización la reglamentación y normas de construcción que promuevan y/o exijan el hábitat sustentable.
8. Mantenimiento de una excesiva vegetación exótica en la ciudad que requiere un alto consumo de agua potable.
9. Redes de infraestructura obsoletas, que producen pérdidas de rendimiento, y aplicación de modelos y sistemas importados, inadecuados para nuestra topografía.
10. Incremento de la contaminación del aire (industrias, tránsito automotor, quema de basura) y ruidos (tránsito automotor, publicidad callejera).
11. Deterioro de la imagen urbana por redes de cables aéreos y cartelería de publicidad.

1.2 SISTEMA EDUCATIVO DE UNIVERSIDAD LA SALLE, SEULSA.

1.2.1 MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

El entorno al que pertenece la Universidad La Salle Cuernavaca es el Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA), constituido por instituciones de educación media superior y superior creadas bajo la filosofía lasallista. Para efectos de orden y la integración de este documento se identifican como marco de referencia sustantivo de la Universidad a los aspectos filosóficos, educativos y normativos, mismos que contienen el quehacer institucional. Este marco proporciona las corrientes

teóricas y los conceptos esenciales y propios que inspiran y dan rumbo al desarrollo y continuidad del modelo educativo de la Universidad La Salle.

1.2.1.1 FILOSÓFICO

Con 300 años de tradición y experiencia educativa en el mundo, las instituciones Lasallistas surgen del particular “carisma” de San Juan Bautista de La Salle para dar cumplimiento a sus compromisos educativos, se distinguen por su celo y su preocupación por la calidad educativa, para llevar a cabo la formación integral humanista y cristiana de las personas, razón de ser de las escuelas lasallistas.

La Universidad La Salle, fundada a principios de 1962, es una institución de inspiración cristiana y valores lasallistas que imparte enseñanza Media Superior y Superior, es decir, “se inspira en el Evangelio y adopta el espíritu, el estilo y los métodos educativos de De La Salle” (Muñoz, J. 1994).

Ser una institución de inspiración cristiana significa que el espíritu de Dios y de Jesucristo se dinamiza a través de su mensaje de “aceptar el compromiso de contribuir a la realización de la Palabra de Dios, respecto del mundo (cosmovisión) y del hombre y ha de plasmarse en la historia y el destino final de ambos” (Muñoz, J. 1994), lo que se refleja en la misión de la institución, a través de una acción educadora y los valores del Evangelio.

De la cosmovisión cristiana se desprende una concepción del hombre como criatura de Dios, hecha a su imagen y semejanza y con vocación a un destino eterno, es decir, **“se tiene una idea precisa de lo que es el hombre y de lo que debe ser su formación, de las características, excelencias y valores que debe alcanzar como resultado de su educación”** (Espeja, 1983).

Nuestra inspiración cristiana y nuestra filosofía, Muñoz menciona, desembocan necesaria y naturalmente en el concepto de persona; **“en la realización plena de la persona con prioridad en su humanismo mediante la atención cuidadosa de todas y cada una de sus dimensiones”** (Ideario, 1994) reconociendo y haciendo valer sus derechos: de expresar lo que piensa y lo que quiere, de actuar con libertad, de conocer y de amar, de desarrollar sus aptitudes y cualidades, de crear, sentirse responsables y de participar en la obra común; colocando a la inspiración lasallista como la encargada de favorecer la formación integral, no solo de los estudiantes, sino de los miembros de la comunidad educativa, como

objetivo prioritario de las instituciones lasallistas. La conceptualización filosófica incluye los siguientes elementos esenciales:

Principios educativos lasallistas

El término principio viene del latín principium que significa origen, inicio, comienzo, a pesar de aún ser usado para referirse al inicio de algo, esta palabra tiene un sentido filosófico moral y ético en su concepto más amplio; es una base de ideales, fundamentos, reglas y/o políticas de la cual nacen las ideologías, teorías, doctrinas, religiones y ciencias.

En la obra y pensamiento de San Juan Bautista de La Salle, hace más de 300 años, se orientaron seis principios que elevaron el rendimiento y eficacia de las escuelas y, que hoy en día, son considerados como principios transversales de la misión lasallista:

1. Derecho a la Educación (Libertad a la educación)

El lasallismo sostiene, a partir del ejemplo de San Juan Bautista de La Salle, la libertad que tienen los padres de poder escoger la educación que crear pertinente para sus hijos. Concede particular privilegio para aquellos que se encuentren en situaciones desventajosas en relación a la sociedad. La persona es anterior a los intereses económicos, de quien sea.

2. Opción preferencial por los pobres

Si bien se busca el servicio a los pobres, también es necesario hacerlo de manera que sea cristiano pleno, elevar su persona armónicamente por medio de la cultura. El espíritu de la gratuidad no se queda en lo económico, sino que se extiende más en la dedicación, entrega y gratuidad espiritual de quienes educan. Asimismo, esta gratuidad y preferencia por los pobres se refleja en la “promoción de la justicia”. Formar al alumno para el servicio, que aprendan a ver al excluido con ojos cristianos.

3. Formación adecuada del maestro

Aunque este principio está plenamente asumido por la sociedad y por las leyes del estado, en el lasallismo tiene una preponderancia y una dedicación especial. Juan Bautista de la Salle es el Patrono de los maestros, casi toda su producción escrita está dirigida a la formación de los maestros.

4. Comunidad educativa

En el lasallismo, la comunidad educativa es

la asociación espontánea y libre de personas comprometidas con principios, valores y objetivos comunes, y que en el uso de su libertad se consideran responsables unas de otras, para la realización más plena de todas y cada una de ellas, en el servicio educativo.

5. Humanizar por medio de la Cultura

Dos vertientes se consideran en este principio:

- a. Promover TODA la persona. La persona debe crecer armónicamente. Se consideran todas las dimensiones de la persona: bio-psico-social y trascendente.
- b. Se atiende primordialmente a la persona en un clima de encuentro y cercanía. Las relaciones interpersonales son más importantes que los avances tecnológicos o la cultura por la cultura. El alumno es agente de su educación.

6. Evangelizar

Siendo una universidad de inspiración cristiana, el clima cristiano para vivir y celebrar la fe es parte de nuestra vida. Para nosotros, formar al hombre a imagen y semejanza de Cristo es esencial.

En palabras del Hno. León Lauraire (1999), los principios:

“No son principios teóricos rígidos. Es una realidad viva que debe mantenerse flexible y creadora con el fin de adaptarse a tiempos y lugares. Es, ante todo, la aventura de una comunidad educativa, integrada en un conjunto de establecimientos similares, una comunidad educativa que busca incansablemente las mejores formas de acoger, de tratar a los jóvenes y acompañarles, para formarlos humana y cristianamente, a pesar de las dificultades; sin olvidar tampoco facilitarles la inserción a la sociedad, en una profesión y en la Iglesia”.

Por ello, los principios son fuerzas rectoras que comprometen las acciones presentes y futuras de toda la comunidad educativa lasallista, y que la adaptación se refiere a buscar la mejor manera de cumplir con la misión.

Ideario

Un ideario es el conjunto de las ideas más importantes de un movimiento, una escuela o un autor, se trata del repertorio de principios o máximas que constituyen la base de un determinado modo de pensar. En este contexto, el concepto alude a la serie de creencias e ideas que resultan compatibles entre sí y que guían la

conducta de una persona o una institución.

El ideario, por lo tanto, es un modo de entender la realidad y de incidir sobre ella, se constituye como una representación de lo real y, de manera simultánea, como un programa de acción.

Las instituciones educativas muchas veces elaboran y publican idearios que resumen su filosofía como un listado de axiomas, es acordado por los directivos o responsables de la comunidad y debe ser respetado por todos los integrantes.

El Dr. Muñoz Batista (1994), menciona que “el ideario es un conjunto de principios, valores y objetivos que derivan necesariamente de la identidad de la institución... Las instituciones como las personas, deben responder a una vocación determinada, y sólo esmerándose en responder a ella se justifican ante sí mismas y ante la sociedad”.

La Universidad La Salle, consciente de la trascendencia de las instituciones educativas de nivel superior, expresa en este ideario su filosofía y los objetivos generales que propone para servir a la sociedad mexicana. Como universidad asociada, la Universidad La Salle Cuernavaca, se apega al Ideario en su forma original, que contiene los siguientes puntos:

- “La Universidad La Salle expresa en este Ideario, su filosofía y objetivos generales asumidos en comunidad para dar respuesta institucional al desafío de alcanzar una sociedad más justa y fraterna.
- La Universidad La Salle vive su Misión inspirándose en el humanismo cristiano del Evangelio de Jesús, da testimonio de la capacidad del hombre para generar y aplicar el conocimiento en beneficio de la humanidad, en su vocación de instaurar la justicia y la paz; promueve la formación en capacidades y valores para fomentar el desarrollo sostenible en ambientes multiculturales e inclusivos.
- La Universidad La Salle otorga prioridad a la formación integral de la persona con fundamento en su modelo educativo y pedagógico; promueve la realización plena del ser humano mediante la atención cuidadosa de todas y cada una de sus dimensiones. La excelencia académica de sus programas educativos fomenta en los estudiantes el espíritu de investigación, de búsqueda de la verdad y la transferencia del conocimiento, la educación para toda la vida, el uso de las tecnologías como herramienta eficaz para su

desarrollo profesional y laboral.

- La Universidad La Salle convencida de su proyecto educativo sabe que, a través de sus egresados, contribuye a la transformación de la sociedad de manera activa, responsable y pacífica.
- La Universidad La Salle impulsa en los ambientes en que participa, el genuino espíritu de formar comunidad como un medio eficaz de incorporar al menos favorecido, promueve la construcción permanente de su identidad y sentido de pertenencia a un Instituto tres veces centenario y de cobertura mundial.
- La Universidad La Salle ante el contexto socioeconómico, político, cultural y espiritual de nuestro país y del mundo en general, forma conciencia en sus estudiantes acerca del compromiso de quienes tienen el privilegio de formarse a nivel universitario, para que conciban la profesión como un medio de servicio permanente que atienda las carencias de la sociedad”.

Valores del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA)

Los valores en una institución educativa son principios conscientes considerados válidos porque ya los tenemos o porque los necesitamos. Determinan cómo va a ser el comportamiento de los integrantes de la comunidad educativa dentro y fuera de la institución, además de que demuestran nuestras creencias. Además, son la base sobre la que se asienta la visión de la institución, la fortalece y ayudan a definir la misión. Los valores influyen sobre las normas éticas dentro de la institución educativa, así como el comportamiento de su gestión (Gamarra, 2012).

Los valores son fines en sí mismos y condiciones para cumplir la Misión que nos hemos propuesto, eligiendo la formación integral de la persona, el más noble de los fines para nuestra institución de inspiración humanista-cristiana, pues cada persona es única, a imagen y semejanza de Dios, espiritual y trascendente.

Nuestros valores se describen a continuación:

- **Fe, Fraternidad y Servicio:** Somos una institución de inspiración humanista cristiana que trabaja en comunidad para formar estudiantes como agentes de cambio.
- **Formación integradora de la persona:** Mantener

la calidad, pertinencia y vanguardia de nuestros programas académico-formativos atendiendo las potencialidades de las dimensiones de la persona.

- **Conocimiento y salvación:** Nos proponemos dar visibilidad social a la producción y generación del conocimiento científico y humanista, para el bien común.
- **Responsabilidad social:** Nuestro proyecto educativo forma estudiantes para responder a las necesidades de desarrollo de la humanidad con sostenimiento e innovación social.
- **Respeto:** Desprendernos del individualismo, ser incluyentes, tolerantes, comprometidos, solidarios y participativos.
- **Inculturación y pluralidad:** Formamos ciudadanos sin fronteras, donde la libertad y la diversidad es la apertura al diálogo.
- **Justicia y paz:** La Salle contribuye a construir una sociedad más equitativa y en concordia.
- **Trascendencia del hombre:** Formar conciencia en la persona como ser irreplicable con inalienables derechos que fortalecen su dignidad.
- **Búsqueda de la verdad:** Con convicción y ética a través de la formación profesional y personal para una evangelización social.

Cabe destacar que el significado del Humanismo está presente en la filosofía institucional por lo que se constituye en un valor transversal de gran trascendencia que permea los conceptos referidos.

Misión del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA)

La misión constituye la razón de ser, el propósito y las aspiraciones que como institución educativa se propone realizar y lograr en un determinado contexto temporal e histórico. Como integrante del SEULSA, la Universidad La Salle Cuernavaca comparte la misión que ha sido renovada y que busca la formación de calidad de nuestros estudiantes, la cual tiene implícita una responsabilidad social, moral y un espíritu de servicio.

La Universidad La Salle reconoce la misión especial que se deriva de su filiación y carácter lasallista. El simple hecho de llevar el nombre de La Salle es prueba de la aceptación del compromiso y la

misión que del mismo se desprende, es llevar el nombre de La Salle con dignidad y orgullo, mostrarse congruente y vivir las enseñanzas de Juan Bautista de La Salle, respetando sus reglas y aceptando sus métodos, difundiendo sus principios pedagógicos y transmitiendo sus virtudes y su espíritu (Muñoz, J. 1994).

En la última renovación (2019), la misión lasallista se enuncia de la siguiente manera:

“La Universidad La Salle, es una institución de educación superior de inspiración humanista cristiana comprometida con el cambio social, tiene referencia e impacto internacional. Promueve la formación y el desarrollo integral de sus estudiantes por medio de programas académicos innovadores y multidisciplinarios, que desarrollan, consolidan y vinculan las funciones universitarias de docencia, investigación y extensión, bajo una eficiente gobernanza y soporte administrativo”.

Visión al 2025 de la Universidad La Salle Cuernavaca

Las condiciones geográfico-sociales de cada una de las Universidades La Salle del SEULSA, han atendido las necesidades de su contexto. Por ello, la riqueza más allá de la diversidad de programas académicos, está en la historia, organización interna y experiencia adquirida, permitiendo que cada una de las universidades establezca su visión para responder a su espacio y tiempo.

La visión es una mirada al futuro alcanzable por una institución, proporciona la motivación y el entusiasmo de ver de forma positiva y caminar en esa dirección (Torán, s/f). Además, representa un marco para la toma de decisiones. Ante diferentes alternativas, la institución podrá descartar todas aquellas que le alejen del camino de la visión declarada y tomar aquellas que sigan el trayecto marcado por ella. Por ello, la visión a la que se ha comprometido cumplir la comunidad de la Universidad La Salle Cuernavaca, es la siguiente:

“Ser la universidad reconocida por su calidad educativa, su prestigio en la formación de profesionales innovadores y comprometidos con los valores de fe, fraternidad y servicio para la transformación social del Estado de Morelos, del país y del mundo con miras a construir un entorno sustentable, justo y fraterno”.

Reconocida por su calidad educativa

La calidad educativa de la Universidad se demuestra por el alto desempeño de sus egresados, su empleabilidad acorde a su formación profesional y su desempeño independiente en empresas creadas por sí mismos. El reto en los próximos años será aumentar y mantener la cercanía con nuestros egresados para ofrecer programas que den continuidad a su formación profesional y mejorar los programas a través de sus opiniones y experiencia.

El prestigio de la institución está cimentado en la conformación de una planta docente capacitada y formada a partir del Modelo Educativo de Universidad La Salle con miras a que la profesionalización del maestro será prioridad de la Academia.

Siendo una Universidad acreditada que garantiza la calidad de la educación que ofrece, se continuará atendiendo a las recomendaciones de la FIMPES para mantener su acreditación al 2025 y de igual manera, acreditar los programas académicos ante los CIEES.

Una oportunidad fundamental es garantizar un ambiente sano y apropiado para el desarrollo integral de los estudiantes, mediante la promoción de valores humanos, especialmente, el respeto y cuidado entre los miembros de la comunidad educativa. La meta del Secretariado para la Misión Educativa Lasallista es contar con una Comunidad Segura y a través de la cual se fortalecerán los objetivos, lineamientos y actualización de reglamentos para garantizar la seguridad de todos.

Profesionales innovadores y comprometidos con los valores de fe, fraternidad y servicio.

La universidad promueve los valores lasallistas con el fin de que estudiantes y egresados participen y sean conscientes de la importancia y el significado que tiene comprometerse con su país y ante la diversidad que presenta un mundo cambiante, las siguientes generaciones tendrán un constante reto por resolver. La formación de los estudiantes requerirá de una mentalidad innovadora, propositiva con una visión educativa para mejorar la calidad de vida de las comunidades, logrando beneficios mutuos.

Transformación del Estado de Morelos, del país y del mundo.

Nuestra Universidad desarrolla las funciones de docencia, investigación y extensión y mediante su responsabilidad social, reconoce las problemáticas

del Estado de Morelos, del país y del mundo aportando soluciones creativas, reales y pertinentes. La Universidad La Salle Cuernavaca está comprometida permanentemente con la transmisión, generación y difusión del conocimiento dando respuesta a la Misión institucional.

Construir un entorno sustentable, justo y fraterno.

La Universidad consciente de la formación integral que promueve en sus estudiantes, trascenderá y generará un impacto social orientado hacia la sustentabilidad y al cuidado del medio ambiente.

Una de las características del lasallismo es sembrar relaciones interpersonales de fraternidad, de justicia y de esperanza, lo que permite que los estudiantes vivan la pedagogía de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, un ambiente sano de colaboración e inclusión que favorezca el aprendizaje y el respeto entre sus miembros.

Como parte de la comunidad de una institución lasallista, es necesario comprender el acervo de inspiración y fundacional del SEULSA y el propósito indeclinable de quienes hemos recibido más que una encomienda, el privilegio e invaluable compromiso con nuestra Universidad, con nuestro país y con nosotros mismos (ULSA, 2019).

En palabras del Hno. Lucio Tazzer (1994), “todos los miembros de la comunidad deben estar plenamente conscientes del singular carácter de esta institución a la que pertenecen, de los seculares principios sobre los que se sustenta; de la naturaleza excepcional de la Misión que se ha comprometido a realizar y de los consecuentes valores que aspira a ver crecer en su interior y en su entorno”.

1.2.1.2 EDUCATIVO

Tras un análisis exhaustivo que realizó la Universidad La Salle México (ULSA) a finales de la primera e inicios de la segunda década del S. XXI en torno a los requerimientos, las tendencias internacionales en la acción educativa, la reflexión actualizada del lasallismo y la reflexión crítica a partir de un autoestudio de evaluación, surge en 2013 una actualización y perfeccionamiento del concepto educativo, en el Modelo Educativo de la Universidad La Salle (ME) en “Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores”.

“Se cimienta en un enfoque integrador de formación de la persona: una formación humana, profesional-

disciplinar o laboral que le posibilite la comprensión de lo natural, lo humano y lo social, iluminada por conocimientos científicos, humanísticos y por valores evangélicos. Con un pensamiento heurístico que lo habilite para innovar e imaginar nuevos caminos personales, profesionales o laborales a favor de una equidad social y un trato respetuoso e incluyente hacia el trabajo colaborativo y, por supuesto, considera las tendencias y requerimientos propuestos por los organismos nacionales e internacionales como la UNESCO, entre otros” (Vargas, 2013).

La ULSA comparte este Modelo a las universidades que conforman el Sistema Educativo (SEULSA), aunque se hace mención de que cada institución deberá hacer el propio en función de su contexto interno y externo. Sin embargo, el ME no deja de ser el marco de referencia educativo de las universidades lasallistas de una forma indicada de acuerdo a las necesidades del entorno actual particular.

El Modelo Educativo está integrado por cuatro elementos estructurantes “que le permiten delimitar, fundamentar, planear, orientar y evaluar políticas, plan institucional, proyectos, estrategias y acciones que dan cuerpo a sus funciones sustantivas y adjetiva”.

- Enfoque Pedagógico.
- Relación con la sociedad y el conocimiento.
- Procesos Educativos.
- Proyecto Académico.

El ME plantea que la educación integral incluye las siguientes dimensiones: físico, cultural, espiritual-humanista, técnico-profesional y social.

Enfoque pedagógico

Este elemento es la construcción teórica que fundamenta desde lo filosófico (humanista y cristiana) y pedagógico (paradigma sociocognitivo) los distintos procesos institucionales para el logro de la misión considerando a la persona como centro del quehacer educativo, una persona (estudiante y colaborador), capaz de aprender y de construirse de manera continua, de formar comunidad y de vincularse e influir en su entorno social natural, abierto a la trascendencia y a la espiritualidad.

El paradigma socio-cognitivo humanista es una forma sincrética que une el paradigma socio-cultural y socio-contextual de Vygostsky y Feuerstein, respectivamente, y el paradigma cognitivo de J. Piaget,

el cual pretende dar respuestas distintas a preguntas y necesidades de los alumnos y la sociedad actual.

Para ello (Latorre y Seco, 2010), proponen que la educación debe potenciar y desarrollar capacidades, destrezas y habilidades frente a contenidos y la dimensión axiológica (valores y actitudes). Es decir, se trata de cambiar los modelos de aprendizaje tradicionales, considerando los siguientes aspectos:

- a) Aprender a aprender.
- b) Desarrollar capacidades genéricas.
- c) Construir personalidades con valores.
- d) Aprender a aprender durante toda la vida.
- e) Las nuevas funciones del maestro: como mediador del aprendizaje, como mediador de la cultura social e institucional y como arquitecto del conocimiento.

En el Modelo educativo, se establece como principios articuladores de este elemento que las relaciones entre personas están basadas en la confianza y el respeto, la promoción de la formación integral, favorecer una espiritualidad adulta que respeta las creencias de todos, presentar a Jesucristo vivo, accesible y cercano, desarrollar las potencialidades de aprender y de enseñar y el estudiante como sujeto activo del proceso educativo.

Relación con la sociedad y el conocimiento

Esta relación determina las orientaciones educativa, socioeconómica, política, cultural, científica y tecnológica y ambiental, así como la ontológica (el ser y sus propiedades) y epistémica (origen, naturaleza y validez del conocimiento) de las funciones sustantivas de la universidad y del quehacer formativo de todos los miembros de la comunidad y de sus egresados.

Se basa en el impulso del desarrollo desde una postura de responsabilidad social, donde las funciones sustantivas propicien la generación, el reconocimiento, la transmisión, la asimilación y la circulación de los conocimientos, los cuales tienen implicaciones ético-cívicas.

Presenta como principios articuladores la comprensión del mundo contemporáneo, la formación de profesionales con mayor conciencia ético-cívica, el vínculo entre las personas, la circulación de los conocimientos y saberes generados al interior y al exterior en el entorno, la colaboración y el vínculo con diferentes agentes, grupos sociales e instituciones, la acepción de diversos paradigmas epistemológicos, la pertinencia y armonización de las líneas de investigación asociadas al desempeño de la

institución.

Procesos educativos

Es la integración de procesos que permiten el funcionamiento armónico de todo el sistema para lograr alcanzar la razón de ser a la institución desarrollando las potencialidades de cada miembro de la comunidad para que participe en la transformación de su entorno a favor de los menos favorecidos y a la construcción del bien común. Se distinguen tres:

- Procesos de enseñanza-aprendizaje que posibilitan la construcción de unidades de sentido y proyectos de acción, se establece que la institución es un espacio en que los conocimientos y saberes son recreados, donde se diversifican los contenidos, las metodologías, las modalidades y el tipo de unidades didácticas en congruencia con la misión educativa y en el cual los docentes adquieren un valor estratégico en estos procesos.
- Procesos grupales que propician aprendizajes a través del intercambio formal e informal, los cuales son impulsados para la formación del personal y la promoción de la investigación.
- Procesos de orientación que atienden la formación integral y la interrelación entre lo cognitivo y lo afectivo en los procesos educativos. Es un compromiso de la formación personal y profesional de cada uno de los estudiantes mediante procesos de orientación (tutoría y acompañamiento).

Proyecto Académico

Es el elemento estructurante que orienta la dirección del crecimiento y desarrollo de la actividad académica de la universidad, se considera el prioritario, contiene los otros tres elementos (enfoque pedagógico, relación con la sociedad y el conocimiento y procesos educativos), por lo que es fundamental su elaboración. Es una construcción de aspectos estructurales, normativos, funcionales, relacionales y humanos que atraviesan las funciones universitarias. Se concreta en procesos de planeación, implementación y evaluación que derivan en un plan de desarrollo académico. Se renueva periódicamente reorientando y dando un nuevo significado al proyecto en su conjunto.

El Modelo educativo integra los elementos estructurantes con las funciones sustantivas y

adjetiva universitaria, así como también asume la filosofía institucional como un marco de referencia conformado de principios y valores que sustentan la identidad de los miembros de la comunidad en su manera de vivir día a día.

Como parte de la integración del Proyecto Académico se consideran los siguientes elementos que plantea el modelo educativo a través de los ejes de gestión como categorías de análisis y que su interacción permite alcanzar los objetivos institucionales:

a. Identidad institucional

La identidad institucional emana del humanismo cristiano y se concreta en la educación media y superior. Como característica principal, se refiere al actuar interiorizado de la comunidad universitaria al propiciar que cada persona se desarrolle profesional o laboralmente, sea autónoma, se sienta parte de una comunidad y participe positivamente en la transformación de su entorno social, nacional y local.

b. Docencia

La función sustantiva de docencia se define como “una atribución de las Instituciones de Educación Superior (IES), tendiente a la preservación, transmisión y asimilación de los conocimientos científico, tecnológico y humanístico, generados por la humanidad a lo largo del tiempo, posibilitando la formación de los profesionales, en tanto depositarios y promotores de dichos bienes culturales, además del desarrollo social, económico, político y cultural en los ámbitos local y global” (Vargas, coord., 2013)

En el Documento ejecutivo del Plan de Desarrollo Institucional al 2018 del SEULSA, se establece que la docencia integra distintos elementos institucionales que se entrelazan sinérgicamente para el cumplimiento de la misión:

- Gestión de la oferta educativa con y sin reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE).
- Recursos documentales, didácticos y tecnológicos.
- Políticas y normatividad sobre la incorporación, permanencia y egreso del estudiantado.
- Políticas y normatividad sobre la incorporación, permanencia, formación y egreso de los colaboradores.
- Infraestructura.
- Investigación educativa.

Otro elemento a considerar en la función docencia es el perfil de egreso de los estudiantes de los tres niveles educativos que imparte la institución, ya que es a través de la formación integral que se les ha impartido, determinar si los objetivos curriculares y el desarrollo de diversas capacidades, habilidades y actitudes se han logrado.

Perfil de ingreso

Desde el ingreso a la Educación Media Superior, la institución admite estudiantes que muestren capacidades para desarrollarse en el marco del paradigma sociocognitivo, definiendo como objetivo general:

“Formar bachilleres con las competencias que les permitan:

- Interpretar la cultura universal desde la perspectiva científica y social, para la generación de una actitud propositiva y contribuir al crecimiento de una sociedad más humana y justa, dentro del marco de los principios lasallistas.
- Desarrollar capacidades básicas para la autorregulación, el trabajo colaborativo, la actitud crítica y reflexiva, el compromiso social y la sustentabilidad, dirigidas a la realización de actividades para continuar con estudios profesionales y/o integrarse a la vida laboral, desde una perspectiva de aprendizaje a lo largo de la vida”.

En términos generales, en el Modelo Educativo se menciona que los aspirantes a ingresar a la institución en cualquier nivel no son seleccionados bajo estrictos requisitos de admisión, ya que se mantiene la postura firme de no excluir a los jóvenes menos preparados académicamente y con conflictos personales. Sin embargo, el perfil de ingreso está determinado “por las características académicas necesarias para iniciar un programa con altas posibilidades de asimilar satisfactoriamente los distintos saberes implicados” (ME, 2013), en lo que se refiere al perfil de ingreso de los aspirantes al nivel superior deben demostrar que tiene desarrolladas las competencias genéricas del egresado de bachillerato.

Existen una serie de disposiciones que habrán de ser trabajadas por la comunidad universitaria para lograr las finalidades educativas del modelo:

- Compromiso con su proceso educativo.
- Respeto por sí mismo y por los demás.

- Respeto por la filosofía institucional, las normas y la naturaleza.
- Sensibilidad a favor de la justicia social y la paz.
- Apertura al conocimiento y al diálogo.

Perfil de egreso

El perfil de egreso de los estudiantes de bachillerato, que posteriormente será el perfil de ingreso al nivel licenciatura, además de lo mencionado previamente, describe que el alumno será capaz de:

- “Analizar críticamente y comprender en su devenir histórico, diversos procesos sociales, económicos, culturales y políticos, para coadyuvar en la transformación de la sociedad hacia una realidad más democrática e inclusiva, a partir de una conciencia cívica y ética en la vida de su comunidad, su región, su país y el mundo.
- Producir e interpretar eficientemente diferentes códigos lingüísticos, así como transmitir ideas y construir conocimientos de manera colectiva, a través de la adecuada estructuración de mensajes verbales y escritos. También, comunicarse de manera verbal y escrita en una segunda lengua en situaciones cotidianas y con cierta fluidez, a fin de tener una vía de acercamiento a diversas expresiones culturales.
- Resolver problemas en su vida cotidiana a partir de la aplicación de principios, conceptos y leyes derivados de diferentes disciplinas y ciencias.
- Valorar los conocimientos específicos de las diversas disciplinas como elementos de sustento para elegir sus estudios superiores, a partir del reconocimiento de sus intereses y aptitudes.
- Asumir una actitud de responsabilidad y respeto en torno a su desarrollo personal, espiritual y profesional, así como la interculturalidad, la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas”.

El perfil de egreso de los estudiantes de licenciatura o de especialidad, definido en el Modelo educativo es:

- “Una persona con una sólida formación profesional apoyada en el desarrollo científico, tecnológico y de las humanidades, con pensamiento complejo y sistemático que le permita problematizar su entorno, bajo perspectivas integradoras y que propicie soluciones innovadoras y sustentables.

- Una persona autónoma, con un pensamiento propio, que se reconoce digna, capaz de construir ambientes colaborativos e inclusivos, de trabajar a favor de la equidad, la solidaridad y la armonía social, con orientación ética-cívica, dispuesta al diálogo; que valora sus propios orígenes, y es responsable con su entorno local y global; y

- Una persona flexible y propositiva que afronte la incertidumbre con capacidad emprendedora para participar en la construcción de un futuro esperanzador en su entorno, como producto de su generosidad, la confianza en sí mismo y en el prójimo”.

El perfil de egreso de los estudiantes de posgrado es:

- “Una persona con una formación académica focalizada en un campo disciplinario, apoyada en el desarrollo científico, con pensamiento complejo y sistémico que le permita ya sea problematizar su entorno y generar conocimientos en torno a él, ya sea propiciar soluciones eficientes, multifactoriales y sustentables a problemáticas del mismo, que favorezcan su transformación a favor de la equidad, la solidaridad y la convivencia social; y
- Una persona con pensamiento crítico, abierta al diálogo académico incluyente y al aprendizaje continuo, capaz de construir, dirigir y participar en grupos de trabajo o redes orientados a la colaboración, respetando los principios éticos en su actuar personal y profesional.”

c. Investigación

La función sustantiva de investigación es definida en el Modelo Educativo como una atribución de las IES “que tiende a la generación y difusión de los conocimientos científico, tecnológico y humanístico, y por tanto a una comprensión mayor del contexto humano, natural y social, hacia su transformación desde su ser universitario”.

La investigación se orienta considerando los distintos grados de formación profesional-disciplinar y metodológica de los colaboradores y estudiantes, así como los diversos beneficiarios. Las líneas de generación y aplicación del conocimiento y la tipología de investigación son los límites de esta función.

Como se menciona en el Modelo Educativo, según Glazmán (2000), la función de la investigación en las IES supone la existencia de grupos de personas,

que compartiendo un interés común “la búsqueda de la verdad y la sistematización del conocimiento, se comunican y mantienen un intercambio continuo para la promoción del mismo”. De ahí la importancia de generar grupos de investigadores motivados y comprometidos con esta función sustantiva, reconociendo que los objetos de estudio pueden ser abordados desde diferentes enfoques epistemológicos, técnicos y metodológicos que dan muestra de la seriedad y compromiso que tienen con la ciencia y el conocimiento, en su generación y difusión (Vargas, 2013).

En el Proyecto Académico de la Universidad La Salle (2016), se describe que la investigación es impulsora de los procesos educativos que posibilitan la formación sólida de los estudiantes y egresados lasallistas, a la vez que enriquece el quehacer académico y el desarrollo de los campos del conocimiento humanístico, científico y tecnológico.

Tiene un carácter colaborativo y antielitista, por lo que se esperan acciones tanto con la red universitaria como con otros grupos e instituciones que buscan los mismos objetivos y como responsabilidad ante toda la comunidad cuando se escogen temas de investigación, escritores y recursos. “Se requiere de una gran humildad para aceptar que no sólo los intelectuales católicos buscan la verdad” (Rodríguez, 2010).

d. Extensión

En el Modelo Educativo esta función se define como “las acciones que realiza una universidad en su interacción con el medio, que permiten intercambiar bienes culturales entre la IES y la sociedad en general: personas y organismos gubernamentales y no gubernamentales, instituciones educativas, empresas, entre otros”.

La extensión permite coordinar y orientar las acciones formativas desde su Identidad institucional; es decir, con el compromiso de atender, especialmente a los sujetos de los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

Uno de los aspectos fundamentales de la extensión universitaria es la responsabilidad social, José Francisco Gómez, (2004) señala que hay dos niveles en los que se expresa esta responsabilidad social, uno interno, que se refiere a la formación de la conciencia social en colaboradores y estudiantes y otro externo, del compromiso de estos actores en la construcción de los valores de verdad, justicia, paz y amor en

nuestra sociedad, a través de diversas acciones que redunden en el bienestar de personas y grupos, especialmente los más necesitados.

La extensión incluye ámbitos diversos que se pueden resumir en los siguientes:

- Cooperación y vinculación con organizaciones y personas.
- Servicio a la comunidad local.
- El desarrollo cultural y la preservación y rehabilitación del ambiente.
- Acompañamiento a los egresados.
- Atención a lo laboral en acciones que promuevan el espíritu emprendedor y de inserción exitosa de los egresados.
- Inserción laboral de estudiantes, egresados y público externo a pequeñas y medianas empresas.
- La identidad institucional, el ambiente universitario y los valores que se promueven.
- La cultura organizacional como medio para conformar nuestra identidad y nuestra interacción con el entorno.
- Integración de vivencias formativas del estudiante.

e. Administración

Es la atribución de la organización que asegura la operación y establece principios, métodos, normatividad y procedimientos para lograr la eficiencia y efectividad en el trabajo. La administración educativa es la que opera en las instituciones lasallistas y se encuentra inmersa en la Identidad institucional al contar con una economía sana, se brinda apoyo con recursos para la formación espiritual, humana y profesional de los colaboradores y estudiantes.

“La administración debe convertirse en una actividad más flexible, capaz de contener y sustentar con apoyos diversos de carácter material, financiero, de infraestructura, técnicos y tecnológicos a los proyectos formativos y educativos de la institución, al trabajo de los docentes y de sus cuerpos académicos, a las distintas modalidades de enseñanza, de estudio y de acercamiento a los conocimientos de los estudiantes, siempre velando, claro está, por la salud administrativa y financiera de la institución”. (Estrada, M. T. coord., 2016), por lo que, esta función adjetiva es un soporte que permite desarrollar y favorecer el crecimiento de las funciones sustantivas de las Instituciones de Educación Superior.

Asimismo, la Administración debe estar en estrecha comunicación con todas las dependencias universitarias, a través de la planeación y anticipación de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de infraestructura que requiere la institución.

f. Ejes de gestión

Los ejes de gestión, permiten armonizar y operar los elementos estructurantes del Modelo Educativo (enfoque pedagógico, relación con la sociedad y el conocimiento, procesos educativos y proyecto académico) con las funciones sustantivas. Estos cobran vida a través de diferentes procesos (medios o proyectos), los cuales emplean una metodología, desde la recopilación de la información fidedigna, la implementación y puesta en marcha de proyectos hasta la evaluación de los resultados obtenidos.

Los ejes de gestión institucional que se describen en el Modelo Educativo, son los siguientes:

- Desarrollo curricular y didáctico: la oferta académica de la universidad.
- Generación del conocimiento: gestión de la investigación básica y aplicada realizada por estudiantes y colaboradores.
- Presencia e impacto en la sociedad: presencia proactiva de la universidad en el entorno local, tomando como ejes articuladores las dimensiones de la formación integral.
- Integración de la comunidad: la constitución de comunidades incluyentes en la universidad y la articulación entre ellas.
- Permanencia y desarrollo. La estructura organizacional y de programas para colaboradores, estudiantes y egresados en pos de su crecimiento personal, profesional y laboral.
- Soporte académico: Servicios, recursos e infraestructura para las acciones educativas.
- Soporte administrativo: Integración del talento humano, recursos materiales y financieros que permiten realizar las funciones sustantivas de la universidad

El Modelo educativo Universidad La Salle muestra el camino para la formación de las nuevas generaciones de personas, de profesionales, de ciudadanos del siglo XXI, comprometidos con las características del lasallismo. Este Modelo educativo indica cómo la ULSA quiere hoy educar a la sociedad y a las personas de nuestro tiempo.

Aunque nos surgen interrogantes, estamos seguros

que toda la comunidad educativa de la Universidad La Salle Cuernavaca, fiel a su designio educador y a su compromiso con sus estudiantes, colaboradores y con el país, será capaz de responder asertivamente a todas estas interrogantes; conformarán una renovada comunidad, habiendo logrado los objetivos y metas propuestas en el MODELO EDUCATIVO Universidad La Salle, antes de completar los veinticinco años del plazo establecido.

1.2.1.3 NORMATIVO

El Sistema Educativo de La Salle, tiene presencia en 18 países con más de un millón de estudiantes en casi mil instituciones, así como, más de medio millón de beneficiados a través de sus diferentes obras sociales y comunitarias, confirmando el prestigio internacional que la distingue.

La Asociación Internacional de Universidades Lasallistas (AIUL) agrupa a 73 instituciones, la Región Latinoamericana Lasallistas (RELAL) con 29 universidades en Latinoamérica, la Red de Universidades de México cuenta con 15 universidades en la república y el Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA) que integra a 6 universidades: México, Pachuca, Cancún, Morelia, Nezahualcóyotl y Cuernavaca.

Para tener una adecuada operación y con la finalidad de tener ordenamientos similares y acordes con los principios lasallistas, cada una de las asociaciones civiles de las universidades que integran el SEULSA ha convenido en sus asambleas regirse en los aspectos académicos, de formación y administrativos, conforme al Estatuto del Sistema Educativo de las Universidades La Salle, aprobado a través de la Junta de Gobierno del 26 de abril de 2013, del cual se derivan las disposiciones reglamentarias y normativas de cada universidad.

En el Estatuto se menciona que la Universidad La Salle será la de origen, así pues, la Universidad La Salle Cuernavaca es denominada universidad asociada, junto con otras que integran el sistema, además se establece las autoridades que la integran, sus atribuciones y competencias y los principios de carácter institucional, que regulan el funcionamiento, tanto académico como administrativo.

Del Estatuto emana el Manual de Organización actualizado en 2016, que contiene las políticas, procedimientos y descripción de puestos que prevalecen en la institución, en el cual se presenta el organigrama, actualizado en 2020, que describe

la asignación de las principales autoridades, responsabilidades y funciones de la organización.

Es importante observar que el marco normativo del SEULSA es muy amplio y completo y contiene la regulación de todo el sistema: facultades, integración y obligaciones, autoridades, órganos máximos de gobierno, rectores, consejos universitarios, tribunales universitarios, vicerrectores, directores administrativos, directores de unidades académicas, consejos académicos, colegio de directores, personal académico y administrativo, alumnos, exalumnos y padres de familia; así como las responsabilidades y sanciones y las reformas y adiciones al Estatuto.

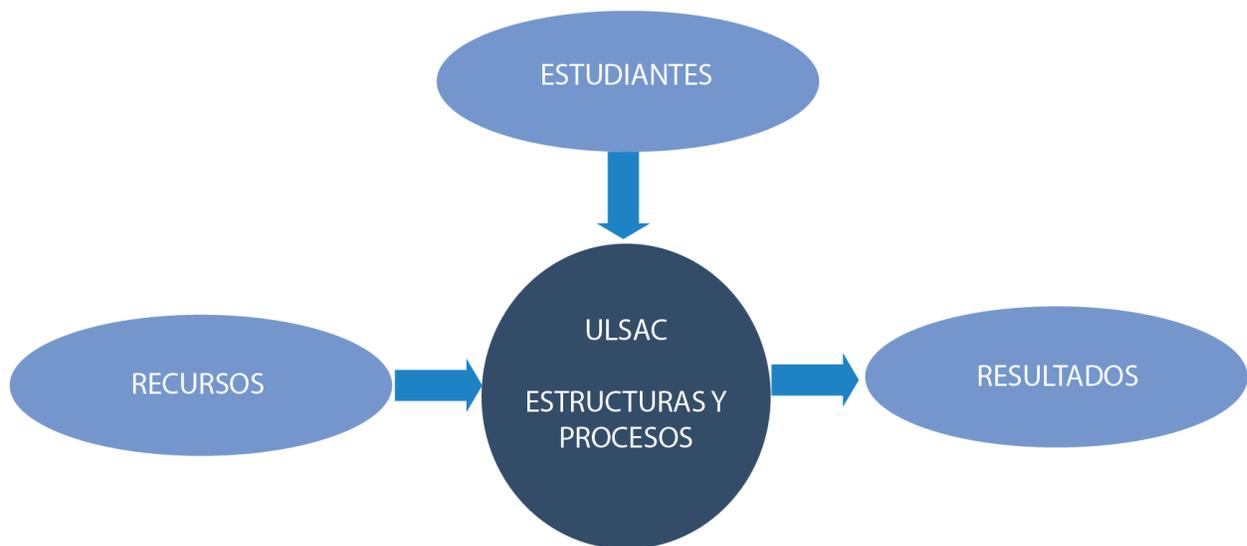
La complejidad del contexto externo y de la Universidad La Salle Cuernavaca requiere definir y adoptar con suficiente rigor una metodología que permita claridad y orden del proceso a seguir para alcanzar el objetivo trazado, en este sentido la conceptualización del objeto de estudio -Proyecto Académico- tiene como punto de partida considerar a la Universidad La Salle Cuernavaca como una organización conformada por los elementos básicos: Estructuras, Procesos, Recursos, y Resultados; incluyendo a los estudiantes porque se trata de una institución educativa. Este enfoque permite mayor facilidad para asegurar que todas las variables que pertenecen a nuestro objeto de estudio, sean identificadas y analizadas; por consiguiente, se tendrá un diagnóstico integral que refleje la realidad.

1.3 UNIVERSIDAD LA SALLE CUERNAVACA

1.3.1 CONTEXTO INTERNO

1.3.1.1 Estructuras

■ Figura 2. Marco Conceptual La Salle Cuernavaca.



Fuente: Proyecto Académico.

Como resultado de una revisión documental se adopta como definición de estructura organizacional ***al conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las actividades que cada área debe cumplir y el modo de comunicación entre ellas.***

De acuerdo con el primer análisis de los cuestionarios y entrevistas con los colaboradores de las diferentes áreas, se observa, de manera general que la Universidad La Salle Cuernavaca como organización posee las siguientes características:

- Alineamiento con la filosofía lasallista: ideario, misión, visión, valores y principios educativos.
- Especialización de las distintas áreas.
- Coordinación y comunicación entre equipos.
- Conocimiento de las funciones del colaborador.
- Adaptada a los objetivos y estrategia que se buscan lograr.
- Acorde a los recursos, procesos y productos.
- El contexto externo de la organización es un elemento que condiciona la estructura.

Específicamente, las estructuras de la ULSAC son la Ideológica, Normativa y Orgánica; la primera se refiere a la filosofía institucional: ideario, misión, visión, valores y principios educativos definida en el apartado 1.2 debido a que los elementos que la conforman tienen un impacto institucional; es decir, permean en todas las universidades parte del SEULSA; en cuanto a la Normatividad se identificará el conjunto de Reglamentos y Políticas que regulan el funcionamiento integral de ULSAC.

De la estructura orgánica será importante conocer el organigrama y las funciones de sus áreas, el grado de alineamiento con los propósitos y estrategias de la institución, así como los sistemas y procedimientos representativos de la operación del trabajo cotidiano.

1.3.1.2 Procesos

La ULSAC funciona como un sistema, mejor dicho, como un conjunto de grandes procesos interrelacionados que interactúan para alcanzar su misión institucional. Para el funcionamiento de estos procesos se requiere recursos de todo tipo y en este caso particular, de estudiantes.

A su vez, los procesos están conformados de otros grupos de actividades, tales como, programas, proyectos, etc., dependiendo de la magnitud y complejidad de dichos procesos.

Para este trabajo se identifican cuatro procesos fundamentales en el ámbito de la educación superior -las denominadas funciones sustantivas y la adjetiva: *investigación, docencia, extensión y administración.*

1.3.1.3 Recursos

Los recursos son aquellos elementos que están bajo el control de la misma y contribuyen al logro de sus objetivos. Los tipos de recursos de una organización son: humanos, materiales, financieros, tecnológicos e intangibles como la información, el talento humano o el llamado know-how (saber hacer las cosas del mejor modo posible); además, intervienen en la cadena de los procesos institucionales. Cabe resaltar que los tecnológicos, en la actualidad adquieren gran relevancia por su contribución a todas las áreas del conocimiento vinculadas con la educación.

Son indispensables para garantizar el logro de los objetivos y metas institucionales alineados hacia su misión que es formar egresados con una sólida preparación humana y profesional que propicie soluciones innovadoras y sustentables.

1.3.1.4 Estudiantes

Se consideran la razón de ser de la institución educativa, toda ella direcciona sus capacidades a su formación con los perfiles lasallistas y bajo las estructuras ideológica, normativa y orgánica. Para el caso de la ULSAC, la población estudiantil está integrada por alumnos de nivel medio superior, licenciatura y posgrado.

1.3.1.5 Resultados

El sistema educativo ULSAC proporciona a la sociedad **profesionales** con una sólida formación apoyada en el desarrollo científico, tecnológico y de las humanidades, con pensamiento sistemático que le permita problematizar su entorno, con perspectivas integradoras y que propicie soluciones innovadoras y sustentables bajo los principios lasallistas; además de resultados de sus **proyectos de investigación** cuyas líneas atienden problemas sociales de las clases más desprotegidas y que se plasman en **publicaciones** que se difunden a comunidades del entorno; también se pueden mencionar algunas acciones y servicios del vínculo universidad-sociedad, tales como: asesorías técnicas en procesos constructivos, servicio social y otras actividades, siempre en atención a la filosofía humanista y de compromiso social.

2.1 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

2. Diagnóstico y Prospectiva

La etapa de diagnóstico y prospectiva reviste una importancia especial dentro del proceso para la integración del Proyecto Académico, porque a través de ella se detectan, por un lado, **la situación actual** mediante aciertos, problemas, características y causas de la estructura y funcionamiento institucional; y por otro, se perfilan los posibles escenarios futuros para su crecimiento y desarrollo. Ambos instrumentos se constituyen en los soportes esenciales para la formulación de objetivos, que a su vez requerirán de estrategias definidas a través de líneas de acción y programas y proyectos para orientar la operación de la universidad hacia el logro de su misión y visión.

En la etapa de prospectiva surge la interrogante ¿en qué grado puede ser conocido el futuro?, va de la virtual certeza hasta la plena incertidumbre, con horizontes a corto, mediano y largo plazos, situación que depende de las características del tema bajo estudio, es decir, de la naturaleza de sus variables (cuantitativas y cualitativas); en este caso de la organización conformada por la Universidad La Salle Cuernavaca.

La **prospectiva** es una estrategia creativa para el diseño del futuro, consiste en anticipar circunstancias que afectarán a la organización en todos sus aspectos, es una tarea compleja, implica construir situaciones del porvenir como el **pronóstico** que se sustenta en la visión histórica (**retrospectiva**) y en tendencias normativas probables con datos cuantitativos; también, imaginar escenarios y rasgos alternativos de futuros deseables (libres de restricciones) y factibles (considerando factores de cambio en la situación actual).

Para abordar el estudio del estatus que guarda la situación actual y futura de la organización que conforma a la Universidad La Salle Cuernavaca es necesario definir **categorías de análisis**. En este sentido, por el carácter sustancial que tienen en el funcionamiento integral se seleccionaron las denominadas **funciones sustantivas académicas: docencia, investigación y extensión**, así como la **administración y normatividad** que juegan un rol central para regular y apoyar el funcionamiento del proceso académico; además del marco

filosófico, que es la fuente fundamental rectora del quehacer institucional en su conjunto que inspira el alcance de la razón de ser del sistema educativo lasallista, también de las actividades de planeación y evaluación necesarias para tomar decisiones, determinar y ordenar la operación, así como detectar oportunamente las acciones correctivas que pudieran presentarse, evitando desvíos del rumbo deseado.

El diagnóstico y la visión futura de las categorías de análisis seleccionadas se presentarán en cada una de ellas, y quedan conformadas con algunos aspectos ya mencionados en los apartados anteriores, así como de otros elementos: Revisión documental, misión y visión institucional, tendencias internacionales y nacionales, desafíos y retos académicos emanados de diversos eventos y de experiencias de la comunidad universitaria, resultados de la aplicación del FODA y otros instrumentos de captación y pronóstico.

La metodología que se utilizó a partir de las categorías de análisis considera que para cada una de ellas se determinaron los elementos básicos que les dan contenido; estos se identificaron mediante los **ejes de gestión** con sus componentes operativos y características (cualitativas y cuantitativas), así como a los procesos inherentes, que permiten coherencia con el Modelo Educativo y dar dirección para la ejecución de los elementos estructurantes.

Con base en el esquema descrito se aplicaron técnicas, métodos e instrumentos para captar, procesar e

Tabla 11. Categorías de análisis clasificadas por eje de gestión, componentes y características.

Categorías de Análisis	Ejes de gestión, Componentes y Características
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">IDENTIDAD INSTITUCIONAL</p>	<p>+ Integración de la comunidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Significación y resignificación conjunta de la Misión Institucional <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación continua de la comunidad universitaria sobre la razón de ser institucional -misión-, cuyo propósito esencial es la formación de profesionales con un perfil orientado a transformar a la sociedad haciéndola más justa, equitativa y pacífica. • Trabajo colaborativo inter e intradependencias <ul style="list-style-type: none"> - En concordancia con la misión la filosofía lasallista se requiere de un trabajo en equipo caracterizado por su orientación a la equidad, solidaridad, armonía social, diálogo al interior y entre las áreas de la institución. Este enfoque facilita el logro eficaz de los objetivos. • Convivencia inclusiva <ul style="list-style-type: none"> - Rasgo de la identidad mediante el reconocimiento, respeto y aprecio por la diversidad de grupos y personas, favoreciendo un clima apropiado para el aprendizaje entre la comunidad. • Resolución pacífica de conflictos <ul style="list-style-type: none"> - Todas las instituciones enfrentan conflictos interpersonales, el enfoque lasallista parte del diálogo, de la escucha, respeto y reconocimiento de derechos y obligaciones, favoreciendo ambientes armónicos que propician respuestas prontas, claras y justas a las discrepancias. • Articulación de la perspectiva humanista cristiana de la ULSA con los programas y acciones educativas <ul style="list-style-type: none"> - Todos los programas y acciones se centran en la persona, en cuanto ser único, irrepetible y diverso en vinculación con los otros, privilegiando la pluralidad y la necesidad de contar con cauces institucionales que permitan su expresión y presencia dentro del marco de los derechos humanos.

+ Desarrollo curricular y didáctico (Oferta académica)

Planes y programas de estudio que contienen:

- **Pertinencia y relevancia sociales y académica**
 - Demanda de educación
 - Tendencias educativas
 - Contexto social y mercado laboral
 - Necesidades actuales de los estudiantes, comunidad y egresados
 - Estrategias que impulsan la relación sujetos-conocimiento
 - Perfil de egreso
 - Vinculación entre contenido y metodología orientada hacia una transferencia del conocimiento desarrollando habilidades, destrezas y actitudes
 - Seguimiento de egresados
- **Integración entre los ejes de gestión**
 - Trabajo colegiado
 - Trabajo coordinado y participativo
 - Medios y recursos (humanos, materiales, y tecnológicos)
- **Flexibilidad**
 - Equidad de acceso
 - Igualdad de oportunidades
 - Trayectorias de estudiantes con duración diferente
 - Procesos formativos con facilidades para la movilidad estudiantil
 - Alternativas de apoyo formativo y financiero a los estudiantes para su ingreso, permanencia y desarrollo
- **Paradigma sociocognitivo**
 - Congruencia teórica y metodológica de los procesos curriculares y didácticos en relación a los principios, conceptos y pautas del enfoque pedagógico institucional.
 - Congruencia entre el enfoque pedagógico y la formación docente (perfil del docente), los planteamientos curriculares y la planeación didáctica y de estos con la filosofía, misión y Modelo Educativo: Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores".
 - Ambientes de aprendizaje (intra y extramuros)
- **Perspectiva humanística**
 - Articulación de la propuesta curricular en torno a los principios y conceptos de la postura humanista, es decir, favorecer el desarrollo de capacidades como la autogestión, compromiso social, proceder ético, sentido de justicia y la honestidad.
 - Acompañamiento del docente para fortalecer la toma de decisiones de los estudiantes.

DOCENCIA

- **Conocimiento disciplinar**
 - Modalidades de aprendizaje en concordancia con los objetivos curriculares y los tipos de conocimientos (científicos, tecnológicos y humanísticos) y saberes.
 - **Orientación a la interculturalidad**
 - Estudiantes con mentalidad de ciudadanos del mundo
 - Intercambio de estudiantes, docentes e investigadores con otras culturas
 - Participación en redes colaborativas y en organismos que propicien la reflexión en las prácticas sociales.
 - **Conocimiento en el sentido de la innovación**
 - Propiciar la transferencia de los saberes con un enfoque creativo e innovador con una postura reflexiva y crítica
 - Articulación entre la docencia y la investigación
- + Soporte Académico**
- **Accesibilidad a recursos tecnológicos y de información, espacios e inmuebles**
 - Se refiere al mejoramiento continuo de las facilidades de los servicios que se brindan a colaboradores y estudiantes, implica la optimización de tiempos y recursos. Los servicios incluyen gestión de la información: captura, procesamiento, sistematización, empleo y evaluación; la biblioteca, que es un espacio académico dirigido al conocimiento científico, tecnológico y humanista, implica actualización constante del acervo y de los medios para acceder al mismo; y los espacios físicos para el trabajo grupal.
 - **Capacitación especializada en funciones de los colaboradores**
 - Analizar y mejorar continuamente las necesidades de capacitación del personal para enriquecer su desempeño mediante cursos, procesos grupales, programas formales y no formales, foros externos, etc., permitiendo una formación actualizada y pertinente para hacer más eficiente la utilización de los recursos y saberes y fortalecer la expresión de los valores institucionales.
 - **Atención formativa especializada a los estudiantes**
 - Promover y apoyar los procesos académicos con la participación de personal especializado, esta labor se aprecia con el reconocimiento que se da a la dignidad y singularidad de la persona, los procesos de flexibilidad, la creación de ambientes de aprendizaje y la apropiación de valores.

DOCENCIA	<ul style="list-style-type: none"> • Colegialidad en el trabajo académico <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo multi e interdisciplinario del personal académico para analizar, planear, organizar, ejecutar y evaluar temas relevantes para mejorar los procesos y recursos inherentes al Modelo educativo. • Pertinencia y oportunidad en articulación institucional, colaboración académica, vinculación universitaria <p>El Modelo Educativo de la ULSA enfatiza la vinculación interna y externa, la primera genera fortalezas que posibilitan la participación y colaboración en proyectos desde los diferentes ámbitos. La articulación con el entorno tiene como finalidad contribuir a la formación de estudiantes y colaboradores, participando en programas y proyectos, de intercambio, investigación, docencia, difusión, etc., para contribuir a la solución de problemas comunes. La inserción de estudiantes en empresas privadas y públicas donde puedan realizar prácticas profesionales, servicio social y otras, a través de convenios formales.</p>
INVESTIGACIÓN	<p>+ Generación del Conocimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación del conocimiento disciplinar con contenido curricular y didáctico <ul style="list-style-type: none"> - Congruencia entre el contenido curricular y didáctico con los desarrollos científicos, tecnológicos y humanístico (investigación disciplinar) para una formación profesional orientada al perfil del egresado lasallista. • Pertinencia institucional o social <ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos generados para comprender y transformar los fenómenos sociales. - Promueve la difusión de los conocimientos obtenidos intra y extra muros, contribuyendo a la transformación social de otras instituciones educativas y grupos sociales. • Rigor científico y creatividad metodológica <ul style="list-style-type: none"> - Proceso de investigación continua, flexible, con rigor, multi e interdisciplinaria vinculada con sus pares. • Relevancia académica <ul style="list-style-type: none"> - Líneas de investigación relevantes y viables que atiendan problemas significativos sociales o relacionados con la vida profesional. - Modalidades de investigación: Disciplinaria, lasallista, educativa, institucional. • Diversidad en posturas teóricas, metodológicas y en paradigmas epistemológicos. <ul style="list-style-type: none"> - Abordaje en el proceso de investigación con sustento en la diversidad de posturas teóricas, metodológicas y epistemológicas. Esta posición contribuye al rigor científico y a la apertura de los estudiantes a la innovación y descubrimiento de conocimientos.

+ Impacto en la sociedad

• Postura crítica constructiva

- Contribución de los planes y programas de estudio en el análisis y solución de las necesidades, conflictos, cambios y circunstancias de la sociedad. Los estudiantes y colaboradores realizan actividades asumiendo posturas razonadas y fundamentadas sobre algún tema en su proceso de aprendizaje; al egresar mantengan un compromiso social haciendo realidad la misión institucional.

• Pluralidad en dimensiones de formación integral

- Apertura institucional a las diversas maneras de entender los fenómenos sociales, enriqueciendo los programas, proyectos y acciones, la postura crítica de la comunidad y reflexionar sobre los principios y valores de los participantes, con la finalidad de provocar un impacto eficaz y eficiente en la sociedad.

• Programas de impacto en la sociedad con consistencia, eficiencia y relevancia formativas

- Congruencia entre el contenido de los programas y proyectos educativos y formativos con las necesidades y problemas del entorno social, aportando nuevos conocimientos, bienes y servicios, en concordancia con la visión y misión institucional.
- Prestigio institucional de parte de la sociedad a nivel nacional e internacional.

• Responsabilidad social

- Conciencia social de los miembros de la comunidad institucional que impulsa la reflexión profunda, el pensamiento crítico propositivo, la vivencia trascendente y acciones concretas a través de programas y proyectos dirigidos a contribuir al bien común, mediante el actuar ético y legal promoviendo la utilización eficiente de todo tipo de recursos.

• Persona actuante como primera beneficiaria

- Mejorar el crecimiento personal de los estudiantes y colaboradores al participar en los programas y acciones que se realizan con relación al impacto en la sociedad.

• Respuesta oportuna a necesidades de diversa índole de la sociedad

- Atención continua de la universidad a las necesidades y demandas sociales, asumiendo un compromiso para darles respuesta viable en función de sus capacidades, provocando un impacto efectivo.

+ Permanencia y desarrollo en ULSA

• Proyección personal, profesional y laboral

- El principal recurso de la universidad es el humano, por consiguiente, su desarrollo es esencial; se consideran tres niveles: el primero, se refiere a la planta académica y administrativa, a la cual se brinda alternativas y posibilidades de hacer su plan de vida con capacitación profesional en la búsqueda del mejor servicio en un ambiente de justicia, equidad y paz. El segundo nivel corresponde a los estudiantes, a quienes se orienta la misión institucional ofreciéndoles, de acuerdo a sus intereses y capacidades, espacios de desarrollo académico, físico, cultural, espiritual y vinculación con los sectores de la sociedad, especialmente con el campo laboral, mediante actividades de aprendizaje y acompañamiento. El tercero, lo conforman los egresados ya formados con la filosofía y modelo educativo lasallista, con calidad humana, cristiana y profesional y comprometidos con su entorno.

• Profesionalismo en los procesos administrativos y laborales

- En el marco de las estructuras organizacional y funcional se requieren colaboradores, tanto en el ámbito académico como administrativo con capacidades profesionales e identificados con el modelo filosófico y educativo que garanticen un desempeño eficaz y eficiente en el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas para lograr la misión institucional.

• Afinidad con la Misión institucional

- La identidad de la comunidad universitaria: colaboradores, estudiantes y egresados desarrollan y requieren un compromiso institucional; se refiere a la actitud en el proceso de formación humana y profesional de los estudiantes y egresados, orientándolos hacia la búsqueda de la verdad, pensamiento propio, libre, responsable y creativo, con valores promovidos y responsabilidad ineludible en la transformación de la sociedad.

• Compromiso explícito con la Misión Lasallista

- Es un nivel superior de la identidad institucional de la comunidad universitaria. Se trata del compromiso explícito desde el ámbito de la educación con los estudiantes y la sociedad en general, que lleva a dar testimonio del amor de Dios, así como, en el ambiente familiar y laboral.

+ Soporte administrativo

• Actitud educativa

- La comunidad institucional en cada área de trabajo realiza actividades propias de un educador; se refiere a su disposición y conocimiento, respecto a la misión institucional, modelo educativo, proyecto académico y en general, de todos los planes, proyectos y acciones orientados al desarrollo humano y profesional.

ADMINISTRACIÓN
Y NORMATIVIDAD

- **Visión prospectiva**

- El área administrativa tiene como uno de sus propósitos fundamentales prever la cantidad y uso de todos los recursos que requiere la institución en su conjunto, de manera prioritaria los que se refieren a los programas, proyectos y acciones de las funciones sustantivas. Esta tarea implica la construcción de escenarios futuros, viables y factibles.

- **Trabajo colaborativo interdependencias**

- La ULSA tiene como una de sus principales políticas el trabajo en equipo en todo el sistema organizacional, la interrelación requiere el reconocimiento y articulación de los procesos académicos y administrativos, fortaleciendo la tarea educativa.

- **Eficacia y eficiencia en el apoyo a los procesos académico administrativos**

- La estructura orgánica y funcional integrada por el conjunto de procesos, programas y acciones requiere de un continuo ajuste y mejoramiento con soporte en el organigrama y los manuales de políticas y procedimientos.

- **Eficiencia en el aprovechamiento del capital humano, los recursos técnicos, tecnológicos, financieros y materiales**

- Todos los procesos académicos y administrativos se desarrollan buscando el óptimo aprovechamiento de tiempos y recursos para el alcance de los propósitos institucionales.

- **Normatividad**

- Conjunto de leyes, reglamentos y políticas que regulan el quehacer de la comunidad universitaria.

PLANEACIÓN
Y EVALUACIÓN

- + **Planeación y evaluación**

- Proceso creativo de diseño y puesta en marcha de planes y programas para alcanzar la misión institucional, a través del cual se analizan la situación interna y externa, se diseñan escenarios futuros alternativos, se declara la misión y la visión, se establecen los objetivos, se formulan las estrategias y líneas de acción, se integran los programas y proyectos y se ejecutan las acciones.

- Se trata de tomar las decisiones adecuadas en el presente, para que el futuro ocurra como se desea.

- El desarrollo de las actividades debe ser revisado y evaluado permanentemente, el resultado genera medidas correctivas y preventivas que deben provocar cambios oportunos para corregir desvíos y/o problemas. Esta tarea requiere la definición de indicadores que permitan medir el avance y los resultados.

interpretar la información pertinente y validada para generar los resultados de la etapa de diagnóstico y prospectiva. Estos son: Revisión documental, fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), cuestionarios, entrevistas y encuestas. Cabe subrayar que la participación activa y comprometida de los colaboradores que conforman la comunidad institucional, se constituyó, tomando en cuenta su percepción, ideas y experiencias, como fuente primordial para el análisis de la situación actual que guarda la universidad, así como la construcción de imágenes futuras deseadas y factibles.

El denominado FODA y los cuestionarios se aplicaron a 35 colaboradores entre ellos, el Rector y el Director Académico, los Directores de Escuela, Coordinadores de Posgrado, jefes de Carrera y Responsables de las Áreas Académicas de la institución, en marzo de 2020.

Por otra parte, se realizaron encuestas a 85 docentes (17 de preparatoria y 68 de licenciatura y posgrado), 157 estudiantes (80 de preparatoria y 77 de licenciatura y posgrado) y 116 egresados durante abril y principios de mayo de 2020, vía online, las cuales incluyen preguntas orientadas a conocer el nivel de identificación con la filosofía lasallista, además de otros aspectos de interés.

2.2 RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO Y PROSPECTIVA

2.2.1 IDENTIDAD INSTITUCIONAL

+ Integración de la comunidad

- **Significación y resignificación conjunta de la Misión Institucional/ Articulación de la perspectiva humanista cristiana de la ULSA con los programas y acciones educativas**

La razón de ser institucional es un concepto dinámico en continua revisión de su significado, en este orden de ideas, con motivo de la declaración en 2019 del año Jubilar en honor del 300 aniversario de la muerte de San Juan Bautista de La Salle, se presenta una gran oportunidad de la comunidad para reflexionar sobre nuestra fe a través de acciones concretas a favor de los niños y los jóvenes, especialmente de los más necesitados. Por esta razón, el Hermano Superior hizo un llamado a todos los Educadores Lasallistas, para que celebremos en comunidad el Jubileo a través de actos prácticos de bondad y servicio a los jóvenes que anhelan misericordia y compasión.

Este ejercicio de valoración realizado debe contribuir al mejoramiento de todo el quehacer académico y administrativo de la institución, mediante la articulación de la perspectiva humanística con los programas y acciones educativas.

La entronización de las reliquias de San Juan Bautista de La Salle, propician un ambiente de fe y esperanza que recuerdan la presencia física del Santo Fundador elevando el espíritu.

La misión institucional es el gran propósito a lograr a través de la formación de los estudiantes con un perfil caracterizado por transformar a la sociedad haciéndola más justa, equitativa y pacífica. En este sentido la opinión de la comunidad institucional resulta altamente relevante para el proceso de resignificación.

Opinión del personal docente, estudiantes y egresados

En las encuestas aplicadas se analiza la situación actual respecto a la percepción de la filosofía institucional.

Opinión de docentes

Tabla 12. Opinión de docentes y estudiantes de posgrado y licenciatura, respecto al nivel de conocimiento de algunos aspectos de la Filosofía y Modelo educativo.

ASPECTO	DOCENTES		ESTUDIANTES		
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LO DESCONOZCO
Ideario	82.5	17.5	49.4	49.5	1.1
Misión	91.8	8.2	35.1	58.5	6.4
Valores lasallistas	97.3	2.7	70.2	28.6	1.2
PROMEDIO	90.5	9.5	51.6	45.5	2.9
Modelo Educativo	93.6	6.4	63.6	36.4	0
Enfoque pedagógico	86.1	13.9	36.4	57.2	6.4
Perfil del colaborador	81.9	18.1			
Perfil de egreso	95.4	4.6	59.8	40.2	0
PROMEDIO	89.2	10.8	53.3	44.6	2.1

Fuente: Encuestas a docentes y estudiantes de posgrados y licenciatura

Tabla 13. Opinión de docentes y estudiantes de preparatoria, respecto al nivel de conocimiento de algunos aspectos de la Filosofía, Modelo educativo y Normatividad.

ASPECTO	DOCENTES			ESTUDIANTES		
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LO DESCONOZCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LO DESCONOZCO %
Ideario	70.6	29.4		45.1	51.3	3.6
Misión	88.2	5.9	5.9	41.3	52.6	6.1
Valores lasallistas	100			85.1	13.8	1.1
PROMEDIO	86.3	11.8	1.9	57.1	39.2	3.7
Modelo Educativo	76.5	23.5		66.3	31.3	2.4
Enfoque pedagógico	70.6	29.4		43.8	53.8	2.4
Perfil del colaborador	94.1	5.9				
Perfil de egreso	94.1	5.9		52.5	41.3	6.2
PROMEDIO	83.8	16.2		54.2	42.1	3.7

Fuente: Encuestas a docentes y estudiantes de preparatoria.

Destaca el alto porcentaje (en promedio, el 88.4%) que los docentes de los tres niveles manifiestan respecto al conocimiento de los aspectos fundamentales de la filosofía institucional (Ideario, misión y valores).

Respecto del Modelo Educativo (Enfoque pedagógico, perfil del colaborador y perfil de egreso) se observa un alto conocimiento (88.6%) de los docentes de los tres niveles en los aspectos básicos en su actividad educativa.

En los aspectos Ideario y Misión, los docentes de Preparatoria expresan, arriba del 50%, un nivel de regular a poco en grado de conocimiento, por lo que es conveniente considerar actividades que permitan que la mayoría de los docentes conozcan estos dos fundamentales aspectos de la Filosofía lasallista.

Opinión de estudiantes

En el conjunto de la comunidad estudiantil de los tres niveles se observa que, respecto a la filosofía institucional (Ideario, Misión y Valores), un promedio cercano a la mitad (54.3%) cae en la categoría de totalmente o mucho, el 42.4% en el rango de regular a poco y el 3.3% la desconoce.

Los estudiantes manifiestan con relación al Modelo Educativo (Enfoque pedagógico, perfil del colaborador y perfil de egreso), el 53% en la categoría de totalmente y mucho, el 43% en la de regular y poco y el 4% desconoce los aspectos.

La respuesta de los docentes muestra total congruencia con lo observado en la pregunta

Tabla 14. Opinión de docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria, respecto al grado de identificación con la filosofía lasallista.

NIVEL EDUCATIVO	DOCENTES		ESTUDIANTES		
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO ME SIENTO IDENTIFICADO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	96.4	3.6	76.7	20.8	2.5
PREPARATORIA	100		63.8	31.3	4.9

Fuente: Encuestas a docentes y estudiantes de posgrado licenciatura y preparatoria.

anterior, siendo el porcentaje promedio de 98.2%, por lo tanto, este alto valor fortalece las respuestas obtenidas.

El 70.3% de los estudiantes se identifican totalmente o mucho, el 26% de regular a poco, en tanto que

muy pocos (3.7%) no se identifican, con el Ideario, la Misión y los valores lasallistas.

Prácticamente la totalidad de la planta docente lleva a cabo diversas actividades tendientes a promover y

Tabla 15. Opinión de los docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria, respecto al fomento entre los estudiantes de la filosofía lasallista.

NIVEL EDUCATIVO	TOTALMENTE/ MUCHO %	DOCENTES	
		REGULAR/ POCO %	NO LO FOMENTO
POSGRADO Y LICENCIATURA	98.2	0.9	0.9
PREPARATORIA	100		

Fuente: Encuestas a docentes de posgrado licenciatura y preparatoria.

fomentar un comportamiento apegado a los valores que son la razón de ser de la Universidad.

Los profesores muestran una buena participación (80.4%) en diversas actividades que promueven la

Tabla 16. Opinión de docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria, respecto a la participación en actividades que favorecen la identidad lasallista.

NIVEL EDUCATIVO	DOCENTES			ESTUDIANTES		
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO PARTICIPO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO PARTICIPO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	72.5	25.7	1.8	46.8	27.3	25.9
PREPARATORIA	88.2	11.8		61.3	36.3	2.4
PROMEDIO	80.4	18.8		54	31.8	

Fuente: Encuestas a docentes y estudiantes de posgrado y licenciatura.

identidad de los estudiantes con el Ideario, la Misión y los Valores. Por su parte, cabe destacar que el 25.9% de estudiantes de licenciatura y posgrado no participan en dichas actividades, por lo que se sugiere generar programas particulares para aumentar el

porcentaje de participación, atendiendo con especial énfasis a los estudiantes de posgrado.

Las respuestas a esta pregunta son de carácter cualitativo por lo que se consideró conveniente

Tabla 17. Opinión de docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria, respecto a la forma de participar en la formación integral del estudiante.

DOCENTES				
CON EJEMPLO Y BUENA ACTITUD	PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE	RESPUESTA A LA MISIÓN INSTITUCIONAL	INTEGRACIÓN DE DOCENCIA, INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN	TOTAL
46	16	23	9	93
48.9%	17%	24.4%	9.7%	100%

Fuente: Encuestas a docentes de posgrados, licenciatura y preparatoria.

agruparlas en 4 categorías que son características básicas de la formación integral de los estudiantes, estas son:

- **CON EJEMPLO Y BUENA ACTITUD.**

En esta categoría se agruparon las respuestas que tienen que ver con la convivencia cotidiana de los docentes con sus estudiantes y, entre ellos, fomentando ambientes de respeto, inclusión, compromiso, trabajo colaborativo, dignidad, etc., es decir, reflejando ante todo una actitud de servicio y en apego a la filosofía lasallista y a la normatividad, misma que se deberá observar a lo largo de su vida como personas y profesionistas en un actuar ético y responsable. El 48.9% del total de menciones corresponde a esta categoría.

- **PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.**

Para esta categoría se conjuntaron las respuestas que tienen que ver con la congruencia entre las actividades y estrategias que los docentes diseñan con sus estudiantes en sus planes de estudio, así como la participación asertiva de los mismos, relacionando el conocimiento con la realidad. Las respuestas fueron del orden del 17%.

- **RESPUESTA A LA MISIÓN INSTITUCIONAL.**

Las menciones (24.4%) se orientan a atender las necesidades de la sociedad, especialmente a los más desfavorecidos y la generación de proyectos y actividades con un alto grado de impacto social y que reflejan la responsabilidad de formar profesionistas comprometidos con la transformación social se conjuntaron en esta categoría, que sustenta que los docentes están identificados con la filosofía lasallista y la transmiten de forma asertiva a sus estudiantes.

- **INTEGRACIÓN DE INVESTIGACIÓN, DOCENCIA Y EXTENSIÓN.**

Se consideraron aquellas menciones (9.7%) que contemplan las tres funciones sustantivas universitarias, desde la generación, transmisión hasta la difusión del conocimiento, en proyectos mejor estructurados y que, además, dan respuesta a la misión institucional. En este sentido, los docentes muestran una clara orientación de la integración de las funciones sustantivas a través de diversas estrategias, entre las cuales destacan el acercamiento a localidades para detectar problemas en específico y la vinculación con la asignatura correspondiente para aportar soluciones, las cuales deberán traducirse en productos (bienes o servicios) que contribuyan de manera real a dicha solución, a partir de una investigación que sustente la propuesta mencionada. La mitad de los estudiantes que participan en actividades de formación integral, reflejan que su

Tabla 18. Porcentaje de opinión de estudiantes en participación en actividades de formación integral.

ESTUDIANTES			
NIVEL EDUCATIVO	NECESITO HORAS BECA %	CONVICCIÓN PERSONAL %	NO PARTICIPO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	23	51	26
PREPARATORIA	44	49	7
PROMEDIO	33.5	50	

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

interés principal es por convicción personal (50%), la tercera parte (33.5%) por conservar sus becas, además, se observa que el 26% de los estudiantes de posgrado y licenciatura no participa, lo que confirma que se deberá motivar la participación en estas

actividades para aumentar el grado de participación de estos estudiantes, y así reafirmar que favorecen el sentido de identidad lasallista.

El 87.3% de los docentes asistieron al curso de inducción, en tanto que el 12.8%, no asistió,

Tabla 19. Porcentaje de participación en el Curso de Inducción.

NIVEL EDUCATIVO	DOCENTES		ESTUDIANTES	
	SÍ %	NO %	SÍ %	NO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	80.5	19.5	69	31
PREPARATORIA	94	6	88	12
PROMEDIO	87.3	12.8	78.5	

Fuente: Encuestas a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

manifestando algunos de ellos que no se enteraron del curso. Los estudiantes en promedio (78.5%) participaron en el curso. Cabe mencionar que el 31% de los estudiantes de licenciatura y posgrado representa en su mayoría a los estudiantes de posgrado, ya que para este nivel no se tiene un curso de inducción planeado como tal. Sin embargo, los responsables señalan que se ofrecen pláticas para introducir a los estudiantes al modelo lasallista.

Para el análisis de la pregunta ¿qué fue lo que más le gustó del curso de inducción?, las respuestas se

agruparon en las siguientes categorías, las cuales corresponden a actividades que se realizan en los cursos de inducción de cada uno de los niveles de preparatoria y licenciatura, cabe mencionar que para los estudiantes de posgrado no se tiene un programa de inducción como tal, pero sí se realizan entrevistas con los responsables de posgrado y los estudiantes lo consideran parte de su inducción a la Universidad.

Los estudiantes (42.5%) de nivel superior manifiestan como actividad preferente las dinámicas

Tabla 20. Porcentaje de importancia y gusto de las actividades del Curso de Inducción de los estudiantes de licenciatura.

ESTUDIANTES DE LICENCIATURA					
DINÁMICAS DE INTEGRACIÓN	FILOSOFÍA LASALLISTA	CLASES DE PRUEBA	RECORRIDO INSTALACIONES	PLÁTICAS DE LA CARRERA	ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS
24	7	3	7	10	2
45.2%	13.2%	5.7%	13.2%	18.9%	3.8%

Fuente: Encuestas a estudiantes de licenciatura.

de integración y en segundo lugar las pláticas de la carrera (18.9%). Posteriormente, tanto las exposiciones de la filosofía como el recorrido por las instalaciones ocupan un tercer lugar con el 13.2% cada una, restando un 9.5% que mostraron interés

a las clases de prueba y a las presentaciones de la administración y los servicios que se ofrecen.

Las dinámicas de integración (juegos y jornadas) son las preferidas (73.3%) por los estudiantes

Tabla 21. Porcentaje de agrado de las actividades del curso de inducción de los estudiantes de preparatoria.

ESTUDIANTES DE PREPARATORIA			
DINÁMICAS DE INTEGRACIÓN	FILOSOFÍA LASALLISTA	EL PERSONAL Y STAFF	ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS
55	12	7	1
73.3%	16%	9.3%	1.4%

Fuente: Encuestas a estudiantes de preparatoria.

preparatorianos, seguido de las pláticas sobre la filosofía lasallista con el 16%, en tanto que el 10.5% restante mencionó que le gustó el personal y el staff, así como la intervención de la administración y servicios.

Opinión de egresados

La opinión de los egresados para el Proyecto Académico es de alta relevancia porque entre otros aspectos, permite verificar el nivel de impacto de la

misión y valores lasallistas es su formación integral, así como su inserción en la práctica profesional medida a través de la aceptación de las empresas que conforman el mercado laboral. Los egresados que respondieron llevan de 1 a 15 años de egreso, lo cual es información significativa que permite determinar con buen nivel de confianza su actuación en las funciones que se la han asignado.

Un gran porcentaje de egresados (85.4%) se sintió identificado con la filosofía lasallista y en un menor

Tabla 22. Porcentaje de conocimiento de los egresados sobre aspectos de la filosofía institucional.

ASPECTO	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LO DESCONOZCO %
Misión	71.6		3.4
Enfoque pedagógico	58.7	37.1	4.2

Fuente: Encuestas a egresados.

El mayor porcentaje (71.6%) menciona que conoce de totalmente a mucho la misión institucional, el 25% de regular a poco y el 3.4% la desconoce. El

enfoque pedagógico de la universidad es reconocido de totalmente a mucho por el 58.7%, mientras que de regular a poco el 37.1% y no lo conoce el 4.2%.

Tabla 23. Porcentaje de egresados identificados con la filosofía institucional.

TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO ME SENTÍ IDENTIFICADO %
85.4	13.8	0.8

Fuente: Encuestas a egresados.

nivel de identificación (13.8%) de regular a poco, lo que demuestra que los egresados reconocen que la institución ha sido parte importante de su formación

integral. La mayoría de los egresados (81.9%) reconoce un impacto de los valores en su formación, en tanto que

Tabla 24. Porcentaje de promoción de los valores lasallistas en los egresados.

VALORES	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO SE FOMENTÓ
Fe	70.7	25.7	3.6
Fraternidad	85.3	12.1	2.6
Servicio	93.1	6	0.9
Justicia	77.6	19	3.4
Compromiso	82.8	14.6	2.6
PROMEDIO	81.9	15.5	2.6

Fuente: Encuestas a egresados.

el 15.5% menciona un impacto regular y solo el 2.6%

Una cuarta parte (24.1%) de los egresados no asistió al curso de inducción, aunque en algunos

Tabla 25. Porcentaje de egresados que asistieron al curso de inducción.

EGRESADOS	
SÍ %	NO %
75.9	24.1

Fuente: Encuestas a egresados.

Tabla 26. Porcentaje de importancia y gusto de temas en el Curso de Inducción de los egresados.

DINÁMICAS DE INTEGRACIÓN	FILOSOFÍA LASALLISTA	RECORRIDO POR INSTALACIONES	PLÁTICAS DE LA CARRERA	ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS
23	19	5	4	3
42.6%	35.2%	9.2%	7.4%	5.5%

Fuente: Encuestas a egresados.

casos, mencionan que no recuerdan haber asistido por diversas razones. Las dinámicas de integración tuvieron el mayor porcentaje (42.6%) de importancia, seguido de la filosofía lasallista con un 35.2%, en un

tercer nivel de importancia se ubica el recorrido por las instalaciones con un 9.2%.

Es importante mencionar que los egresados de una institución lasallista gozan de un gran prestigio por la

Tabla 27. Porcentaje de tiempo que le llevó a los egresados conseguir su primer empleo.

YA ESTABA LABORANDO %	DE 0 A 3 MESES %	DE 3 A 6 MESES %	DE 6 A 12 MESES %	MÁS DE UN AÑO %
33.6	22.4	21.6	14.7	7.8

Fuente: Encuestas a egresados.

formación integral que han recibido, y por ello, logran integrarse al campo laboral de manera relativamente rápida. Sobresale que el 44% de los egresados se integró en un tiempo de 6 meses, la tercera parte del total de los encuestados ya se encontraba inserto en

el mercado laboral, otro 14.7% se incorporó entre 6 y 12 meses y solo el 7.8% tardó más de un año.

El 46.6% menciona que totalmente o mucho le ayudó su nivel de formación profesional, otro 41.4% dice

Tabla 28. Opinión de los egresados sobre si la institución le brindó las herramientas para insertarse en el campo laboral

TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO ME LAS BRINDÓ %
46.6	41.4	12

Fuente: Encuestas a egresados.

que regular o poco y el 12% expresa que no le ayudó.

Personal directivo de las áreas académicas

Los resultados relevantes de la consulta a la comunidad en el FODA mencionan como una gran fortaleza que la Universidad La Salle Cuernavaca goza de un prestigio a nivel nacional e internacional, “reconocimiento que la sociedad le otorga a la institución educativa por el servicio que presta en la formación de los estudiantes por su impacto social”, basado en una tradición educativa de 300 años que inspira la formación humana y cristiana de los mismos, bajo el respaldo de la Red de Universidades Lasallistas y el acompañamiento del Sistema Educativo de Universidades la Salle (SEULSA), lo cual se traduce en una solidez institucional.

Asimismo, manifiestan que la institución cuenta con lineamientos académicos y formativos definidos en el Modelo Educativo, en el Plan de Desarrollo del SEULSA y en el Plan de Desarrollo Institucional fortalecido con la pedagogía y valores lasallistas que dan dirección hacia dónde debe caminar la universidad, por lo que se afirma que no se actúa de manera improvisada.

Agregan, que el Curso de Inducción que se ofrece tanto a colaboradores como a estudiantes, debe consolidarse como el primer acercamiento a la filosofía lasallista y a los lineamientos institucionales que guían la vida estudiantil y laboral de todos los integrantes de la comunidad durante su trayectoria en la institución, incluso más allá de ello, reflejado en los egresados, a través de diversas actividades que promueven la misión, el ideario y los valores.

Reconocen que, la institución cuenta con proyectos y actividades que permiten desarrollar la dimensión social del estudiante por medio del área de ENLACE, tanto de Preparatoria como de Licenciatura. Sin embargo, no se tiene la infraestructura necesaria para atender a un alto número de participantes que resulta excesivo, y que por diversos motivos asisten a ellas.

• **Trabajo colaborativo inter e intradependencias/ Convivencia inclusiva/Resolución pacífica de**

conflictos

Los colaboradores académico-administrativos expresan en el FODA que un aspecto que caracteriza a la Universidad, es que promueve y permite un diálogo diverso donde se pueden exponer distintas posturas filosóficas, ideológicas y académicas, generando un ambiente inclusivo, que mantiene y apoya una diversidad de programas y proyectos culturales, de arte y sociales, asimismo este trabajo colectivo favorece la resolución pacífica de conflictos.

También, se reconoce una comunidad consolidada e identificada con la filosofía de La Salle, ya que el ambiente laboral que se describe es cordial, educado, fraterno, positivo, cálido, respetuoso y dispuesto a participar con buen ánimo en diversas actividades creando un sentido de comunidad. Además, se promueve la identidad y comunidad, a través de diversos cursos de formación lasallista, como el encuentro de Formación Lasallista (FORLA), al cual la mayoría de los colaboradores asistieron.

Como sello distintivo de las instituciones lasallistas se menciona el modelo de acompañamiento que se brinda en situaciones personales, laborales, académicas y emocionales, que siempre hay personas dispuestas entre colaboradores, docentes y alumnos para apoyar; formalmente el acompañamiento se acoge desde las Escuelas y la Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil, que ha logrado que muchos de nuestros estudiantes superen alguna situación de riesgo emocional y no se vea afectado su desarrollo académico.

Comunidad segura

A partir de la propuesta de la Oficina de la Asociación para la Misión Educativa (OAMEL) inició en 2019 el Programa de Comunidad Segura dirigido en su primera etapa a los colaboradores, incluye entre otras, las siguientes acciones:

- Conformación de un Comité para desarrollar el Programa de Comunidad Segura con profesionistas de diferentes áreas de conocimiento que aporten soluciones

institucionales sobre el tema.

- Elaboración de un Código de Conducta para la Escuela Preparatoria y Escuelas Profesionales.
- Implementación de un correo para atender las denuncias de estudiantes sobre el acoso, la violencia y el abuso. Se generó a partir de la Campaña del 9 de marzo del 2020.
- Atención a los casos de estudiantes que están presentando situaciones relacionadas con el tema a través del Área de Acompañamiento, de la Escuela de Psicología y de la Comisionada de Comunidad Segura.
- Elaboración e implementación del **Programa de Intervención Psicológica en Crisis por la Contingencia del Coronavirus** en forma virtual y con el apoyo de psicólogos, docentes de la Universidad que brindan la atención en tres sesiones y sólo que se considere necesario se canalizan a una terapia de forma externa de la institución.
- Capacitación de algunos colaboradores sobre los temas relacionados para mantener una Comunidad Segura mediante los Encuentros de la OAMEL.
- Difusión de las Fichas Técnicas denominadas: “El Camino de Regreso” que se comparten cada viernes.

En lo que toca a las debilidades, a pesar de que en la Universidad se percibe realmente que los colaboradores se sienten identificados con el carisma lasallista que inspira sus actividades cotidianas; también hay desafíos que enfrentar, ya que algunos de los colaboradores detectan que no todos los miembros se sienten así y que debe reforzarse la cercanía entre administrativos, docentes y alumnos para consolidar la identidad institucional en toda la comunidad, a través de proyectos reales que contribuyan al cuidado de la Casa Común.

Un eje sustantivo de trabajo es la permanente valoración del objetivo central de la institución (misión), lo que significa evaluar al sistema en su conjunto, principalmente su filosofía, así como todos los procesos académicos y administrativos.

La planta docente de los tres niveles educativos está altamente comprometida con su institución, valor que se refleja en la calidad educativa y en el prestigio

de la universidad, los indicadores utilizados en el diagnóstico efectuado sustentan lo mencionado. El 88.5% dijo que conoce la filosofía lasallista (Ideario, Misión y Valores), el Modelo Educativo (Enfoque pedagógico, Perfil del colaborador y Perfil de egreso) y la Normatividad, y el 98.5% también expresó que se siente identificado. Sin embargo, si bien, los docentes de nivel medio superior dicen estar al 100% identificados con la Filosofía Institucional, a la vez se observa que requieren reforzar su conocimiento sobre algunos aspectos.

Asimismo, los resultados hacen evidente (99%) que el profesorado de manera implícita al desempeño de sus actividades educativas y la participación en otras actividades (81.8%) en su interacción con los estudiantes, impulsa de una manera decidida el fomento del respeto, la dignidad y la vivencia de la filosofía lasallista, a través de su ejemplo y buena actitud, de su enfoque pedagógico con una visión integral de las funciones académicas sustantivas (investigación, docencia y extensión), contribuyendo con ello a la formación humana y profesional que le dé herramientas al insertarse en el campo de trabajo y, en general, en la sociedad.

Los conocimientos, atributos, capacidades y actitudes de los profesores se sostienen en buena medida en su alta participación (87.25%) en los cursos de inducción que son una plataforma que fortalece y orienta todas sus actividades institucionales. Este resultado es congruente con lo relatado en el párrafo precedente.

Por otra parte, el nivel de conocimiento de los estudiantes respecto a la Filosofía Lasallista y al Modelo Educativo, en términos generales, se ubica cerca del 50% en el rango de totalmente a mucho y la otra mitad, en la categoría de regular a poco, lo que hace de manifiesto la importancia de impulsar programas tendientes a elevar su identidad con los principios, valores y elementos sustantivos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La mitad de los estudiantes, además de sus actividades académicas y formativas, participan por convicción en actividades que favorecen la identidad, en tanto que una tercera parte en cubrir los requerimientos normativos para conservar sus becas, por lo que es importante motivarlos a que tengan mayor participación en otras actividades que contribuyan a su formación integral.

En lo que concierne a la participación de los estudiantes en el Curso de Inducción, se puede

deducir que su principal gusto se orienta hacia las dinámicas de integración, lo cual refleja una actitud favorable al trabajo en equipo. Por otra parte, se identifica regular y poco interés en las demás actividades del curso (pláticas sobre lasallismo, administración y servicios, recorridos, etc.), lo cual hace ver la conveniencia de rediseñar el programa con una orientación que incluya en las dinámicas a las otras actividades y otros programas innovadores.

Finalmente, la opinión de los egresados se sintetiza de la manera siguiente: Alto nivel de conocimiento

e identidad de la Filosofía y el Modelo Educativo Institucional, igualmente de los programas de inducción y de las actividades inherentes, recalcando su mayor interés en las dinámicas de integración.

Cabe destacar que, con relación a su inserción en el mercado laboral, se observó el poco tiempo que le llevó a los egresados encontrar trabajo, lo cual es un atributo derivado del buen prestigio de la universidad por la calidad de su Modelo Educativo a través de sus casi tres décadas de existencia.

2.2.2 DOCENCIA

PROSPECTIVA DE LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Los principales escenarios de la identidad en la Universidad La Salle Cuernavaca en los próximos 5 años se caracterizan por los siguientes atributos:

- Institución consolidada y reconocida por su prestigio académico.
- Resignificación de los principios, valores, ideario, misión y modelo educativo de la institución en concordancia con la actualización del enfoque en la formación integral de los estudiantes, mediante la participación proactiva de los colaboradores, en búsqueda de la transformación más justa, equitativa y pacífica de la sociedad.
- Tendencia a mejorar la relación entre los diferentes grupos sociales y comunidades siempre en atención a los derechos humanos.
- Impulso de la convivencia inclusiva y de la resolución pacífica de conflictos.
- Atención prioritaria al estudiante para contribuir a su desarrollo como persona humana y profesional sustentada en la perspectiva de la filosofía institucional.
- Fomento de la participación de estudiantes y colaboradores en espacios de reflexión académica internos y externos, propiciando el diálogo intercultural desde los diversos campos disciplinarios.
- Aprovechamiento óptimo del talento de alumnos y docentes favoreciendo estrategias y acciones innovadoras en el quehacer académico y administrativo.
- Colaboradores comprometidos con la institución

+ Desarrollo curricular y didáctico (Oferta académica)

- Pertinencia y relevancia sociales y académica

Diseño y actualización curricular

El diagnóstico arrojó que la institución de manera coordinada con SEULSA, tiene permanentemente programas orientados a detectar la demanda y

tendencias educativas, los cambios del contexto externo: socioeconómicos, tecnológicos y educativos, además de la información que se reporta en los estudios de seguimientos de egresados. Este conjunto de información básica proporciona los elementos que sustentan el conocimiento del tipo de profesionales (perfil del egreso) que demanda el mercado laboral; así como procurar la congruencia entre el currículo y la filosofía institucional; es decir, sustentan el diseño o la actualización de los planes y programas académicos asegurando la pertinencia y relevancia social y académica, así como las estrategias de

aprendizaje de su oferta educativa.

En las encuestas que se aplicaron a los docentes y estudiantes de los tres niveles (bachillerato, licenciatura y posgrado), se preguntó si las asignaturas que han cursado poseen pertinencia social y relevancia académica, el 99% de los docentes de posgrado y licenciatura mencionan que sí la poseen. En cambio el 80.5% de los estudiantes expresan que la poseen y el 19.5%, que no. En la Escuela

Preparatoria se implementarán a partir del semestre agosto-diciembre 2021 nuevos programas generados por la Dirección General de Bachillerato (DGB) y revisados por la Universidad La Salle México, en cuanto a la pertinencia social y relevancia académica, el 100% de los docentes mencionan que la poseen, en congruencia con el 97.4% de los estudiantes que también lo afirman.

Asimismo, el 36.4% de los docentes de posgrado y licenciatura expresan que es necesario actualizar

Tabla 29. Porcentaje de opinión de docentes y estudiantes sobre la pertinencia y relevancia social y académica en el contenido curricular.

	DOCENTES		ESTUDIANTES	
	SÍ %	NO %	SÍ %	NO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	99.1	0.9	80.5	19.5
PREPARATORIA	100	0	97.4	2.6

Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

el plan de estudios de manera total, el 57.2% de regular a poco y el 6.4% no lo considera. En cuanto a la actualización de los planes de estudio de preparatoria el 47% de los docentes consideran que

sí es necesario actualizarlos, el 35.3% en algunas asignaturas y el 17.7% no lo considera.

Oferta educativa

Tabla 30. Porcentaje de opinión de docentes sobre la necesidad de actualizar los planes y programas de estudio.

DOCENTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO CONSIDERO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	36.4	57.2	6.4
PREPARATORIA	47	35.3	17.7

Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

La oferta educativa actual de La Universidad La Salle Cuernavaca está estructurada por Escuelas (Preparatoria y Licenciatura) y Posgrados, distribuidos por los siguientes programas académicos: 1 de preparatoria, 14 de licenciatura y 10 de posgrado.

- **Escuela Preparatoria**
- **Escuela de Arquitectura, Diseño y Comunicación (EADyC)**
 - Licenciatura en Arquitectura
 - Licenciatura en Diseño Gráfico Digital
 - Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
- **Escuela de Negocios**
 - Licenciatura en Administración
 - Licenciatura en Comercio y Negocios Internacionales
 - Licenciatura en Mercadotecnia
 - Licenciatura en Contaduría y Finanzas

- Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas
- Maestría en Administración
- Especialidad en Mercadotecnia y Publicidad
- Especialidad en Gestión y Administración de Proyectos
- Especialidad en Finanzas Corporativas y Bursátiles
- Especialidad en Logística y Cadena de Suministro

- **Escuela de Ingeniería**
 - Ingeniería Civil
 - Ingeniería Industrial
 - Ingeniería en Diseño Industrial
 - Ingeniería Mecatrónica
 - Maestría y Especialidad en Ingeniería Mecatrónica Industrial

- **Escuela de Derecho**
-Licenciatura en Derecho
- **Escuela de Psicología**
-Licenciatura en Psicología
-Maestría en Psicoterapia Dinámica
-Maestría en Desarrollo Humano
- **Posgrado en Educación**
-Maestría y Especialidad en Gestión Educativa

-Maestría y Especialidad en Intervención Docente

Matrícula escolar

La población estudiantil de la institución, en términos generales en los niveles de preparatoria y licenciatura, muestra una tendencia creciente, con tasas promedio semestrales del 2.4% y 3.5%, respectivamente, en tanto que en los posgrados se observa un comportamiento anual irregular a la baja.

Tabla 31. Matrícula de Escuela Preparatoria 2015-2021.

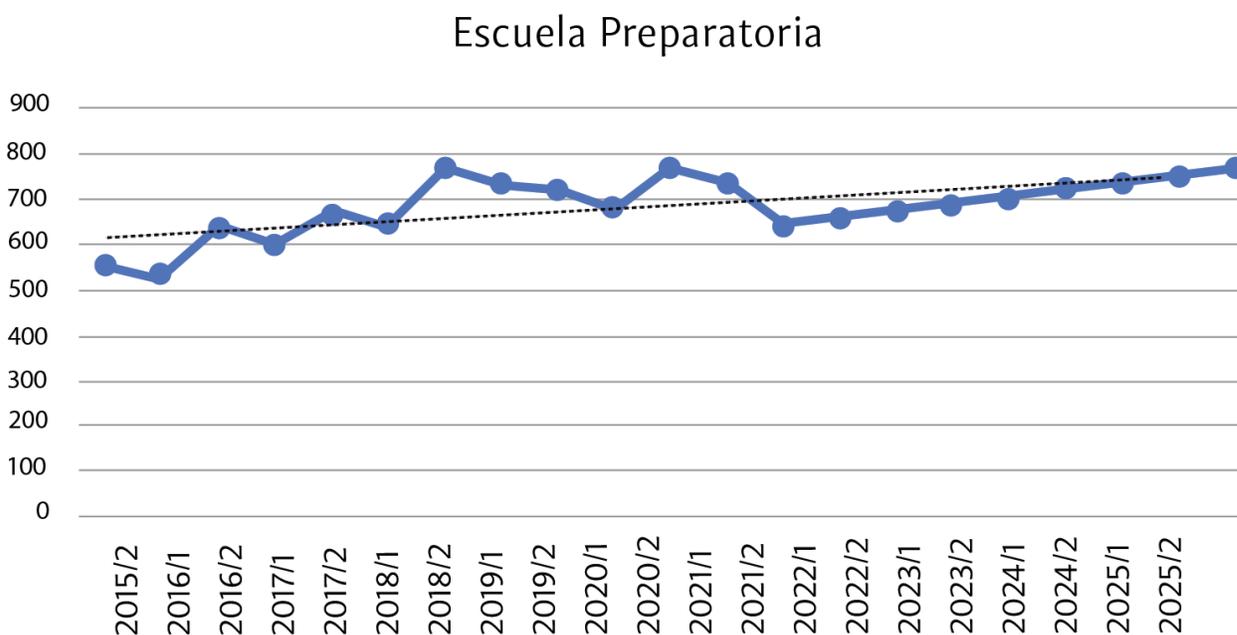
CICLO ESCOLAR	NÚMERO DE ALUMNOS	BAJAS	NÚMERO DE ALUMNOS	BAJAS	TOTAL DE ALUMNOS	BAJAS %
	1º SEMESTRE		2º SEMESTRE			
2015-2016	551	20	532	36	496	10
2016-2017	636	40	596	39	557	8.7
2017-2018	669	31	643	39	599	8.9
2018-2019	768	37	737	25	706	9.2
2019-2020	721	36	685	1	684	9.5
2020-2021	768	28	740			
PROMEDIO						9.2

Fuente: Servicios Escolares.

Se observa que el número de alumnos en el primer semestre de 2021 es de 740 y que el porcentaje promedio anual de bajas es de 9.2%, cifra que merece atención especial para procurar disminuirla, lo que implica hacer un análisis detallado de las causas,

con el fin de incidir en la disminución, tales como planes remediales o preventivos de acompañamiento académico e integración al grupo, además de planes de pago, en el caso de que la causa sea de índole económico.

Gráfica 12. Matrícula de la Escuela Preparatoria 2015-2025.



Fuente: Servicios Escolares.

La tendencia histórica de la matrícula escolar de la Escuela Preparatoria indica una ligera alza con promedio semestral del 2.4%, situación a tomarse en cuenta por el área de Promoción para mejorar las estrategias de nuevo ingreso.

El análisis cuantitativo del comportamiento de la oferta educativa de licenciatura con una población estudiantil total de 907 en julio de 2020 y con una proyección lineal a 2025, se revisa con sustento en las siguiente tabla y gráficas:

Tabla 32. Matrícula de Licenciatura 2015 - 2020.

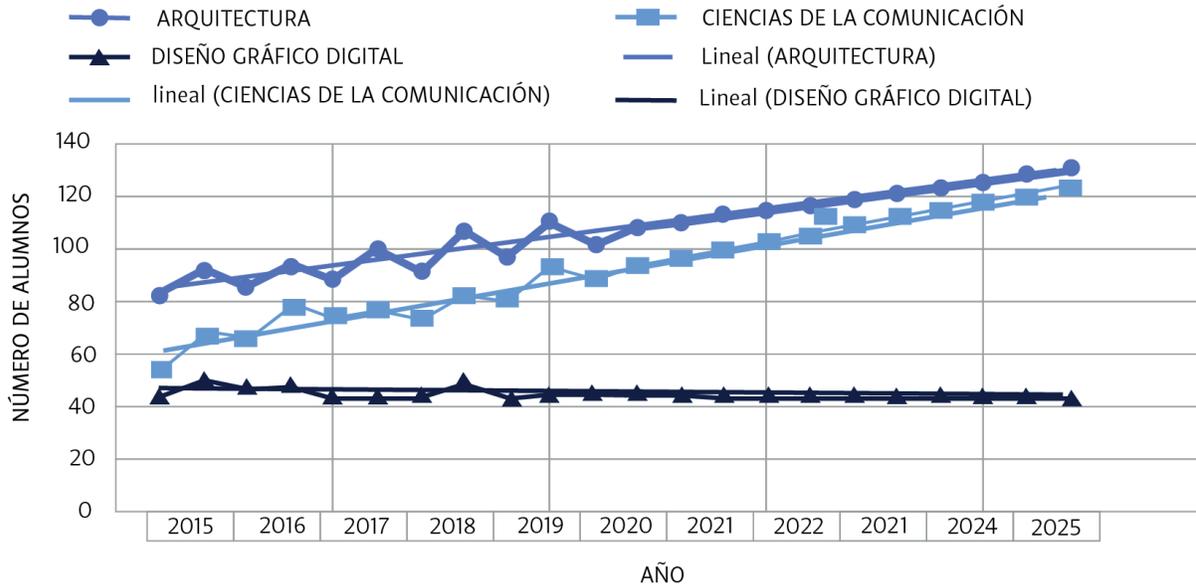
LICENCIATURA EN:	SEMESTRE										
	15/2	16/1	16/2	17/1	17/2	18/1	18/2	19/1	19/2	20/1	20/2
ADMINISTRACIÓN DE EMP. TURÍSTICAS	0	0	0	12	6	21	20	28	26	35	31
ADMINISTRACIÓN	46	44	43	31	29	36	33	44	38	48	45
CONTADURÍA Y FINANZAS	40	51	48	56	55	54	47	56	52	64	61
COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	72	70	66	70	66	83	79	100	92	108	98
MERCADOTECNIA	43	55	52	55	54	60	60	76	74	98	95
DERECHO	62	75	69	79	73	72	69	76	70	81	79
INGENIERÍA CIBERNÉTICA	21	20	15	15	9	9					
INGENIERÍA EN DISEÑO INDUSTRIAL										12	12
INGENIERÍA CIVIL	29	37	31	41	34	47	39	57	44	62	51
INGENIERÍA INDUSTRIAL	44	53	43	61	41	60	48	65	51	74	62
INGENIERÍA MÉCANICA	7	7									
INGENIERÍA MECATRÓNICA	57	80	60	78	61	78	60	82	71	101	74
ARQUITECTURA	83	91	87	93	88	99	93	105	99	108	103
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN	54	68	67	78	74	77	74	82	81	93	89
DISEÑO GRÁFICO Y DIGITAL	44	50	48	48	45	44	44	49	44	46	46
PSICOLOGÍA	49	56	47	52	47	49	43	55	49	73	61
TOTAL	651	757	676	769	682	789	709	875	791	1003	907

Fuente: Servicios Escolares.

De la tabla se desprende que las carreras con mayor matrícula son Arquitectura, Comercio y Negocios Internacionales y Mercadotecnia. En tanto la de menor población escolar es Administración de Empresas Turísticas. No se consideró la Ingeniería en Diseño Industrial por ser de reciente oferta.

El cálculo de las tasas de crecimiento de cada licenciatura se realizó tomando como valor inicial el referido al semestre 15/2 de la tabla y el valor final corresponde al estimado en 2025, según el modelo de ajuste de curva lineal utilizado en las gráficas de pronóstico que enseguida se señalan:

Gráfica 13. Número de alumnos de las licenciaturas de la Escuela de Arquitectura, Diseño y Comunicación 2015-2025.

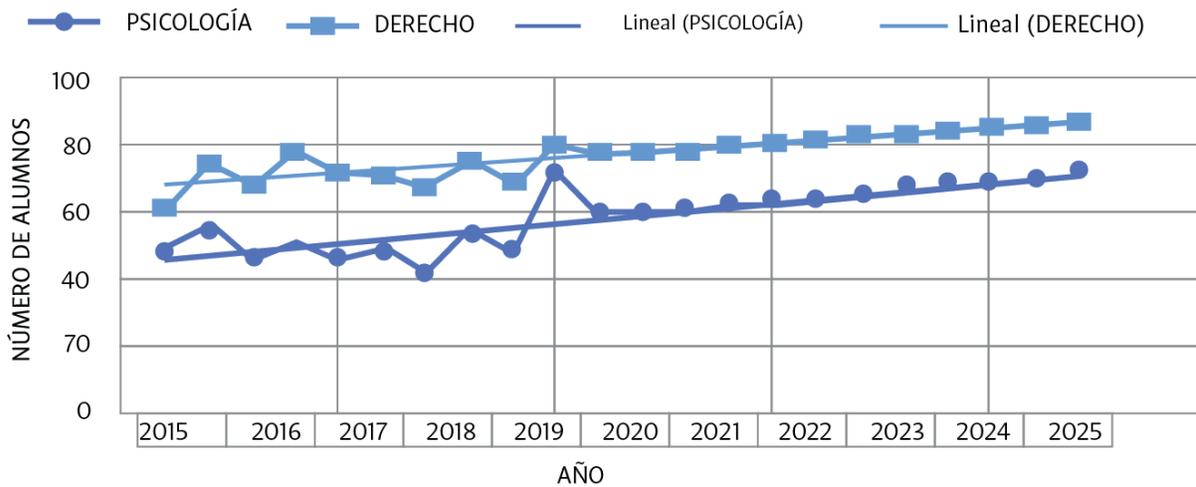


Fuente: Servicios Escolares.

Las carreras de Arquitectura y Ciencias de la Comunicación muestran una tendencia creciente, la primera aumenta de 83 a 130 alumnos en un periodo de 10 años, con una tasa promedio de crecimiento anual del 5.6%, en tanto que, la segunda crece de 54 a 125 alumnos, siendo el 3.1% la tasa promedio anual de incremento.

La licenciatura de Diseño Gráfico y Digital presenta un comportamiento estable, manteniendo una población estudiantil de alrededor de 44 alumnos. Esta situación merece una atención especial incorporando aspectos atractivos para los aspirantes, así como innovaciones en su currículum, en congruencia con las necesidades sociales y del mercado laboral.

Gráfica 14. Número de alumnos de las licenciaturas de Derecho y Psicología 2015-2025.

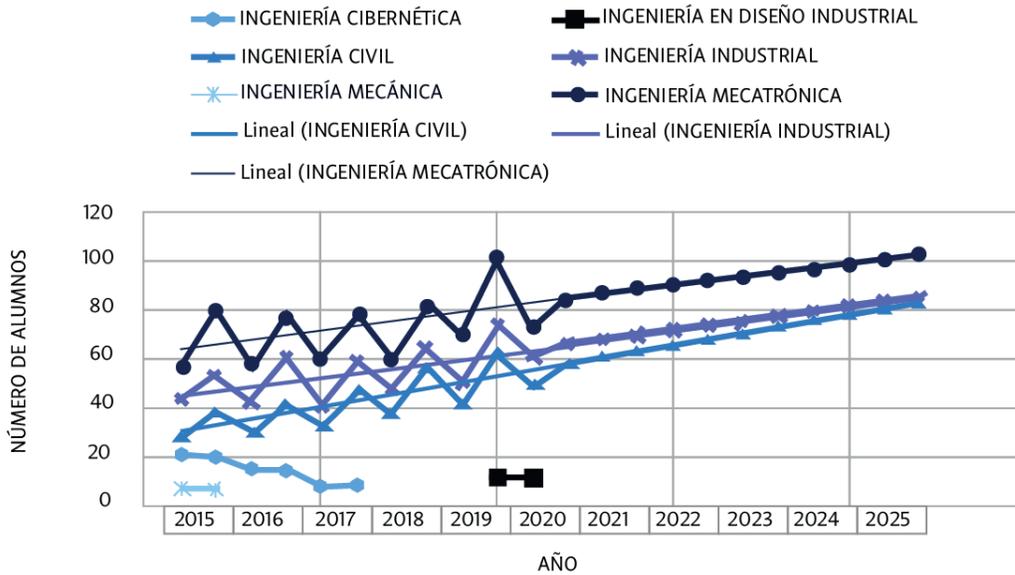


Fuente: Servicios Escolares.

Ambas licenciaturas muestran un crecimiento, Derecho aumenta de 62 a 90 alumnos y Psicología crece de 49 a 75, la primera con una tasa anual promedio de 4.5% y la segunda de 5.3%.

Estos programas se encuentran en proceso de acreditación ante los CIEES (Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior).

Gráfica 15. Número de alumnos de las licenciaturas de la Escuela de Ingeniería 2015-2025.

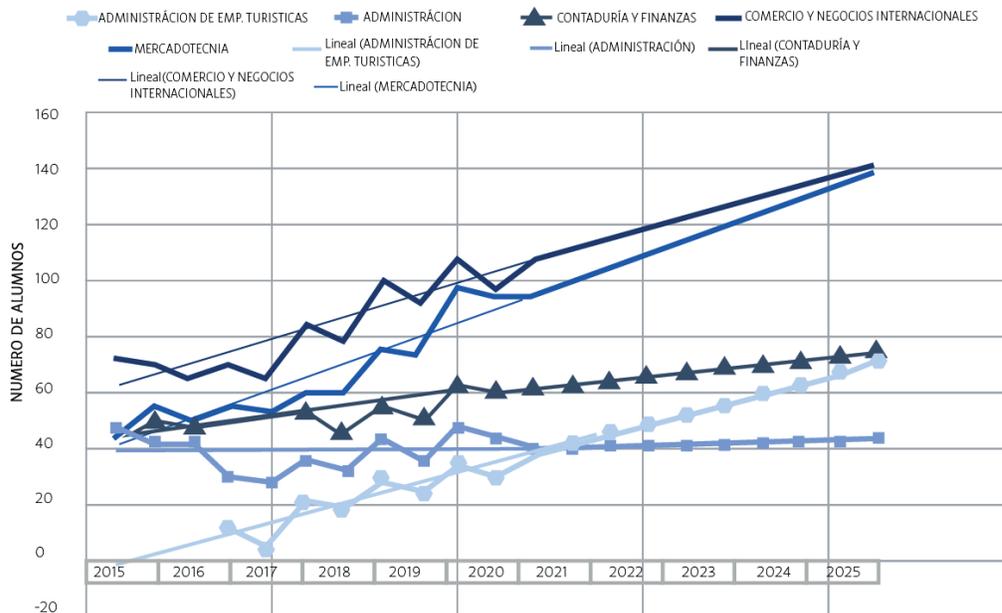


Fuente: Servicios Escolares.

Las tres ingenierías: Mecatrónica, Industrial y Civil tienen un comportamiento creciente en su número de alumnos de 57 a 104, de 44 a 82 y de 29 a 82

respectivamente, con tasas promedio de crecimiento anual de 8.2%, 8.6% y 18.2% sucesivamente. Es de notar que las carreras de Ingeniería Mecánica y Cibernética ya no se ofrecen, en cambio Diseño

Gráfica 16. Número de alumnos de las licenciaturas de la Escuela de Negocios 2015-2025.



Fuente: Servicios Escolares.

Industrial es de nueva oferta. De las 5 licenciaturas de la Escuela de Negocios, 4 (80%) muestran un crecimiento, Comercio y Negocios Internacionales de 72 a 140, Mercadotecnia de 43 a 140, Contaduría y Finanzas de 40 a 75 y Administración de Empresas Turísticas de 12 a 73 estudiantes, respectivamente, con tasas promedio anuales de 9.4%, 22.5%, 8.7% y 63.5%. Cabe resaltar que las carreras de Mercadotecnia y Administración de Empresas Turísticas presentan

un alto índice de crecimiento, lo cual significa alta demanda y aceptación tanto de los alumnos como de los empleadores.

La carrera de Administración ha mostrado un comportamiento de poca variación en un lapso de 10 años, manteniendo un número de alrededor de 40 alumnos. Mercadotecnia aparece en tercer lugar en matrícula estudiantil y en segundo lugar en velocidad de crecimiento.

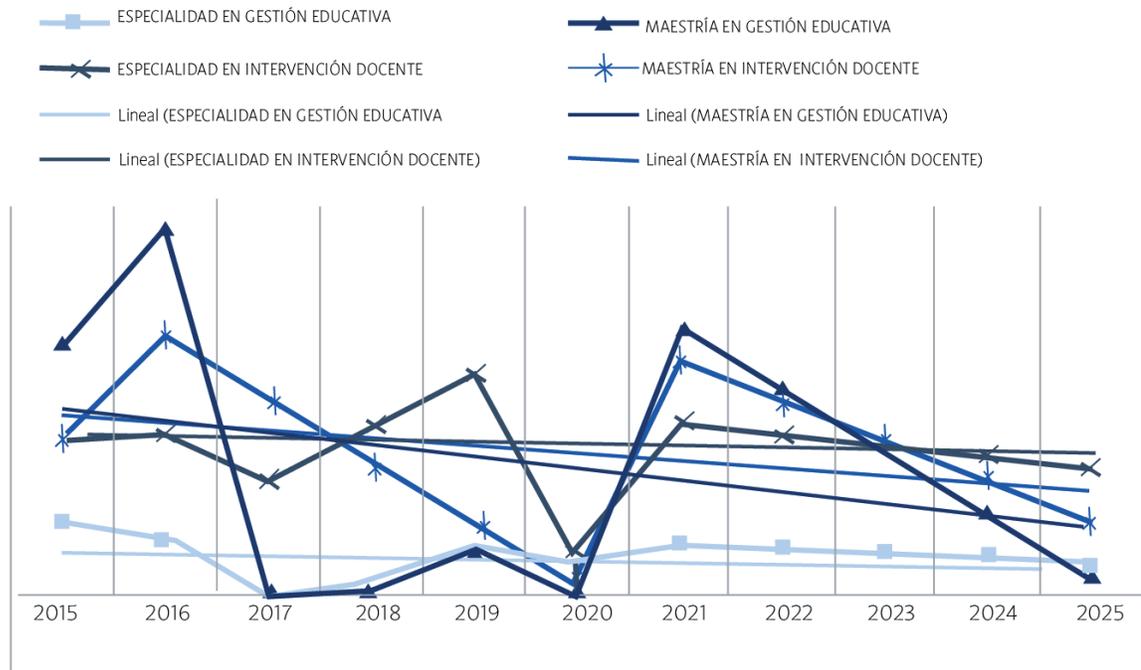
Posgrado en Educación

Tabla 33. Matrícula de Posgrados en Educación 2015-2020.

POSGRADO	AÑO					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Especialidad en Gestión Educativa	13	10			9	6
Maestría en Gestión Educativa	45	66			8	1
Especialidad en Intervención Docente	28	29	21	31	40	6
Maestría en Intervención Docente	28	47	34	23	11	1
TOTAL	114	152	55	54	68	14

Fuente: Servicios Escolares.

Gráfica 17. Matrícula de Posgrados en Educación 2015-2025.



Fuente: Servicios Escolares.

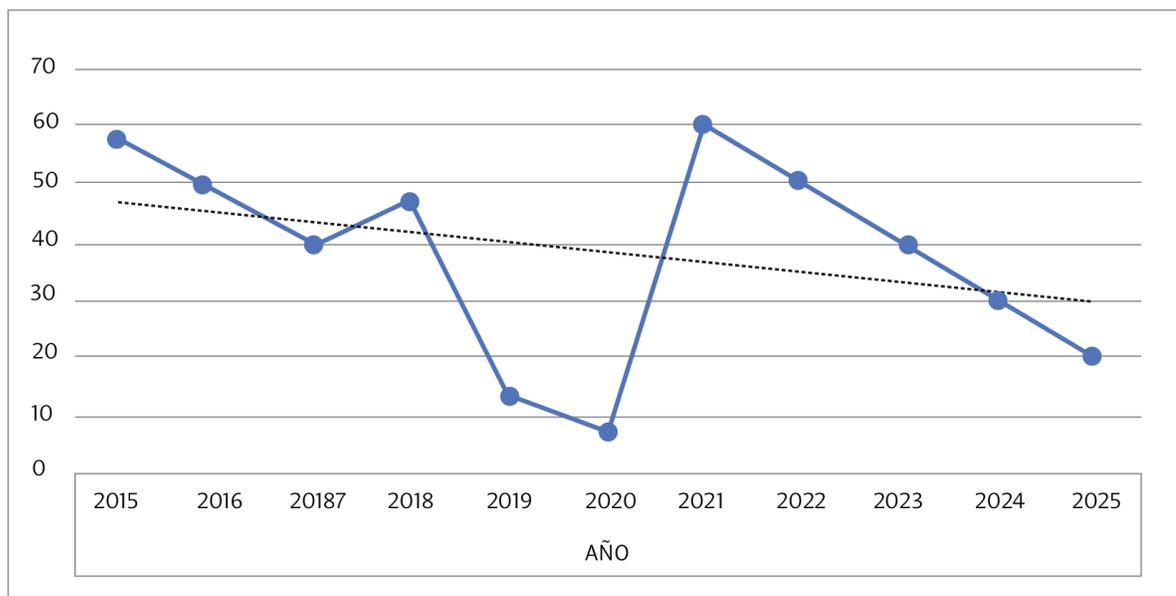
Posgrado en Psicología

Tabla 34. Matrícula de Posgrado en Psicoterapia Dinámica 2015-2020.

POSGRADO	AÑO					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Maestría en Psicoterapia Dinámica	57	48	40	47	13	7

Fuente: Servicios Escolares.

Gráfica 18. Matrícula de Posgrado en Psicoterapia Dinámica 2015-2025.



Fuente: Servicios Escolares.

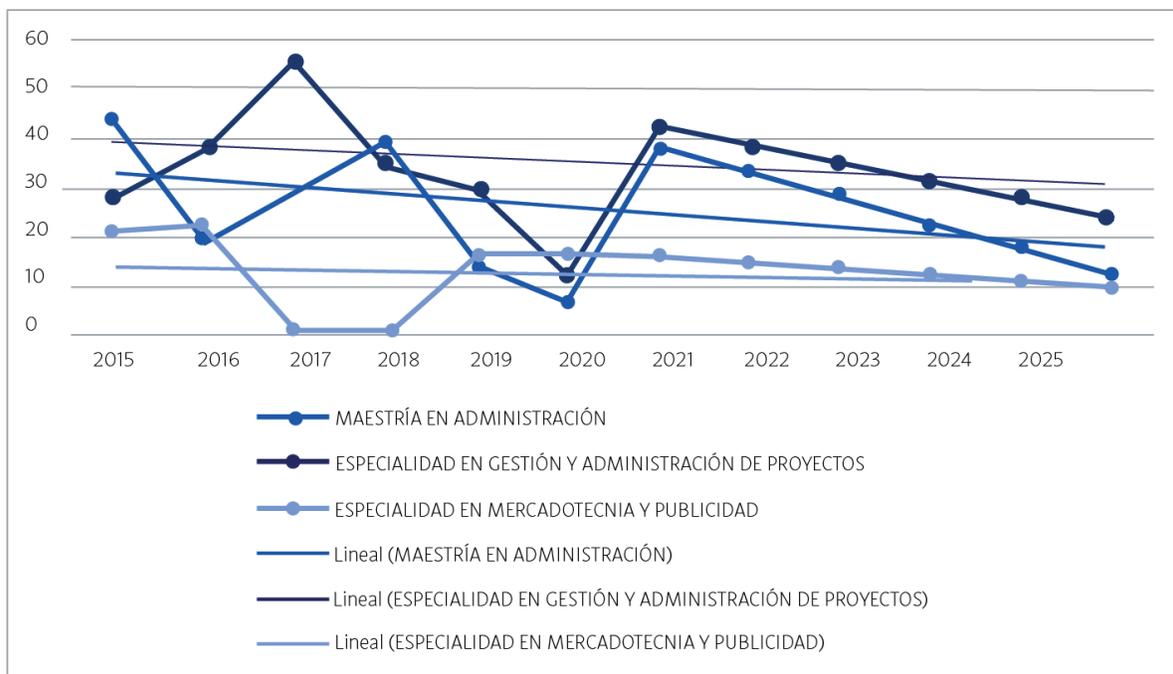
Posgrado en Administración

Tabla 35. Matrícula de Posgrados en Administración 2015-2020.

POSGRADO	AÑO					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Maestría en Administración	43	19	29	39	14	6
Especialidad en Gestión y Administración de Proyectos	27	38	55	34	28	12
Especialidad en Mercadotecnia y Publicidad	21	22			16	16
TOTAL	91	79	84	73	58	34

Fuente: Servicios Escolares.

Gráfica 19. Matrícula de Posgrados en Administración 2015-2025.



Fuente: Servicios Escolares.

Sobresale que la población escolar de los posgrados muestra una clara tendencia a la baja, lo que significa analizar detalladamente las causas para diseñar nuevas estrategias. Igualmente, determinar la conveniencia de crear un programa a nivel doctorado.

Es importante señalar la necesidad de mejorar el sistema de información (captación, procesamiento, sistematización, interpretación y comunicación) para garantizar que la institución cuente en todo momento con datos completos, pertinentes, rigurosos y confiables que se requieren para alimentar los procesos académicos, administrativos, de planeación y evaluación institucionales.

Como resultado de la aplicación del FODA se menciona como una debilidad la falta de armonía

entre los procesos de admisión y de inducción en licenciatura y posgrado, incluso que se debe definir el examen diagnóstico o de admisión, así como las acciones que se tomarán con los resultados.

Agregan que hay poca promoción y publicidad de la institución, específicamente de los posgrados que cuentan con baja matrícula, así como el atraso en sistemas para inscribirse en línea o consultar calificaciones.

Planta docente

Para la operación de la oferta educativa de los niveles preparatoria, licenciatura y posgrado, la institución cuenta con una planta de 206 docentes. Su composición y comportamiento se muestran en

Tabla. 36. Número de docentes y grado académico de Preparatoria.

Grado Académico	Ago-dic 2015	Ene-jun 2016	Ago-dic 2016	Ene-jun 2017	Ago-dic 2017	Ene-jun 2018	Ago-dic 2018	Ene-jun 2019	Ago-dic 2019	Ene-jun 2020
Diploma/certificado	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2
Licenciatura	37	39	32	27	25	25	27	28	25	28
Especialidad	3	3	3	5	5	5	4	4	4	5
Maestría	6	6	7	7	8	10	12	13	12	11
TOTAL	50	50	45	41	40	43	45	47	43	46

Fuente: Servicios Escolares.

las tablas siguientes:

El número de profesores muestra un comportamiento estable, en tanto que el nivel académico se ha

incrementado debido a que más docentes ya cuentan con el grado de maestría, consecuentemente contribuyen a elevar la calidad académica de la

Tabla. 37. Número de docentes y grado académico de Licenciatura.

Grado Académico	Ago-dic 2015	Ene-jun 2016	Ago-dic 2016	Ene-jun 2017	Ago-dic 2017	Ene-jun 2018	Ago-dic 2018	Ene-jun 2019	Ago-dic 2019	Ene-jun 2020
Licenciatura	125	113	113	99	101	100	102	104	101	89
Especialida	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5
Maestría	69	68	68	74	73	68	69	69	73	67
Doctorado	4	5	5	5	5	7	10	11	13	14
TOTAL	202	190	191	181	184	180	185	189	192	175

Fuente: Servicios Escolares.

preparatoria.

De la planta profesoral de licenciatura se observa una mejora sustantiva (250%) en el incremento de docentes con grado de doctorado en los últimos 5 años, en cambio se nota una disminución del total de profesores debido a la política institucional relativa

a la optimización de los recursos con que se cuenta. Por otra parte, sobresale que el número de profesores con maestría y doctorado (81) representa el 46.3% del total, lo cual significa una fortaleza con relación al estándar de calidad académica definido por FIMPES que es del 33% de docentes con grado académico

Tabla. 38. Número de docentes y grado académico de Posgrado.

Grado Académico	Ene-abr 2016	May-ago 2016	Sep-dic 2016	Ene-abr 2017	May-ago 2017	Sep-dic 2017	Ene-abr 2018	May-ago 2018	Sep-dic 2018	Ene-abr 2019	May-ago 2019	Sep-dic 2019	Ene-abr 2020
Maestría	28	24	23	29	23	22	16	25	21	18	19	23	20
Doctorado	4	8	5	6	7	5	7	4	4	4	5	4	8
TOTAL	32	32	28	35	30	27	23	29	25	22	24	27	28

Fuente: Servicios Escolares.

superior al nivel en el cual imparten clase.

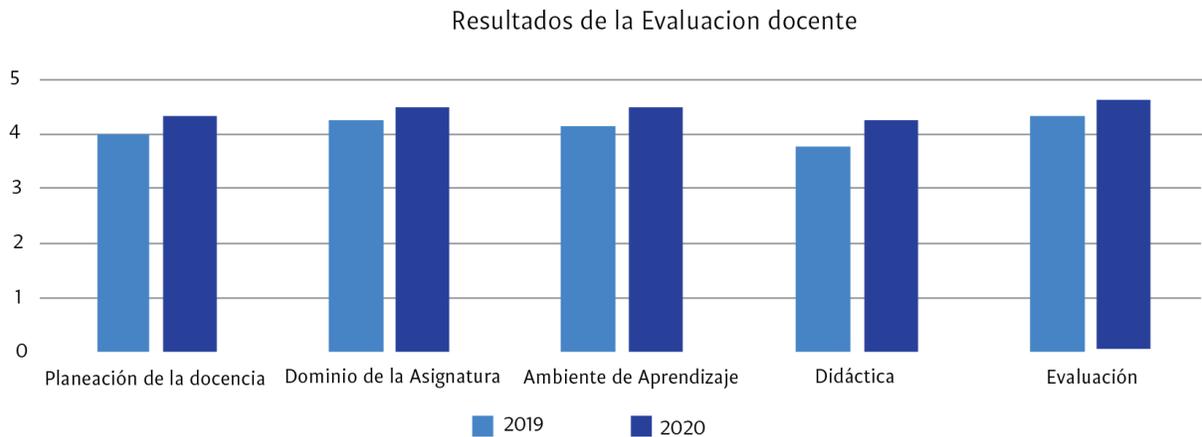
Se aprecia que, si bien el número de profesores en posgrado con nivel de maestría disminuye y el de doctorado aumenta a 8, esta cantidad está ligeramente por debajo (28.6%) del indicador de calidad adoptado por FIMPES, aunque es importante contrastar el número de horas de clase de cada uno de los docentes con grado de doctorado por semestre para verificar que la planta docente con nivel de doctorado, corresponde al indicador que la

Federación señala.

Evaluación docente

En 2019, se realizó la revisión de los indicadores y preguntas establecidas en el instrumento de Evaluación Docente según la opinión de los estudiantes, con el objetivo de actualizar las cinco categorías que lo integran. Este instrumento se aplicó en los semestres de agosto-diciembre 2019 y 2020 a los estudiantes de los tres niveles.

Gráfica 20. Comparativo de los resultados de la evaluación docente a nivel institucional, 2019-2020.



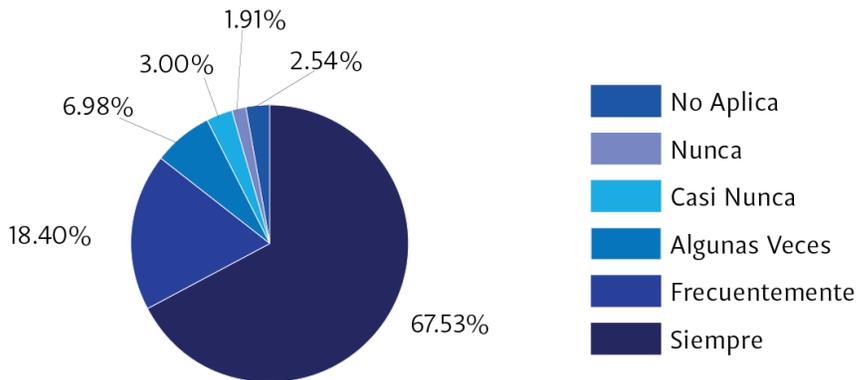
Fuente: Formación docente ULSAC.

En la comparación del promedio de los resultados obtenidos de la evaluación docente (valorados en puntajes del 1 al 5), en los semestres señalados, se muestra una gran mejoría en las cinco categorías que se evaluaron, debido a la intensa capacitación y formación docente que se ofreció en el último año, que más adelante se especifica, como apoyo para los colaboradores ante las circunstancias derivadas del

confinamiento.

En el instrumento que se aplicó en 2020, se añadió la pregunta "¿llevó a cabo una experiencia satisfactoria de las clases en línea?" con la intención de conocer el grado de satisfacción de los estudiantes en esta modalidad; los resultados fueron muy favorables, ya que la opinión de los estudiantes de los tres niveles (posgrado, licenciatura y preparatoria) demuestra un alto porcentaje (86%) de agrado.

Gráfica 21. Nivel de satisfacción de los estudiantes sobre la experiencia de las clases en línea.



Fuente: Formación Docente ULSAC.

Es muy importante señalar que la evaluación de la planta docente debe tomar en cuenta, además de la opinión de los estudiantes, otros elementos e indicadores, tales como los que caracterizan el perfil del docente acorde a la filosofía institucional, formación humana, reflexión constante, formación continua pedagógica y disciplinaria, experiencia en estrategias de enseñanza, entre otras. Esta

fundamental tarea actualmente no se lleva a cabo formalmente, y debería rediseñarse de manera colaborativa entre las áreas de Formación docente y Planeación y Evaluación institucional.

Esta información, primordial para la universidad, coadyuvará a la mejora continua en la formación y capacitación docente para la planeación e implementación de cursos y talleres y, sobre todo,

para elevar el nivel académico de los profesores.

Planes y programas

Todos los planes y programas de estudio que se ofrecen en la universidad cuentan con el RVOE correspondiente autorizado por la SEP, en los cuales se mencionan los siguientes aspectos:

- Nombre del Programa.
- Registro de vigencia.
- Antecedentes académicos de ingreso.
- Modalidad.
- Duración del ciclo.
- Clave del plan de estudios.
- Objetivo general.
- Asignaturas.
- Programas de estudio.
- Objetivo curricular.
- Perfil de egreso.
- Lista de asignaturas.
- Conocimientos.
- Desarrollo de Habilidades y destrezas.
- Valores y actitudes, en concordancia con la Filosofía institucional y el Enfoque pedagógico.

Los programas académicos se someten a un proceso de evaluación curricular en conjunto con las Universidades del SEULSA, en entrevista con la Responsable de Planeación Curricular actualmente se revisaron y operan los planes 2015 de Arquitectura, Ciencias de la Comunicación, Diseño Gráfico y Derecho y los planes 2017 en Administración, Mercadotecnia, Contaduría y Finanzas, Comercio y Negocios Internacionales. La licenciatura en Administración de Empresas Turísticas no se ha evaluado porque apenas tuvo su primera generación de egreso en junio de 2020.

La licenciatura en Psicología opera con el plan 2014, no ha sido evaluada. Las carreras de Ingeniería Civil, Industrial, Mecatrónica ya inició y está en proceso la integración a la modificación curricular en cuanto termine la pandemia; la Ingeniería en Diseño Industrial aún no tiene generación que egrese y, por lo tanto, no se puede rediseñar.

Se observó que la licenciatura en Ingeniería en Diseño Industrial, recientemente se puso en marcha y cuenta con una adecuada justificación socio-académica, así como las autorizaciones correspondientes; en cuanto que la licenciatura en Actuaría cuenta ya con un sólido estudio que sustenta su pertinencia y relevancia social y académica y que próximamente entrará en operación. Cabe subrayar que todos los planes de estudios han sido objeto de revisión y

actualización curricular.

Ya están autorizados los programas de Licenciatura en Actuaría, la Especialidad en Derechos Humanos y la Maestría en Derecho Constitucional, actualmente se encuentran en el proceso para obtener el respectivo RVOE.

En el análisis del FODA se mencionó la debilidad de la falta de programas en línea y ejecutivos, es decir, un Modelo virtual. Falta de programas de posgrado en línea, que la institución cuenta con pocos posgrados, programas poco innovadores y formas de titulación poco atractivas.

Además de que no hay articulación entre la preparatoria y las licenciaturas y que falta mayor inversión en recursos materiales y humanos para proyectos de mayor relevancia y que respondan a las necesidades urgentes de la comunidad. Los docentes no conocen el perfil de egreso.

Seguimiento a Egresados

En lo que al seguimiento a egresados corresponde se puede observar en la tabla que a continuación se muestra, que se cuenta con suficiente información para esbozar un panorama general de su situación actual, resaltando los siguientes indicadores: Alto porcentaje (85.47%) de egresados con empleo, eficiencia terminal del 76%, el 65% trabaja en el Estado de Morelos y alrededor de la cuarta parte

Tabla 39. Número de egresados contactados.

AÑO	EGRESADOS CONTACTADOS	% EGRESADOS CONTACTADOS EMPLEADOS	% EGRESADOS CONTACTADOS SIN EMPLEO	% EGRESADOS QUE LABORAN EN MORELOS	% EGRESADOS CON NEGOCIO PROPIO
2019	1,363	85.47	14.53	65.06	24
2018	1,162	85	15	61	23
2017	776	87	13	65	22
2016	378	83	17	64	23

Fuente: Vinculación y Bolsa de Trabajo.

cuenta con un negocio propio.

De acuerdo al Reporte Estadístico de Egresados en 2019, 728 (65.06%) de nuestros egresados laboran en Morelos, de los cuales 705 laboran en 519 empresas y 23 trabajan de manera independiente o *freelance*.

Cabe mencionar que es muy relevante que se dé mayor importancia a los estudios e investigaciones tendientes a conocer las necesidades del mercado laboral para ofrecer nuevas carreras, así como dar un mayor sustento al contenido de los planes y programas y, principalmente, apoyar a los egresados al momento de insertarse como profesionales para tener más oportunidades de empleo acorde a su vocación y contribuyendo en la transformación de su entorno.

Del FODA se desprende que los egresados son de calidad y están enfocados en la transformación

social; consiguen empleo en 4 meses promedio, son egresados con amplio conocimiento y aplicación de métodos y técnicas profesionales. Además de que son reconocidos por empleadores y organismos gubernamentales.

Eficiencia terminal

El área de Servicios Escolares refiere el porcentaje de eficiencia terminal, definido por la SEP como el número de alumnos que terminan un nivel educativo de manera regular (dentro del tiempo ideal establecido) y que comenzaron sus estudios al mismo tiempo, es la relación entre los estudiantes que ingresaron contra los que egresaron en una misma generación; en los últimos cinco años se reportan los siguientes datos en licenciaturas con duración de 8 semestres:

Tabla 40. Porcentaje de eficiencia terminal de licenciatura de 8 semestres de 2016-2020.

GENERACIÓN	NÚMERO DE INGRESOS	NÚMERO DE EGRESOS	% EFICIENCIA TERMINAL
2012-2016	253	162	64.03
2013-2017	251	168	66.93
2014-2018	192	124	64.58
2015-2019	213	153	71.83
2016-2020	220	145	65.91
PROMEDIO	225.8	150.4	66.65

Fuente: Servicios Escolares.

Se observa que, en promedio, dos terceras partes de los estudiantes que ingresan terminan sus estudios en los semestres correspondientes, mientras que la otra tercera parte no, por lo que es importante

indagar las causas por las cuales no se culminaron los estudios de licenciatura y ofrecer alternativas para que el porcentaje de eficiencia terminal aumente, en las licenciaturas de 9 y 10 semestres de duración, el porcentaje de eficiencia terminal es similar.

La eficiencia de titulación se entiende como la relación entre el número de egresados y el número de

titulados del mismo periodo. En términos generales, se reporta el número acumulado de estudiantes que han obtenido su título en los últimos tres años.

Tabla 41. Porcentaje de eficiencia de titulación en licenciatura a junio de 2020.

AÑO	% EFICIENCIA DE TITULACIÓN	NÚMERO DE EGRESADOS	TITULADOS	GENERACIONES
2020	77	3,449	2,647	1996-2019
2019	76	3,285	2,491	1996-2018
2018	77	3,042	2,332	1996-2017

Fuente: Servicios Escolares.

De los datos anteriores, se observa que casi una cuarta parte de los estudiantes que han egresado de

la institución no han obtenido su titulación, por lo que se considera necesario establecer un programa a través de diversas estrategias para lograr disminuir

Tabla 42. Licenciaturas con mayor empleabilidad de la Universidad La Salle Cuernavaca.

2019		2018		2017	
Licenciatura	Empleabilidad	Licenciatura	Empleabilidad	Licenciatura	Empleabilidad
Contaduría y Finanzas	94.7%	Contaduría y Finanzas	96.1%	Ingeniería Cibernética	97.4%
Administración	92.5%	Administración	94%	Contaduría y Finanzas	96.6%
Arquitectura	91.2%	Arquitectura	91.6%	Administración	92.4%
Ingeniería Civil	90.7%	Ingeniería Cibernética	90%	Arquitectura	91.9%
Derecho	90.3%	Derecho	90%	Ingeniería Civil	91.7%

Fuente: Vinculación y Bolsa de Trabajo.

este porcentaje.

Acreditación de planes y programas

El proceso para el desarrollo curricular y didáctico incluye varias etapas, entre otras, el diagnóstico del contexto externo, las necesidades y aspiraciones de los estudiantes, el conocimiento disciplinar, metodológico y tecnológico, la opinión de egresados y empleadores; este conjunto aterriza en el diseño y actualización de los planes y programas institucionales que, en atención al principal lineamiento educativo lasallista, deben cumplir con criterios que aseguren la calidad educativa.

De acuerdo con la publicación del acuerdo 17/11/17 por parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP), en la Universidad La Salle Cuernavaca se iniciaron una serie de actividades para poder cumplir con lo establecido en el Título VIII, artículo 74 referente a los mecanismos de acreditación:

I. La acreditación de Planes y Programas de estudio de educación superior con RVOE.

II. La acreditación institucional.

En Consejo Universitario y en Consejo de Gobierno, se aprobó acreditar los planes y programas mediante los Comités Interinstitucionales para la Evaluación

Tabla 43. Cronograma para la acreditación de los programas académicos de las escuelas.

Semestre	Enero - julio 2020	Agosto - diciembre 2020	Enero - julio 2021	Agosto - diciembre 2021	Enero - julio 2022
Autoevaluación	Psicología	Derecho Ingeniería	EADYC	Negocios	
Evaluación In Situ		Psicología	Derecho Ingeniería	EADYC	Negocios

Fuente: Acreditación de programas académicos.

de Educación Superior (CIEES) para todas las licenciaturas de la Universidad.

Para el año 2022 se tiene programado concluir con la acreditación de la oferta educativa de licenciatura. Los trabajos se iniciaron con la autoevaluación de la Escuelas de Psicología y Derecho. Cabe mencionar que la institución cuenta ya con la acreditación “Lisa y llana” de la FIMPES otorgada en 2017, la cual deberá iniciar su actualización en 2023, para ser evaluada en 2025.

- **Integración entre los ejes de gestión**

Los ejes de gestión del Modelo Educativo se complementan e integran entre sí unos con otros, ya que todos se enfocan a garantizar la calidad académica de la institución con relación al desarrollo de las funciones sustantivas y adjetiva de la educación superior, lo cual se traduce en el trabajo que semestre tras semestre se realiza con todos los docentes.

En la institución se trabaja de manera colegiada, a través de una integración coordinada y participativa en áreas denominadas Academias, las cuales están integradas por los docentes que imparten clases en el mismo campo disciplinar o la línea curricular de

Tabla 44. Porcentaje de participación de docentes en las Academias.

ASPECTOS	POSGRADO Y LICENCIATURA			PREPARATORIA		
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %
Participación en alguna academia formada a partir de las líneas curriculares del bachillerato, licenciatura o posgrado en la que imparto clases.	49.5	27	23.5	76.5	17.7	5.9
Participación en la reflexión en torno a planes de estudio, contenidos curriculares, modalidades educativas, etc., con otros docentes.	52.2	29.8	18.1	88.2	5.9	5.9
PROMEDIO	50.8	28.4	20.8	82.3	11.8	5.9

Fuente: Encuesta a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

las asignaturas.

Los trabajos que se realizan al interior de las Academias giran en torno a la reflexión y propuestas de actualización y mejora de los planes de estudio, contenidos curriculares, modalidades educativas, etc. La mitad de los docentes en los niveles de posgrado y licenciatura de la institución participa frecuentemente en la Academia a la que pertenecen,

mientras que los docentes de preparatoria tienen una participación más frecuente de 82.3%; el 28.4% de los profesores de posgrado y licenciatura participa algunas o pocas veces, cabe resaltar que el 20.8% no participa en alguna Academia. En cambio, en la preparatoria, la poca participación de los docentes corresponde al 11.8%.

La institución brinda los recursos necesarios para

que se lleve a cabo el trabajo colegiado.

• **Flexibilidad**

La institución es una universidad abierta y flexible, brinda equidad de acceso e igualdad de oportunidades a la institución, tanto de estudiantes como de colaboradores, no hay discriminación de género, raza, religión, edad, capacidades diferentes o limitaciones en el aprendizaje, se favorece la inclusión en la educación. Se permite la baja temporal por diversas

razones para su reingreso en el momento que así se decida y no se ofrece flexibilidad en la duración de la trayectoria estudiantil.

Existe la oportunidad de intercambios para estudiantes durante un ciclo escolar en algunas instituciones lasallistas en México y en el mundo, en el último año se observa un incremento en los intercambios; sin embargo, los docentes no han participado en programas de intercambios

Tabla 45. Número de intercambio de estudiantes en los últimos semestres.

Semestre	Nacional	Extranjero	Incoming	TOTAL
Ene-jun 2016	9	3	0	12
Ago-dic 2016	12	0	0	12
Ene-jun 2017	9	1	0	10
Ago-dic 2017	12	0	0	12
Ene-jun 2018	8	1	0	9
Ago-dic 2018	12	0	0	12
Ene-jun 2019	10	3	2	15
Ago-dic 2019	11	3	1	15
Ene-jun 2020	13	8	0	21

Fuente: CIEL.

académicos.

Apoyo a estudiantes

En lo que se refiere a las alternativas de apoyo formativo y financiero a los estudiantes para su ingreso, permanencia y desarrollo se cuenta con programas especiales orientados a becas y apoyos económicos a través de una empresa financiera.

Una de las fortalezas de la Universidad como institución lasallista en congruencia con el Ideario y respondiendo a su razón de ser -la formación de los estudiantes-, es el apoyo que siempre se ha brindado a la comunidad ante diversas situaciones, a través de los años se ha mantenido un acompañamiento a la mayoría de las familias que así lo han requerido;

sin embargo, en la actualidad la pandemia que ha afectado la economía de la sociedad en general, ha propiciado que se tomen medidas de apoyo con un sentido de fraternidad y solidaridad para que los alumnos que atraviesan dificultades en sus pagos, no abandonen sus estudios. Es por ello, que se han revisado y analizado las diferentes situaciones con el fin de proponer soluciones viables ante tal acontecimiento.

La revisión de cada uno de los casos se realizó en 3 etapas: la primera de ellas fue en abril de 2020, en la que se resolvieron 145 casos, la segunda en el mes de mayo con 44 soluciones y la tercera en los meses de junio y julio con 33 casos resueltos, entre los que se encuentran alumnos de nuevo ingreso.

Tabla 46. Porcentaje de alumnos becados.

AÑO	PREPARATORIA			LICENCIATURA		
	ALUMNOS	BECADOS	BECADOS %	ALUMNOS	BECADOS	BECADOS %
2018	768	628	81.7	875	649	74.2
2019	721	604	83.7	1003	752	74.9
2020	768	641	83.4	1051	817	77.7
PROMEDIO			82.9			75.6

Fuente: Becas

Es de destacar que la institución, históricamente, tiene una política de otorgar amplio apoyo a los estudiantes tanto de preparatoria como de licenciatura, situación que se refleja con los altos porcentajes promedio de alumnos becados, del 82.9% y 75.6%, respectivamente.

Existen diferentes tipos de becas, cada una con sus particularidades: Colaborador, hermano, convenio, deportiva y cultural, talento extraordinario y económica.

Una vez que se ha otorgado el porcentaje de beca, se realiza un seguimiento cada semestre, por parte del Comité de Becas, de cada alumno en función de las tareas y responsabilidades que implican contar con un apoyo de la institución, de tal manera, que los alumnos no se encuentren en riesgo de perder el porcentaje inicial y continúen con sus estudios

adecuadamente.

• **Paradigma sociocognitivo/conocimiento disciplinar**

Este componente del eje de gestión Desarrollo Curricular y Didáctico para su diagnóstico requiere del análisis de congruencia entre el enfoque pedagógico sociocognitivo que se constituye en el eje central del proceso enseñanza-aprendizaje versus la filosofía, misión y proyecto académico, lo cual implica revisar los contenidos curriculares y el perfil de egreso; además verificar la coherencia de estos con el perfil del docente.

Para constatar la congruencia referida se obtuvo información mediante la aplicación de encuestas que arrojaron los siguientes resultados:

En el plan de asignatura que los docentes elaboran al inicio de cada semestre se llevan a cabo actividades que permiten desarrollar los aspectos que definen al

Tabla 47. Porcentaje de docentes que elaboraron y entregaron el plan de la asignatura.

DOCENTES	SÍ %	NO %	SÍ, PERO NO LO ENTREGUÉ %
POSGRADO Y LICENCIATURA	94	2	4
PREPARATORIA	88	12	0

Fuente: Encuesta a docentes de posgrados, licenciatura y preparatoria.

Tabla 48. Porcentaje de estudiantes que recibieron el plan de asignatura al inicio del semestre.

ESTUDIANTES	TODOS/LA MAYORÍA %	ALGUNOS/POCOS %
POSGRADO Y LICENCIATURA	84.4	15.6
PREPARATORIA	93.8	6.2

Fuente: Encuesta a docentes de posgrados, licenciatura y preparatoria.

egresado lasallista en los tres niveles:

El 94% de los docentes de posgrado y licenciatura lo entregaron en tiempo y forma a la autoridad correspondiente, en cambio el 6% restante lo realizó, pero no lo entregó; el 88% de los docentes de preparatoria expresan que sí lo entregaron, mientras que el resto no cumplió. Por su parte, los estudiantes de licenciatura y posgrado mencionan que el 84.4% de los docentes sí entregaron la planeación y el 93.8% de los de preparatoria, también.

En cuanto al perfil de egreso de los programas de bachillerato, licenciatura, especialidad y posgrado con un enfoque basado en capacidades y en valores, el ME adopta el planteamiento de la Universidad de Deusto, que sostiene que las capacidades “son

una integración entre conocimientos, habilidades, destrezas personales y sociales relevantes para los distintos sectores de la existencia humana (familiar, profesional-laboral, personal, social, interpersonal) y que permiten desarrollos y beneficios personales y sociales (Villa y Poblete, 2008, en ME, 2013), lo cual deberá reflejarse en el plan de asignatura de los docentes, a través de estrategias que contribuyan al desarrollo de los diversos aspectos señalados en los perfiles de egreso de los tres niveles.

En las encuestas aplicadas a los docentes y estudiantes, se observan los siguientes resultados, con relación al desarrollo de estrategias de enseñanza-aprendizaje que favorecen aspectos del perfil de egreso de los estudiantes lasallistas:

Tabla 49. Porcentaje de docentes y estudiantes de licenciatura que opinan que las estrategias de enseñanza-aprendizaje favorecen aspectos del perfil de egreso.

ASPECTOS	LICENCIATURA				
	DOCENTES		ESTUDIANTES		
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO LO FAVORECEN %
Desarrollo de capacidades (integración entre conocimientos, habilidades, destrezas personales y sociales relevantes, entre otras).	99.1	0.9	83.2	16.8	
Formación de estudiantes a través del desarrollo del pensamiento científico, tecnológico y humanista.	94.3	5.7	80.6	19.4	
Problematizar su entorno y propiciar soluciones innovadoras.	94.3	5.7	70.2	28.6	1.2
Desarrollo de habilidades profesionales para convivir con la diversidad cultural, lingüística, étnica, social, religiosa, etc.	95	5	67.6	31.2	1.2

Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes licenciatura.

Además de los atributos anteriores se consultó

también a los estudiantes de posgrado y licenciatura los siguientes aspectos del perfil del egreso descritos

Tabla 50. Porcentaje de estudiantes de licenciatura que opinan que las estrategias de enseñanza aprendizaje favorecen aspectos del perfil de egreso.

ESTUDIANTES DE POSGRADO Y LICENCIATURA			
ASPECTOS	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO LO FAVORECEN %
La capacidad de construir ambientes colaborativos e inclusivos.	78	20.8	1.2
La capacidad de trabajar a favor de la equidad, la solidaridad y la armonía social.	83.2	15.6	1.2
La disposición al diálogo con orientación cívico-ética.	79.3	20.7	
El desarrollo de una persona autónoma, con un pensamiento crítico.	76.7	22.1	1.2
Que valores sus orígenes y es responsable de su entorno local y global.	79.3	20.7	
Una persona con flexibilidad y propositiva para afrontar la incertidumbre.	71.5	27.3	1.2
La capacidad emprendedora para construir un mejor futuro.	75.4	22.1	2.5
La generosidad, la confianza en sí mismos y en el prójimo	81.8	15.7	2.5
PROMEDIO	77.2	21.8	1

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado y licenciatura.



Tabla 51. Porcentaje de docentes y estudiantes de preparatoria que opinan que las estrategias de enseñanza-aprendizaje favorecen aspectos del perfil de egreso.

ASPECTOS	PREPARATORIA				
	DOCENTES			ESTUDIANTES	
	MUY FRECUENTE/ FRECUEnte %	ALGUNAS POCAS VECES %	NO LO HE CONSIDERADO %	MUY FRECUENTE/ FRECUEnte %	ALGUNAS POCAS VECES %
Analicen procesos sociales, económicos, culturales y políticos, para ayudar en la transformación de la sociedad.	88.2	11.8	0	72.6	27.4
Desarrollen una conciencia cívica y ética para su comunidad, su región, su país y el mundo.	100	0	0	80	20
Logren la producción e interpretación de mensajes verbales y escritos, transmitan ideas y construyan conocimientos de manera colectiva.	100	0	0	63.8	36.2
Logren comunicarse de manera verbal y escrita en una segunda lengua en situaciones cotidianas y con cierta fluidez.	58.8	23.5	17.7	63.8	36.2
Logren resolver problemas en su vida cotidiana a partir de la aplicación de principios, conceptos y leyes derivados de diferentes disciplinas y ciencias.	88.2	11.8	0	71.3	28.7
Valoren los conocimientos específicos de las diversas disciplinas como elementos de sustento para elegir sus estudios superiores.	94.1	5.9	0	81.3	18.7
Logren asumir una actitud de responsabilidad y respeto en torno a su desarrollo personal, espiritual y profesional.	100	0	0	90	10
Respeten la interculturalidad, la diversidad de creencias, valores, ideas y prácticas de los otros.	100	0	0	88.8	11.2
PROMEDIO	91.2	6.6	2.2	76.4	23.5

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado y licenciatura.

en el Modelo Educativo:

En promedio, el 95.6% de los docentes de licenciatura y posgrado mencionan que contribuyen al desarrollo de los aspectos mencionados del perfil de egreso en el plan de estudios que preparan para sus estudiantes, a partir de los siguientes comentarios.

El 77.2% de los estudiantes de licenciatura y posgrado dicen que los docentes en su plan de estudio desarrollan los aspectos del perfil de egreso de manera frecuente, en cambio el 21.8% expone que poco o regular. Haciendo énfasis, de manera particular, en los aspectos de: problematizar su entorno y propiciar soluciones innovadoras con un 28.6%, el desarrollo de habilidades profesionales para convivir con la diversidad cultural, lingüística, étnica, social, religiosa, etc., con 31.2% y la formación de una persona con flexibilidad y propositiva para afrontar la incertidumbre con un 27.3%.

Los docentes de bachillerato expresan que en su planeación de asignatura contribuyen al desarrollo de los aspectos del perfil de egreso de manera frecuente, en promedio el 91.2%, así lo considera, cabe resaltar que el 23.5% de los docentes considera que algunas a pocas veces los estudiantes logran comunicarse de manera verbal y escrita en una segunda lengua en situaciones cotidianas y con cierta fluidez y que el 17.7% no lo considera.

Como resultado de la aplicación del FODA se identifica que existe un bajo porcentaje de alumnos que dominan otro idioma, en especial el inglés.

Se desprende de la encuesta aplicada a los docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria que por la experiencia que tienen como maestros y en su campo laboral, les permite integrar los aspectos señalados para realizar su plan de asignatura, lo que garantiza la calidad académica que se ofrece, el cumplimiento de la misión institucional orientada a la formación del perfil del estudiante lasallista caracterizado por los valores humanos y cristianos, el conocimiento de las disciplinas científicas y profesionales impulsando la reflexión ética e innovadora y la conciencia sobre la responsabilidad social, a través de actividades y estrategias enfocadas al aprendizaje continuo, tales como la lectura, la investigación, el trabajo en equipo y la revisión bibliográfica. Además de identificar problemas reales en la comunidad, invitando a la búsqueda de soluciones y a contribuir al razonamiento y la argumentación, fomentando el respeto ante la diversidad de opiniones.

Mencionan que los puntos considerados para

elaborar el plan de asignatura están implicados de uno u otro modo con la investigación y con el aprendizaje significativo, reflexivo y humanista, así que a partir de las asignaturas se fortalecen las habilidades, capacidades, actitudes y valores, además de acercar a los estudiantes a casos prácticos y reales para fomentar el debate y, por consiguiente, proyectos integradores como parte de la evaluación.

El diseño de las clases va orientado a que los alumnos sean críticos, se promueve principalmente el diálogo intercultural, étnico y religioso, lo que conlleva a comprender el entorno y la capacidad de impactar con sus acciones propositivas y creativas.

En la planeación se incluyen ejercicios para integrar la teoría y la práctica con mucha frecuencia; se analizan situaciones en diferentes ambientes y culturas observando el impacto en la conducta y las necesidades del entorno laboral, se proponen visitas a empresas y proyectos urbano-arquitectónicos con orientación social.

También expresan que en el plan de asignatura se enfocan en formar estudiantes de manera integral, para atender las necesidades y resolver problemas en la actualidad con un espíritu de servicio, innovación e identidad, con fe, fraternidad y servicio para un mundo mejor, orientando la actividad académica hacia el bienestar de la sociedad, procurando dar lo mejor como comunidad Lasallista, lo que permite formarlos, no solo en contenidos académicos, sino también para la vida.

Agregan que la profesionalización de cada área requiere que los estudiantes puedan hacer análisis inductivo y deductivo con base en metodologías de observación y análisis científico, en la búsqueda de un mejor abordaje de los casos, además de una consideración holística de la persona y respeto a su integridad. De igual manera, el análisis y la problematización de los aspectos cotidianos en su proceso estudiantil universitario les permite ir encontrando soluciones viables y satisfactorias que refuercen su convicción profesional.

Asimismo, mencionan que las clases pueden variar dependiendo de las necesidades de cada grupo, se trata de ser empático y ponerse en el lugar de los estudiantes para pensar en lo que requieren para alcanzar un desarrollo laboral y profesional. Además, se procura tener *feedback* (retroalimentación) de los alumnos al final del semestre.

Capacitación docente

Para alcanzar la calidad educativa es indispensable que el nivel académico de la planta docente responda eficazmente a los requerimientos del ME, entre otros: conocimientos disciplinarios, científicos, tecnológicos y humanísticos y sobre el paradigma sociocognitivo y sus estrategias de enseñanza-aprendizaje; además relacionados con la identidad lasallista (valores, trato fraterno, actitud de servicio y respeto) y la normatividad. Estos conocimientos, habilidades y destrezas conforman el perfil del

docente, por consiguiente, se constituyen en aspectos fundamentales para los programas de capacitación y educación continua.

En lo que respecta a la participación de los docentes en los programas de capacitación que se han impartido en los últimos semestres, se puede observar una gran participación (94.1%) de los docentes de preparatoria, mientras que el 57.9% de los docentes de licenciatura y posgrado participan frecuentemente, el 33.8% de algunas a pocas veces y el 8.4% no participa.

Tabla 52. Porcentaje de participación de docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria en programas de capacitación.

ASPECTOS	LICENCIATURA Y POSGRADO			PREPARATORIA		
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %
En los programas de capacitación profesional y docente	57.9	33.8	8.4	94.1	5.9	0

Fuente: Encuesta a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

En el último ciclo y debido al confinamiento por el COVID-19, la institución se enfrentó al reto de capacitar a los docentes sobre las formas digitales de impartir clase, por lo que se dio respuesta a las necesidades de la formación en línea en modalidades *b-learning*.

Es por ello que para el periodo contemplado del 13 al 24 de julio del 2020, se diseñó y gestionó la implementación del taller “Elementos del Diseño Instruccional”, llevado a cabo en una modalidad cien por ciento en línea y con una duración de 20 horas síncronas virtuales.

El curso le permitió al docente conocer, discriminar y emplear algunos elementos del Diseño Instruccional con relación a la planeación, aplicación de estrategias y selección de recursos para el diseño de sus guías instruccionales, así como para el montaje de sus asignaturas en la plataforma Teams.

Con la implementación del taller se logró la siguiente participación docente:

- 4 grupos de nivel básicos con la participación de 86 docentes.
- 4 grupos de nivel intermedios con 114 docentes.

- 1 grupo extraordinario de 10 docentes (llevado a cabo los días 30 y 31 julio, con una duración de 5 horas de curso intensivo).

El total de docentes que participaron en este periodo julio 2020 fue de 210.

En la encuesta aplicada a los docentes en septiembre del 2020 sobre el uso de las plataformas para impartir clases virtuales mencionaron las siguientes:

- Teams 80.4%
- Teams/Zoom 16.9%
- Otras 2.7%

(Google meet, Jitsi y Moodle para exámenes).

La mayoría de los docentes prefiere impartir sus clases virtuales por medio de Teams, aunque también mencionan el Zoom.

La Universidad La Salle Cuernavaca, responde con el itinerario educativo con este curso de formación permanente denominado: **“Construir nuevos caminos para transformar vidas”**. Se generaron dos grupos con la presencia de 103 docentes en el curso matutino y 86 en el vespertino, con un total de 189 docentes, se analizaron los tópicos relacionados con el papel como docentes ante la virtualidad, así como, propiciar la reconexión entre personas y cómo ser

promotores de experiencias de resiliencia. Durante los meses de octubre y noviembre de 2020 se implementaron los siguientes talleres con el objetivo de fortalecer aspectos emocionales y profesionales de la planta docente:

- Taller 1. La virtualidad y el factor humano. Objetivo General. Pensar la virtualidad, desde el horizonte humano, en pos de generar un pensamiento crítico en torno a la educación digital. Docentes capacitados: 77
- Taller 2. Estrategias para el manejo del estrés. Objetivo General: Aprender de manera vivencial y teórica a disminuir el estrés tóxico y aumentar emociones positivas que nos permitan experimentar mayor placer y satisfacción en la vida cotidiana. Docentes capacitados: 85
- Taller 3. Estrategias de evaluación de contenidos declarativos, procedimentales y actitudinales. Objetivo General: Diseñar estrategias de evaluación a partir de la identificación de los contenidos declarativos, procedimentales y actitudinales, que les permitan comprobar los aprendizajes alcanzados. Docentes capacitados: 75

Es importante subrayar que el contenido actual de los programas y proyectos de capacitación no atienden los requerimientos básicos para una formación docente con las características propias del perfil, empezando por la definición explícita de él; sin embargo, los cursos y talleres ofrecidos en el último ciclo escolar dan cuenta de la disposición institucional de acompañar a los docentes en aspectos relevantes de su formación para atender las implicaciones de las clases en línea en el presente confinamiento.

En todas las Escuelas existe una gran diversidad de actividades de aprendizaje al interior y al exterior de la institución, tales como visitas a exposiciones,

museos, centros de investigación, industrias, empresas, etc., con la finalidad de ampliar la visión de los estudiantes conociendo diferentes sectores que amplían los contenidos de sus programas curriculares.

• **Perspectiva humanística**

Las áreas de Formación y Bienestar estudiantil y la Coordinación de Humanidades suman esfuerzos para desarrollar las capacidades de autogestión, compromiso social, proceder ético, sentido de justicia y la honestidad de los estudiantes, a través de múltiples programas y proyectos de trascendencia sin olvidar la reafirmación y compromiso con la misión educativa lasallista, en los que participan la mayoría de los estudiantes y docentes. Además, se implementan actividades permanentes de acompañamiento de los docentes para mejorar la toma de decisiones de los alumnos.

Acompañamiento

Un aspecto de suma relevancia en las instituciones lasallistas es el acompañamiento y la tutoría que se realiza con los estudiantes durante toda su trayectoria en la institución, los cuales son definidos como procesos de orientación en el Modelo Educativo centrados en el desarrollo personal y académico de los alumnos, con el fin de mejorar el rendimiento, solucionar problemas escolares y emocionales, desarrollar hábitos de estudio y reflexión, así como de la convivencia social.

En la operación cotidiana de la Escuela Preparatoria se tiene la figura del Tutor para cada uno de los grupos y un área Psicopedagógica que recibe a los estudiantes que han sido canalizados por algún Tutor o docente, mientras que en la Universidad cada licenciatura cuenta con el Jefe de Carrera quien se encarga de acompañar a sus estudiantes, además del área denominada Acompañamiento que atiende casos de manera más específica y de mayor riesgo; así como la Escuela de Psicología. Este proceso no es exclusivo de los Tutores o Jefes de Carrera, San Juan

■ Tabla 53. Porcentaje de acciones de acompañamiento de los docentes con los estudiantes que presentan alguna forma de problemas emocionales.

DOCENTES	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO HE REALIZADO ACCIONES %
POSGRADO Y LICENCIATURA	47.7	41.1	11.2
PREPARATORIA	88.2	11.8	0

Fuente: Encuesta a docentes de posgrado licenciatura y preparatoria.

Tabla 54. Porcentaje de estudiantes que se han sentido acompañados por algún docente cuando expresan alguna forma de problema emocional.

ESTUDIANTES	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO LO HE REQUERIDO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	58.5	26	15.5
PREPARATORIA	53.8	22.5	13.7

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado licenciatura y preparatoria.

Tabla 55. Porcentaje de conocimiento sobre las posibilidades de apoyo institucional que atienden cualquier tipo de problemática.

	DOCENTES			ESTUDIANTES		
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LAS DESCONOZCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LAS DESCONOZCO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	63.5	30.9	5.6	53.7	23.3	1.3
PREPARATORIA	70.6	23.5	5.9	61.3	35.1	3.6

Fuente: Encuesta a estudiantes y docentes de posgrado licenciatura y preparatoria.

Tabla 56. Porcentaje de docentes que canalizan a las áreas correspondientes a los estudiantes que presenten alguna forma de problemas emocionales y que puedan perjudicar su formación integral.

DOCENTES	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO SE HA PRESENTADO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	61.5	19.5	19
PREPARATORIA	94.1	5.9	0

Fuente: Encuesta a estudiantes y docentes de posgrado licenciatura y preparatoria.

Tabla 57. Porcentaje de estudiantes que han solicitado el apoyo de alguna área de la Institución para ser atendido ante una forma de problema emocional.

ESTUDIANTES	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO LO HE SOLICITADO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	16.9	27.3	55.8
PREPARATORIA	10.1	22.5	67.4

Fuente: Encuesta a estudiantes y docentes de posgrado licenciatura y preparatoria.

Bautista De La Salle enfatizó la acción del docente como un colaborador de Dios en dicho ministerio, define que los educadores poseen las “virtudes” de vigilancia y celo para dar soporte y acompañamiento a sus estudiantes; por lo que se traduce en un compromiso real de la planta docente.

El 47.7 % de los docentes de posgrado y licenciatura reconoce haber realizado de manera frecuente, acciones de acompañamiento con sus estudiantes, así como el 41.1% algunas o pocas veces, mientras que los de preparatoria el 88.2% y 11.8%, respectivamente. Por su parte, el 58.5% de los estudiantes de posgrado

y licenciatura y el 53.8% de preparatoria menciona que se han sentido acompañados; sin embargo, el 26% de licenciatura y el 22% de preparatoria de poco a regular. El 63.5% de los docentes de licenciatura y posgrado y el 70.6% de preparatoria conoce totalmente las posibilidades de apoyo institucional para atender cualquier problemática, mientras que el 53.8% y 61.3% de los estudiantes, respectivamente, sabe a dónde acudir. Sin embargo, es importante hacer mayor difusión interna de las posibilidades de acompañamiento que la institución ofrece.

Por otro lado, el 61.5% de los docentes de posgrado

y licenciatura y el 94.1% de preparatoria han canalizado a los estudiantes en situación de riesgo a las áreas correspondientes, mientras que el 55.8% y el 67.4% de los estudiantes, respectivamente, no han solicitado el apoyo de algún área de la institución para atender una forma de problema académico y/o emocional.

En las encuestas realizadas, se advierte que los docentes de posgrado que han realizado acciones de acompañamiento procurando escuchar y canalizar a los estudiantes que presentan algún tipo de problema emocional a las áreas correspondientes, incluso lo comunican a los Coordinadores de los posgrados con la intención de apoyarlos, también tratan de identificar ciertas actitudes y analizan las situaciones de los estudiantes que afecten su rendimiento académico; aunque mencionan que los estudiantes de posgrado poco requieren de este acompañamiento.

En cuanto a los docentes de licenciatura que han realizado acciones de acompañamiento, mencionan que escuchar la problemática y generar confianza, empatía, comprensión y flexibilidad, a través del diálogo, en los estudiantes es una forma de acompañamiento, se canalizan algunos casos a las

áreas correspondientes para darles un seguimiento adecuado, también dedican tiempo después de clase para atenderlos. Otra forma de acompañamiento es observar el comportamiento dentro y fuera del aula en lo académico y personal para detectar problemas de conducta o familiares además de los académicos, también apoyan a los alumnos a buscar juntos la solución a su problema.

Además, si se trata de un problema académico se brindan herramientas y material extra para entender un tema, incluso, se han propuesto cursos de regularización de las materias complejas con el fin de que los estudiantes logren obtener el aprendizaje de manera adecuada.

Los docentes de Preparatoria, algunos de ellos también son Tutores de grupo y entrevistadores en el proceso de admisión, inician el proceso de acompañamiento con una plática personalizada que permite identificar situaciones de riesgo y que se plasma en un expediente, con el cual es más sencillo ofrecer seguimiento a todos los estudiantes; así que la mayoría de esta planta docente conoce a los estudiantes, escucha y sabe canalizar a las áreas

Tabla 58. Número de estudiantes atendidos en el área de Acompañamiento en los últimos 5 años.

Actividad / Ciclo Escolar	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Estudiantes que acuden a Acompañamiento.	40	46	56	67	82
Estudiantes canalizados a Psicología.	14	11	12	16	16

Fuente: Acompañamiento.

precisas.

El área de Acompañamiento reporta la cantidad de alumnos que ha atendido:

Los datos presentados exponen que una cantidad pequeña del total de los estudiantes de la universidad, en los últimos años, ha acudido al área de Acompañamiento, y todavía menor los que han sido canalizado a la Escuela de Psicología. Sin embargo, cabe resaltar que el número de estudiantes

atendidos va en aumento.

• Orientación a la interculturalidad

Como ya se mencionó, la participación de estudiantes en intercambios académicos ha aumentado en el último año, pero todavía se observa una baja demanda en estos programas; sin embargo, aunque no existen programas de intercambio académico de docentes, ellos consideran que la participación en actividades como foros, congresos, seminarios, etc., les ha permitido enriquecer sus habilidades

Tabla 59. Porcentaje de participación de los docentes en intercambios académicos y en redes colaborativas.

ASPECTOS	LICENCIATURA Y POSGRADO			PREPARATORIA		
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %
En intercambios académicos por parte de la Universidad	12	33.6	54.4	11.8	29.4	58.8
En redes colaborativas y organizaciones nacionales e internacionales académicas	32.9	26.1	41	17.7	29.4	52.9

Fuente: Encuesta a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

profesionales y disciplinares.

La mayoría de los docentes de los tres niveles de la institución, no han participado en intercambios; solamente el 12% en promedio, menciona que frecuentemente ha asistido. En lo que respecta a la participación en redes colaborativas y organizaciones nacionales e internacionales académicas la tercera parte de los docentes de licenciatura y posgrado sí participan en ellas, mientras que los docentes de preparatoria con un 17.7%, cabe mencionar que la mayoría de los docentes (52.9 %) del mismo nivel no pertenecen a ninguna red u organización.

Convenios

Se firmó un anexo al Convenio Bilateral que tiene La Salle Cuernavaca con La Universidad de Zaragoza donde se incluyó la carrera de Administración de Empresas Turísticas y se continúa buscando firmar nuevos convenios con otras universidades.

Durante el semestre de agosto-diciembre 2019, 15 alumnos participaron en el Programa de Intercambio, 3 en el extranjero (2 en España y 1 en Corea) y 12 nacionales. En el semestre de enero-junio 2020, hubo un total de 20 alumnos de intercambio, 8 al extranjero (Estados Unidos, Corea, España, Francia y Escocia) y 12 nacionales.

En el segundo semestre del ciclo escolar, 2 de nuestros alumnos que participaron en el Programa de Intercambio Académico en el extranjero, lo hicieron mediante el convenio ONE LA SALLE, uno de ellos con La Salle Philadelphia y el otro con La Salle Barcelona.

• Conocimiento en el sentido de la innovación

Esta característica tiene que ver con el vínculo

entre la docencia y la investigación. Los contenidos curriculares y los procesos didácticos se orientan a formar estudiantes con visión creativa e innovadora a partir de una postura reflexiva y crítica, generando nuevos conocimientos al mismo tiempo de aprender, permitiendo contribuir a la solución de problemas sociales durante su trayectoria educativa y al egresar.

Sobresale que existe debilidad por la ausencia de estudios e investigaciones dirigidas específicamente a evaluar el contenido y ejecución de los planes y programas de estudio para determinar las características del vínculo entre la docencia y la investigación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. También los colaboradores mencionan la importancia de fortalecer el posgrado, particularmente incluyendo programas innovadores.

Tabla 60. Número de computadoras por cada centro de cómputo.

CENTROS DE CÓMPUTO	NÚMERO DE COMPUTADORAS
Parmenia	40
Saint Yon	20
Fratelli	30
Reims	30
Centic I	13
Centic II	12
Arquitectura	5
Preparatoria	40
Posgrados	45
TOTAL	225

Fuente: Centro de cómputo.

+ Soporte Académico

• Accesibilidad a recursos tecnológicos y de información, espacios e inmuebles Centros de Cómputo

La institución cuenta con una planta docente de 269, por lo que en promedio se dispone de casi una computadora por cada uno de ellos, si se utilizaran simultáneamente, por lo que se infiere que hay una adecuada accesibilidad a este recurso tecnológico, además los equipos son de última generación y satisfacen los requerimientos del software que es utilizado para cada proyecto académico.

En cuanto a los estudiantes, si consideramos la relación de alumnos (1, 819) /computadoras (225) es de 8; pero como no se utilizan al mismo tiempo, se puede observar que el equipo es suficiente para cubrir las necesidades académicas de los alumnos.

Internet

Se tiene contratado un servicio de internet de 200 Mb con la empresa Alestra una de las compañías más estables en comunicaciones, éste se distribuye para la operación académica y administrativa, cabe mencionar que hasta el día de hoy se les proporciona toda la libertad de navegación a los usuarios, en ocasiones esto tiene repercusiones en el ancho de banda, ya que si los alumnos, maestros y administrativos hacen un mal uso se refleja en la deficiencia de la velocidad, por esta razón en los cursos de inducción se les hace la recomendación de realizar un uso eficiente de los recursos de internet.

Se da libertad de navegación a cualquier sitio, pero si no hacemos conciencia de este uso se tendría que recurrir a medidas más estrictas de acceso, tales como, el bloqueo de páginas, el acceso restringido para ciertas áreas a un determinado número de páginas, control de acceso por medio del Mac address del equipo y delimitar el ancho de banda por áreas.

Centro Internacional de Educación y Lenguas (CIEL)

Para mejorar el nivel académico de los estudiantes se ofrece como estrategias reforzar el idioma inglés y promover el aprendizaje de un tercer idioma, con base en los resultados obtenidos en el examen de ubicación.

En el semestre de agosto-diciembre 2019 en colaboración con Educación Continua, se abrieron cursos vespertinos tanto para la comunidad lasallista como para externos, de francés y mandarín.

Cursos y Talleres

El objetivo del taller de Matemáticas es ofrecer el apoyo académico en el área de las Matemáticas a los alumnos de universidad y preparatoria para su regularización, solución de dudas y preparación para concursos de Matemáticas. Participaron 14 alumnos de los tres niveles de preparatoria, 43 de la Escuela de Negocios, 14 de la Escuela de Ingeniería, 61 de Escuela de Arquitectura, Diseño y Comunicación y 2 jóvenes externos que solicitaron apoyo para el examen de admisión.

En el último semestre se impartió el curso de

Redacción con el fin de apoyar a los estudiantes en su proyecto terminal.

Tabla 61. Acervo bibliotecario.

ACERVO GENERAL	CARACTERÍSTICA	UNIVERSIDAD	PREPARATORIA
LIBROS	Volumen	20 242	5 419
	Títulos	17 064	4 679
CD	Volumen	839	209
	Títulos	660	162
PELÍCULAS	Volumen	1 100	652
	Títulos	1 067	643
REVISTAS	Suscripciones	19	1
PERIÓDICOS	Suscripciones	7	2

Fuente: Biblioteca.

Biblioteca

La Biblioteca se constituye en un espacio académico fundamental, orientado para apoyar las funciones

de investigación y docencia, principalmente a los estudiantes en su proceso de formación acercándoles el conocimiento científico, tecnológico y humanista.

Tabla 62. Bases de datos.

BASES DE DATOS	
1. EBSCO	2. VLEX
3. CENGAGE	4. STATISTA
5. SCOPUS	

Fuente: Biblioteca.

La institución cuenta con un amplio acervo bibliográfico, destacando la existencia de 25,661 libros. Cabe señalar la importancia de mantener el acervo actualizado de manera permanente y que responda a las necesidades específicas de la oferta educativa.

El acervo se complementa con sistemas de información digitales. Se contrató en septiembre de 2020 para la Universidad la biblioteca digital Elibro para que los usuarios la conozcan y la puedan consultar.

Fomento a la lectura

En el mes de febrero 2020 se llevó a cabo el proyecto “Cita a ciegas”, el cual consiste en ofrecer libros para lectura sin que el usuario sepa cuál es el título y lo descubra hasta que desenvuelva el libro.

Planta física y equipo

Como resultado del instrumento FODA, algunos

colaboradores mencionan que se cuenta con instalaciones adecuadas, limpias, dignas y competitivas para el buen desarrollo del proceso académico y operativo de la institución; así como de las instalaciones deportivas.

En lo que se refiere a las debilidades, se hace explícita la necesidad de tener mayores y mejores espacios universitarios (auditorios, salones más grandes, salas de cómputo, talleres, estacionamiento, etc.) y equipo (científico y tecnológico, software, acervo, etc.) para dar cumplimiento a los planes y programas. Existen fallas continuas con el internet (insuficiencia) y se percibe un rezago tecnológico en el auditorio y las oficinas (computadoras y plataformas administrativas).

Mencionan que las instalaciones son viejas y les falta mantenimiento, los espacios físicos (salones) y de convivencia comunitaria (capilla, auditorio, casa de retiro, etc.) son limitados y no tienen la capacidad de atender a los estudiantes debido al

crecimiento que se ha tenido, lo que ocasiona la falta de atención en la formación integral de docentes y estudiantes. En cuanto a los espacios deportivos, les falta equipamiento y una cancha de futbol, alberca y gradería.

• Capacitación especializada en funciones de los colaboradores

En el año de 2020 se elaboró el “Programa de Acompañamiento, formación y capacitación a colaboradores” para el periodo 2020-2023 cuyo objetivo es mejorar la práctica docente, administrativa y directiva, mediante el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades y valores de los colaboradores de la Universidad La Salle Cuernavaca. Este programa deberá responder a las necesidades de capacitación y educación continua del personal para fortalecer su desempeño mediante cursos, procesos grupales, programas formales y no formales, foros externos, etc. para el cumplimiento de la formación estudiantil y la misión institucional.

La opinión de los colaboradores académico-administrativos expresada en el FODA es que hay una formación continua en habilidades docentes en la institución, sin embargo, algunos mencionan que falta capacitación docente profesional y didáctica alineada al perfil deseado, al enfoque sociocognitivo y formación lasallista, entre otras y que todavía hay docentes resistentes a la tecnología y que abusan de la enseñanza tradicional, asimismo que se debe mejorar la selección de cursos e incluso hay quien afirma que no hay un área de formación docente.

La capacitación docente fue analizada en el eje de gestión Desarrollo curricular y didáctico, apartado Paradigma sociocognitivo, en el cual se apunta la importancia de fortalecer el área de formación docente en concordancia con los requerimientos del Modelo Educativo y la oferta académica.

• Atención formativa especializada a los estudiantes.

Ver Eje Desarrollo curricular y didáctico en el componente Flexibilidad en la página 74.

• Colegialidad en el trabajo académico

La institución tiene como una de sus políticas centrales el trabajo colegiado, para ello existe una estructura conformada de la siguiente manera: Consejo de Gobierno, Consejo Universitario, Comité Directivo, Colegio de Directores y Consejo Académico de las Escuelas. En el trabajo participan el rector y demás autoridades universitarias, consiste en coordinar las actividades de los docentes y estudiantes, las de investigación, extensión y administrativas, propone y supervisa la elaboración de los planes y programas vinculados con las funciones sustantivas y adjetivas y evalúa su desarrollo y resultados.

Para llevar a cabo este trabajo, la Dirección Académica coordina las actividades de las Escuelas y posgrados a través de reuniones tales como juntas de academia y de docentes para analizar, planear, organizar, ejecutar y evaluar temas relevantes y así mejorar los procesos y prever los recursos inherentes al funcionamiento integral de la institución.

• Pertinencia y oportunidad en articulación institucional, colaboración académica, vinculación universitaria.

La articulación institucional en su interior se ve reflejada en primer lugar por el amplio trabajo colegiado y en equipo que se lleva a cabo que abarca prácticamente todo el quehacer académico y administrativo, involucrando a la totalidad de sus colaboradores y a los estudiantes. Los programas y proyectos en ejecución ponen de manifiesto esta política de trabajo, tal como se mencionó en el componente anterior (Colegialidad en el trabajo académico).

En cuanto a la vinculación con el contexto externo se distinguen proyectos y acciones en las tres funciones sustantivas, en particular caben mencionar los aspectos analizados en el componente Pertinencia y relevancia sociales y académica.

Además, para este componente se identifican las siguientes actividades: prácticas profesionales, servicio social y de apoyo comunitario.

■ Tabla 63. Opinión de los estudiantes de posgrado y licenciatura en cuanto a la realización de las prácticas profesionales y el servicio social y que favorecen su desarrollo profesional.

ESTUDIANTES	ALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO FAVORECIÓ %
PRÁCTICAS PROFESIONALES	90	10	
SERVICIO SOCIAL	66	20	14

Fuente: Encuesta a estudiantes de licenciatura.

Tabla 64. Opinión de los egresados en cuanto a la realización de las prácticas profesionales y el servicio social que favorecieron su desarrollo profesional.

EGRESADOS	ALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO FAVORECIÓ %
PRÁCTICAS PROFESIONALES	51.7	33	15.3
SERVICIO SOCIAL	46.6	41.6	11.8

Fuente: Encuesta a egresados.

La mitad de los estudiantes encuestados no han realizado las prácticas profesionales o son estudiantes de posgrado, en donde no es un requisito para la titulación. El 90% de los estudiantes que ya realizaron sus prácticas profesionales consideran que sí favoreció su desarrollo profesional. En lo que se refiere al servicio social, solamente la tercera parte de los encuestados ya lo realizaron, el 66% considera que favoreció su desarrollo profesional, mientras que el resto (34%) opina de regular a nada.

En cuanto a los egresados se observa que alrededor de la mitad opinan que tanto las prácticas profesionales

como el servicio social contribuyeron a su formación profesional y la otra mitad no.

El servicio social del ciclo escolar 2019-2020 se desarrolló en 64 instituciones con diferentes objetivos, lo que contribuyó a que los alumnos puedan conocer la manera en que se trabaja en sectores gubernamentales, académicos, de investigación, apoyo social y en proyectos internos, donde tuvieron la oportunidad de adquirir conocimientos propios de su licenciatura y al mismo tiempo sensibilizarlos a través del trabajo humanitario y de servicio.

Tabla 65. Instituciones por sector para realizar servicio social.

SECTOR	INSTITUCIONES	PORCENTAJE
APOYO SOCIAL	28	44
GOBIERNO	23	36
INVESTIGACIÓN	7	11
EDUCACIÓN	5	8
PROYECTO INTERNO ULSAC	1	1
TOTAL	64	100

Fuente: Servicio Social.

Es de notar que las instituciones con mayor inserción de estudiantes realizando su servicio social son las de apoyo social confirmando la pertinencia en la articulación congruente a la dimensión humanista y de atención prioritaria a los sectores más desprotegidos.

PROSPECTIVA DE LA DOCENCIA

Los principales escenarios de la función docencia en los próximos 5 años se caracterizan por los retos, desafíos y oportunidades para:

- Mejor y mayor cobertura de acceso a la educación.

- En Morelos, la proyección de la población de 15 a 24 años en los próximos diez años muestra una pequeña baja, por consiguiente, repercute en la matrícula esperada en los niveles de preparatoria y licenciatura.

- Se observa una baja tendencia en la proporción (33%) de los alumnos titulados de licenciatura en el estado que continúan con estudios de posgrado; en tanto que, en la Universidad La Salle Cuernavaca la oferta educativa de este nivel es de 47.66%, haciendo evidente que existe capacidad instalada desaprovechada, situación que permite visualizar la importancia de dar mayor impulso a los estudios de posgrado.

- En el Estado de Morelos, las disciplinas del área administrativa muestran una alta oferta con un 21.10%, después las carreras de Derecho y Educación con el 16.26% y 15.57% respectivamente, sobresale que el área educativa muestra una inclinación favorable, lo cual es un signo positivo para el estado. Esta tendencia se convierte en un área de oportunidad para la ULSAC, por un lado, para fortalecer las carreras mencionadas y por otro, para considerar la oferta de la Licenciatura en Educación.

- Incorporación de conocimientos altamente especializados y flexibles, nuevas tecnologías de comunicación, información y de enseñanza-aprendizaje, así como los principios y conceptos de la postura humanista en la revisión y diseño de los planes y programas de estudio y su operación, congruentes a las cambiantes necesidades del mercado laboral y de la sociedad en general, dando más oportunidades a los estudiantes para su formación e inserción a la vida profesional, favoreciendo el desarrollo de capacidades como la autogestión, compromiso social, proceder ético, sentido de justicia y la honestidad.

- La cultura es un aspecto fundamental que las instituciones de educación superior deben considerar en el diseño y ejecución de sus planes de estudio y en general, de la diversidad de programas y proyectos, su misión está íntimamente vinculada con la preservación del patrimonio cultural, las carencias de los diversos grupos sociales y su compromiso, no solo por razones humanitarias, sino de justicia social, procurando apoyar su desarrollo integral.

- Incorporación del concepto de desarrollo sustentable en los contenidos, actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje y prácticas profesionales para la preservación y mejoramiento del medio ambiente, tales como: degradación de las "barrancas", tratamiento de basura, deterioro y pérdida de servicios ambientales (agua, aire, clima) de los bosques, manejo inadecuado de los residuos, redes de infraestructura, normas de contaminación ambiental, etc.

- La llamada 4ª Revolución Industrial se caracteriza por la completa digitalización de las cadenas de valor, a través de la integración de tecnologías de procesamiento de datos, software inteligente y sensores. Será capaz de generar un flujo regular de información muy superior a los utilizados en los modos de producción tradicionales.

- Redefinición del “perfil del docente” acorde a los requerimientos de las tendencias educativas derivadas de la nueva conceptualización en el diseño de los currículos y su ejecución.
 - Evaluación continua y pertinente de los profesores.
 - Mejoramiento de los programas de capacitación y formación continua de la planta docente.
 - Intercambio académico.
- Mayor y mejor pertinencia en la relación entre las necesidades del tipo y calidad de recursos humanos de los empleadores de los sectores público y privado con el perfil del egreso que debe caracterizar a los egresados.
 - Seguimiento de egresados que entre otros aspectos incluya un sistema de medición de desarrollo de habilidades blandas, es decir, asociadas al comportamiento de la persona, su desempeño social, liderazgo y manejo emocional.
 - Investigación del mercado laboral vinculada al diseño curricular.
- Las universidades tenderán a la internacionalización orientada a desarrollarse de manera digital, creando alianza con regiones poco exploradas por la movilidad tradicional, así como, la generación de contenidos globales integrados, nuevas estrategias de educación a distancia con miras a la internacionalidad, tomando en cuenta el impulso de ciudades multiculturales, forjando en los jóvenes universitarios entrantes una perspectiva de formación profesional más amplia, pudiendo escoger opciones académicas de otros países.
 - Impulso al intercambio académico mediante modalidades innovadoras, dando oportunidad a los profesores de visitar otras instituciones nacionales y extranjeras.
 - Se prevén modalidades mixtas y que las clases presenciales sean con el formato de aula invertida, es decir, que los maestros dediquen estas sesiones a resolver dudas en lugar de explicar.
- Reafirmación del prestigio institucional en concordancia con el mejoramiento de la calidad educativa en todos sus aspectos.
- Atención a las repercusiones del Covid-19.
 - Abandono escolar y atraso o pérdida de aprendizajes.
 - Pérdida de ingresos de la institución por disminución de matrícula y deudas de estudiantes.
 - Pérdidas de empleo formales e informales.
 - Afectaciones socioemocionales.

2.2.3 INVESTIGACIÓN

+ Generación del conocimiento

•Articulación del conocimiento disciplinar con contenido curricular y didáctico.

Existe un Plan Rector de investigación que contiene diversos proyectos relacionados con el proceso de investigación, algunos directamente orientados al diseño y/o actualización de los planes y programas de estudio y otros, si bien son investigaciones

disciplinarias, contribuyen en menor grado con ello. Cabe mencionar que se observa incipiente trabajo de generación del conocimiento reflejado en la cantidad y calidad de estudios existentes.

Los proyectos de investigación vinculados con el diseño y actualización de la oferta educativa forman parte del trabajo realizado para tal efecto, descrito en el apartado de la docencia, en los casos de las carreras de Ingeniería en Diseño Industrial y Actuaría.

Otras investigaciones abordan las siguientes líneas:

Tabla 66. Líneas de investigación y proyectos vigentes.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	PROYECTOS VIGENTES
<ul style="list-style-type: none"> • Educación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. “Intervención con Arte para mitigar efectos negativos del confinamiento durante la pandemia COVID-19”. Proyecto apoyado por CONACYT. 2. “Estrés laboral docente ante la Pandemia del COVID- 19” . 3. “Programa de intervención psicológica en crisis por COVID-19 para población universitaria”.
<ul style="list-style-type: none"> • Social y Antropológica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La Era. Metodología social para larecuperación de poblados rurales del Estado de Morelos.
<ul style="list-style-type: none"> • Productos para el bienestar de las personas. Estos proyectos se realizan con la participación de estudiantes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Congelador automático. 2. Impresora 3D. 3. Localizador Inteligente. 4. Inter-Smartphone. 5. Diseño de vehículo especial para personas con cuadros parapléjicos.

Fuente: Investigación.

Este conjunto de proyectos de investigación fue analizado en la reunión del Consejo de Investigación celebrada en septiembre de 2020, en la cual se llegó a la conclusión de la importancia de abordar nuevas líneas en los diferentes campos disciplinares, procurando soluciones pertinentes con responsabilidad social.

de los trabajos de los alumnos y docentes.

En lo que se refiere al perfil de los docentes en cuanto a la función de investigación, se detectaron en la tabla siguiente algunas características que muestran su situación actual.

Como resultado de la aplicación del FODA, los integrantes de las áreas académico-administrativas mencionan que no se cuenta con investigadores de tiempo completo, así como la necesidad de actualizar las líneas de investigación en torno a las tendencias sociales y a la realidad de la universidad; por otro lado, advierten que se debe impulsar la investigación en cada uno de los niveles de la institución (preparatoria, licenciatura y posgrado), de acuerdo con parámetros establecidos para cada uno de ellos; además de que no existe una cultura de la investigación. Agregan que hay poca participación docente en la investigación y difusión, tanto en la comunicación interna y externa

Tabla 67. Porcentaje de participación de los docentes en actividades de investigación.

DOCENTES	POSGRADO Y LICENCIATURA			PREPARATORIA		
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO PARTICIPO %
En algún grupo de investigadores a nivel local, nacional o internacional.	34.9	19.6	45.5	5.9	29.4	64.7
En investigaciones realizadas dentro de la institución.	14.2	32.5	53.5	5.9	41.1	53
En el grupo de investigadores de la institución.	11.3	18.9	69.9	0	47	53
En alguna investigación para actualizar dentro de mi campo disciplinar.	42	33.8	24.2	35.2	29.4	35.3
En congresos, seminarios, foros, entre otros, como ponente por la investigación que he realizado.	43.4	33.6	23	29.4	29.4	41.2
En alguna investigación que haya sido publicada y difundida dentro y fuera de la institución.	25.4	32.6	32.3	23.5	17.7	58.8

Fuente: Encuestas de docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 68. Porcentaje de estudiantes que han participado en investigaciones realizadas dentro de la institución.

ESTUDIANTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO HE PARTICIPADO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	14.3	19.5	66.2
PREPARATORIA	22.5	52.5	25

Fuente: Encuestas a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

En términos generales, se observa una baja participación del personal docente y los estudiantes, lo que hace manifiesto la importancia de dar mayor impulso a la función de investigación.

En lo que se refiere al fomento de la investigación de los docentes en los estudiantes, enseguida se analizan algunas actividades relevantes:

Tabla 69. Porcentaje de docentes que fomentan en los estudiantes la investigación científica y humanista en las clases.

DOCENTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	86.2	13.8
PREPARATORIA	82.2	11.8

Fuente: Encuestas a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

La mayoría (84.2%), en promedio, de los profesores impulsan la investigación científica y humanista en las asignaturas que imparten.

Tabla 70. Porcentaje de estudiantes que opinan que los docentes contribuyen para desarrollar capacidades instrumentales, metodológicas y analíticas para la investigación.

ESTUDIANTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LAS CONOZCO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	63.7	31.2	5.1
PREPARATORIA	70	30	

Fuente: Encuestas a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 71. Porcentaje de docentes que utilizan actividades de investigación dentro del aula para fortalecer las estrategias de aprendizaje de los estudiantes.

DOCENTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LAS UTILIZO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	71	27.2	1.8
PREPARATORIA	70.6	29.4	

Fuente: Encuestas a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 72. Porcentaje de estudiantes que opinan que los docentes promueven la investigación para fortalecer el aprendizaje.

ESTUDIANTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LA PROMUEVEN %
POSGRADO Y LICENCIATURA	76.7	19.5	3.8
PREPARATORIA	77.6	22.4	

Fuente: Encuestas a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tanto los docentes como los estudiantes manifiestan que se da una contribución importante para obtener capacidades instrumentales, metodológicas y analíticas para la investigación, así como para fortalecer el aprendizaje, es decir, la investigación apoya a la docencia y viceversa.

Tabla 73. Porcentaje de egresados que opinan que se promovió la investigación como estrategia de aprendizaje.

EGRESADOS	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LA PROMUEVEN %
LICENCIATURA	62.7	33	4.3

Fuente: Encuestas a egresados.

La mayoría de los egresados de la universidad expresan que se promovió la investigación durante su formación. Igualmente, se observa en las encuestas aplicadas que los estudiantes de Mercadotecnia, Psicología y las Ingenierías son los que más reconocen haber utilizado la investigación para fortalecer su aprendizaje. También se menciona que los docentes fomentan exclusivamente la investigación de tipo documental, no se percibe una orientación de proyectos de investigación con impacto social. Además, que la investigación forma parte del proceso de elaboración de la tesis para obtener la titulación.

actualización de los currículos referidos en el punto anterior genera conocimientos que contribuyen a transformar la realidad social, a través de las capacidades obtenidas por los egresados; sin embargo, las investigaciones que se llevan a cabo con la participación de los estudiantes y las que realizan los docentes en las líneas en operación aportan pocos conocimientos para el cambio del entorno.

• Pertinencia institucional o social

La investigación que se realiza en la institución diferente a la que alimenta los procesos de diseño y

Tabla 74. Porcentaje de docentes que promueven proyectos de investigación con impacto social, en los estudiantes.

DOCENTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO PROMUEVO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	33.8	38.2	28
PREPARATORIA	59.8	35.2	5.9

Fuente: Encuestas a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 75. Porcentaje de estudiantes que manifiestan que los docentes promueven proyectos de investigación con impacto social.

ESTUDIANTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO PROMUEVEN %
POSGRADO Y LICENCIATURA	32.5	50.7	16.8
PREPARATORIA	65	35	

Fuente: Encuestas a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 76. Porcentaje de participación de egresados en proyectos con impacto social.

EGRESADOS	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO PROMUEVEN %
LICENCIATURA	53.4	35.6	11

Fuente: Encuesta a egresados

La participación de estudiantes, docentes y egresados gira en torno a las actividades de formación integral (Misiones, Pasos verdes, 11:11, etc.) y de Humanidades (Escuela comunitaria), así como eventos, visitas a asilos y orfanatos, donaciones, campañas, programas de asistencia, etc.

Es importante identificar que mencionaron que hay entre regular y mucha participación en actividades y proyectos con impacto social; sin embargo, es necesario aclarar que el concepto de impacto social, definido como el cambio efectuado en la sociedad

debido al producto de las investigaciones, a través de un proyecto o programa social medido con la magnitud cuantitativa del cambio en el problema de la población objetivo como resultado de la entrega de productos (publicaciones, bienes o servicios), no se cumple en los denominados proyectos institucionales.

Del análisis de esta tabla se desprende que, a excepción de la Escuela de Ingeniería, las demás presentan diferentes modalidades del trabajo de los alumnos (estudios, prácticas, visitas, apoyos

Tabla 77. Proyectos de investigación reportados por las Escuelas en el último ciclo escolar.

ESCUELA	PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN
EADyC	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación del 1er colectivo producción cinematográfica universitaria "Toma 20" en noviembre 2019. • Lanzamiento y funcionamiento de Radio La Salle por Internet dentro de la plataforma Spotify, en febrero 2020. • Desarrollo del proyecto arquitectónico para un Centro Comunitario en el poblado de La Era, Tlaquiltenango, Morelos. • Desarrollo de propuesta gráfica de libro "Llamado a la vida" del escritor Raoul Vaneigem. Proyecto de vinculación de materia de Taller de Diseño Editorial realizado en el semestre enero-junio 2020.
DERECHO	<ul style="list-style-type: none"> • Bufete Jurídico se imparten asesorías a quienes lo requirieren y se atienden asuntos en los Tribunales locales. En este proyecto participaron alumnos de diversos semestres de la carrera, bajo la dirección de docentes de la Escuela. • Asesoría en la Clínica Procesal Penal. En este proyecto an alumnos de diversos semestres de la carrera. • Seminario en Juicio de Amparo con Práctica Forense en colaboración con la Asociación Nacional de Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito del Poder Judicial de la Federación Asociación Civil.
INGENIERÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto Geobiósfera donde se presentan diferentes proyectos relacionados al cuidado del medio ambiente, en la edición correspondiente al 2019, se presentaron los siguientes trabajos: <ul style="list-style-type: none"> - Hidroponía inteligente (riego mediante sistemas mecatrónicos). - Máquina aplasta latas (para facilitar el proceso de reciclaje). - Propuesta de aprovechamiento de energía solar en un aeropuerto (caso aeropuerto Morelos). -Huerto urbano semi – automatizado (riego mediante sistemas mecatrónicos). • Proyecto La Era <ul style="list-style-type: none"> - Realización de estudio topográfico. - Coordinación estudio de mecánica de suelos. - Realización de cálculo estructural. - Presupuesto de la estructura del proyecto. • Proyecto "Elevador Escalonado". Desarrollo de una propuesta para la instalación de un elevador escalonado para 3 personas, este proyecto pretende auxiliar en sus desplazamientos a los habitantes que viven en la pendiente que se ubica al final de la calle Amador Salazar, en la Colonia Plan de Ayala del municipio de Cuernavaca, Morelos. • Diseño y construcción de un vehículo triciclo motopropulsado para campos de golf, el cual servirá como proyecto de titulación y generará una patente de modelo de utilidad. • Vehículo personalizado para una persona parapléjica, actualmente en desarrollo. • Proyecto "Knock Knock". Consiste en la elaboración de un interfon inteligente conectado a un teléfono celular. Patente en desarrollo.
NEGOCIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Creación del Centro de Negocios para la incubación de 10 proyectos en colaboración con la Secretaría de Desarrollo Económico y del Trabajo.
PSICOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento al proyecto Base de Datos de Prácticas de Integración (BDPI) del PIN ULSAC que conjunta los trabajos de investigación realizados en la Escuela de Psicología que se elaboran a lo largo del semestre.
PREPARATORIA	<ul style="list-style-type: none"> • Convivencia Escolar Positiva. El propósito de la campaña es generar un espacio que permita sensibilizar a jóvenes de primer año sobre el acoso escolar, con el fin de fomentar la prevención, detección y denuncia desde las aulas y los hogares. Se contó con el apoyo de la Escuela de Psicología. • Maternidad y Paternidad Responsable. Este programa desarrolla habilidades del cuidado de un recién nacido a través de un robot bebé, además de hacer conciencia moral y ética de una sexualidad responsable.

Fuente: Escuelas

comunitarios, etc.) que no corresponden a una investigación.

Una vez revisadas las propuestas de actividades que se realizan en las distintas escuelas, se seleccionaron aquellas que desde la perspectiva institucional son consideradas proyectos de investigación, aunque es conveniente mejorar la conceptualización del proceso de investigación, consecuentemente a la

definición de los proyectos inherentes al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Cabe observar que, en la revisión de las respuestas a la encuesta, la mayoría de los docentes consideran algunas actividades que realizan los estudiantes en las comunidades como investigaciones, siendo que son estudios o apoyos.

Tabla 78. Porcentaje de estudiantes de posgrado y licenciatura que conocen las publicaciones de los proyectos de investigación que se realizan en la universidad.

ESTUDIANTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LAS CONOZCO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	19.5	50.6	29.9

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado y licenciatura.

Difusión de la investigación

Sobresale que la mitad de los estudiantes conocen de regular a poco las publicaciones sobre temas de investigación, lo cual pone de manifiesto fortalecer las acciones de difusión.

los números 37 y 38 ya se encuentran en proceso de impresión donde se publicarán los trabajos ganadores del Concurso de Investigación.

Por otro lado, la institución cuenta con la revista IMPULSA de Universidad La Salle Cuernavaca, actualmente se encuentran impresos los números 19 y 20, en proceso editorial los números 21 y 22.

Publicación de libros

- Memoria conmemorativa. Jubileo de los 300 años de San Juan Bautista de La Salle. Dr. José Francisco Coronato Rodríguez (Compilador). Publicado en diciembre de 2019.
- La Cultura Tlahuica. Arq. Francisco Ramírez Badillo (en proceso editorial).
- Estrategias de Salud Mental Escolar. Mtra. Ofelia Rivera Jiménez (en proceso editorial).
- La Era. Recuperación de poblados rurales del Estado de Morelos. Una propuesta integral para la investigación social. Mtra. Ma. Elena Liñán. Propuesta metodológica de trabajo comunitario coparticipativo para la recuperación y desarrollo de los poblados rurales de Morelos.

En cuanto a las opiniones emitidas en el FODA, se reconoce que se cuenta con un área de Investigación, que procura la promoción a través de publicaciones y difusión del conocimiento, ya que se dispone de un repositorio institucional donde se concentran las investigaciones que se han realizado, pero que aún falta impulsar esta función y generar más conocimiento; además en entrevista con la responsable del área, el repositorio todavía está en proceso de implementación.

Es de notar que, si bien la producción de libros resultado de investigaciones institucionales es escasa, existen importantes temas abordados con impacto social que contribuyen al mejoramiento de comunidades con escasos recursos. La institución debería impulsar la función investigación y la correspondiente producción editorial.

• Rigor científico y creatividad metodológica/ Diversidad en posturas teóricas, metodológicas y en paradigmas epistemológicos

En estos dos componentes se observa una debilidad en general porque el trabajo de investigación que se realiza en la institución, no cumple con las características de flexibilidad, rigurosidad, multi e interdisciplinariedad, vinculada con sus pares, y no se da la discusión colegiada sobre el abordaje de las posturas teóricas y metodológicas.

En lo que se refiere a la difusión de los productos de la investigación al entorno social, la Escuela de Psicología en coordinación con el área de Investigación realiza y publica la revista ConSciencia,

• Relevancia académica

De la revisión de los ejes de gestión a través de sus componentes y características puede concluirse

como una debilidad que, en general, las líneas de investigación en proceso no abordan temas relevantes y viables con enfoque creativo e innovador, que contribuyan a solucionar problemas ampliando los horizontes hacia nuevos retos y oportunidades de los sectores social, productivo y empresarial, así como, cubrir las diferentes modalidades de investigación: educativa, disciplinaria, lasallista e institucional.

Como parte del sistema la ULSAC, pertenece a la Red Internacional de Investigación La Salle (RIILSA), quien conjunta los trabajos de investigación que se han realizado en todo el sistema, además de que promueve la investigación ampliando los horizontes hacia nuevos retos y oportunidades, a través de diversos encuentros y seminarios donde se presentan dichos trabajos. En el último encuentro de investigadores se invitó a definir redes de trabajo colaborativo entre las distintas sedes, con el fin de enriquecer las investigaciones de cada institución.

Una de las tendencias a las que se invita es buscar

el bienestar de los seres humanos, que se mejore la calidad de la vida, así como reiterar que el investigador está comprometido con la transformación social en estos tiempos de crisis, logrando así una sociedad más justa, responsable democrática y sustentable.

Asimismo, se reitera el compromiso de la universidad a favor de la ciencia desde el humanismo, preservar el prestigio social de la institución hasta el punto de que el estado cuente con ella. El objetivo es pasar de la mismidad (yo) a la alteridad (otro) formando excelentes ciudadanos, profesionistas con conciencia social, vocación de hermandad y como cocreador a través de los valores de fe, fraternidad y servicio.

Como propuesta se plantea que ser investigador universitario es prestar un servicio altamente especializado a la sociedad, ser instituciones profesionalizantes a través de la investigación transversal, la transformación social y la pedagogía horizontal. Un investigador lasallista se ocupa de la pobreza en todas sus expresiones.

PROSPECTIVA DE LA INVESTIGACIÓN

El panorama futuro de la función investigación para los próximos 5 años se conforma por los rasgos de los retos, desafíos y oportunidades que a continuación se enlistan:

- Tendencia a dirigir el talento hacia la solución de problemas prioritarios que afectan a la sociedad y no aspectos económicos, con énfasis en el bienestar de los seres humanos para una mejora en la calidad de vida, con una perspectiva de equidad para el mejoramiento del país.
- Orientación de las universidades a favor de la ciencia desde el Humanismo, favoreciendo la sostenibilidad como estilo de vida.
- Líneas predominantes en el Estado de Morelos orientadas a las ciencias de la vida, desarrollo de tecnología y ciencias de la salud.
- Apertura hacia la consulta libre y gratuita (open source) de contenido académico, científico y cultural.
- Impulso a la cooperación entre personas de diferentes universidades, países e incluso áreas de estudio.
- Abordaje de proyectos de investigación encaminados a mejorar la salud y la calidad de vida, incorporando el uso de innovaciones tecnológicas como la nanotecnología y la modificación genética.
- Búsqueda de financiamiento del sector privado.
- Abatir los niveles de contaminación en todas sus manifestaciones y proponer soluciones relacionadas con el cuidado del medio ambiente.
- Encausar en el SEULSA la generación del conocimiento hacia temas sociales vinculados principalmente con la pobreza es todas sus expresiones, en tanto que, a su interior, en la construcción de identidad, en la formación de profesionales y en el cumplimiento de la misión.

2.2.4 EXTENSIÓN

El concepto de extensión institucional se centra en los diferentes aspectos del vínculo universidad-sociedad, por consiguiente, tanto la función docencia como la de investigación contribuyen a la difusión, evidentemente, en el diagnóstico de estas aparecen ámbitos de la extensión.

+ Impacto en la sociedad

• Postura crítica constructiva.

Esta característica tiene una fuerte conexión con la función docencia, particularmente con los apartados de Diseño y actualización curricular y Seguimiento de egresados; en ambos se concluye una adecuada respuesta en los contenidos de los planes y programas de estudio y en las estrategias de aprendizaje para

contribuir al análisis y solución de las necesidades y cambios de la sociedad y el mercado laboral, cualidad que se refleja en el perfil de los egresados que adquieren posturas razonadas y fundamentadas tanto en el proceso formativo como en su desarrollo profesional.

Este perfil se caracteriza por la sólida formación profesional apoyada en el desarrollo científico, tecnológico y de las humanidades, con pensamiento complejo y sistemático que le permita problematizar su entorno, bajo perspectivas integradoras y que propicie soluciones innovadoras y sustentables, con la finalidad de provocar un impacto eficaz y eficiente en la sociedad.

Esta conclusión se fortalece con los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los egresados, como se señala a continuación:

■ Tabla 79. Porcentajes de reconocimiento de desarrollo de habilidades y actitudes durante la formación profesional de los egresados.

HABILIDADES Y ACTITUDES	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %
Identificar problemas del entorno	88	12
Aportar soluciones innovadoras y sustentables	71.2	28.8
Ser autónomo	95.8	4.2
Tener pensamiento crítico	95	5
Tomar decisiones propias	95	5
Ser capaz de construir ambientes colaborativos e inclusivos	93.2	6.8
Ser capaz de trabajar en favor de la equidad, la solidaridad y la armonía social	95	5
Ser capaz de trabajar con una orientación ético cívica	97.5	2.5
Disposición al diálogo	98.3	1.7
Ser responsable con el entorno local y global	95	5
Ser una persona flexible y propositiva, que afronta la incertidumbre	93.2	6.8
Con capacidad emprendedora para construir un futuro esperanzador	82.2	17.8
Ser una persona generosa, con confianza en sí misma y con el prójimo	95	5
PROMEDIO	91.87	8.13

Fuente: Encuesta a egresados.

La mayoría de los egresados reconocen una alta contribución (91.87%) en su proceso formativo para obtener un conjunto importante de habilidades y actitudes que les han permitido tener un compromiso social haciendo realidad la misión institucional.

• Pluralidad en dimensiones de formación integral

Sobresale la amplia riqueza de programas, proyectos y actividades curriculares y extracurriculares que la institución tiene en marcha que contribuyen a la formación integral de los estudiantes y de la

comunidad universitaria en general, a través de cinco dimensiones: Técnico-profesional, arte y cultura, cuerpo y mente, responsabilidad social y fe y trascendencia, para enfrentar los retos presentes y futuros.

Estas dimensiones se operan mediante diversas

acciones educativas, sociales, culturales, deportivas, entre otras; desarrolladas por las diferentes instancias universitarias. Además, se ha implementado el sistema de créditos como requisito para poder realizar el Servicio social y para garantizar que todos los estudiantes participen en las actividades propuestas, y así favorezcan su formación integral.

■ Tabla 80. Actividades que contribuyen a la formación integral de la comunidad institucional.

DIMENSIONES	PROGRAMAS, PROYECTOS Y ACTIVIDADES
• Técnico-Profesional	• Actividades inherentes al proceso de enseñanza-aprendizaje de la oferta educativa.
• Arte y Cultura	• Grupo de Teatro Indivisa Manent • Feria de Artesanos Adultos Mayores del INAPAM • Grupo de Ensemble de Jazz • Grupo Coral de la Escuela de Música • Orquesta Juvenil de la Universidad LaSalle Cuernavaca
• Cuerpo y Mente	• Basquetbol • Fútbol rápido • Gimnasio • Spinning • Taekwondo • Tenis • Voleibol • Yoga
• Responsabilidad Social	Visitas de Asistencia social <ul style="list-style-type: none"> • Grupos Apostólicos: <ul style="list-style-type: none"> - Coro REIMS - Grupo de Asistencia social - Grupo 11:11 - Grupo Pasos verdes - Grupo de Misiones lasallistas • Festivales: <ul style="list-style-type: none"> - Fiesta Mexicana - Día de Muertos - Festival de Navidad - Festival de la Niñez - Festival de la Familia • Programa Pro Convivencia Positiva • Diálogos Universitarios • Proyecto Integral: Recuperación de Poblados Rurales del Estado de Morelos • Proyecto de Educación Alternativa Caminando Unidos • Escuela Comunitaria Aprendiendo Juntos • EconosCiencia • Lectura Derecho para Todos • Apoyo académico comunitario en Tlalcozotitlán, Guerrero
• Fe y trascendencia	• Misas al inicio del semestre • Jornadas por la Paz en Morelos • Jornadas de reflexión con estudiantes

Fuente: Formación Bienestar Estudiantil y Humanidades.

Al término del ciclo escolar 2018-2019 el área de Humanidades aplicó la Encuesta de Efectividad de Formación Integral a 115 estudiantes de 7º, 8º y 9º

semestre de diferentes licenciaturas, con el fin de conocer en qué medida las actividades en las que participaron contribuyeron a su formación integral.

Tabla 81. Opinión de los estudiantes sobre el desarrollo de su formación integral.

CRÉDITOS	NÚMERO DE PREGUNTAS	MUCHÍSIMO/ MUCHO %	NORMAL %	TOTAL %
FÍSICO-DEPORTIVOS	3	58	31.5	89.5
CULTURALES	3	54.33	33.66	87.99
SOCIALES	4	71.5	26	97.5
TÉCNICO-PROFESIONALES	5	67.2	28	95.2
HUMANISTA-ESPIRITUALES	5	55.8	31.6	87.4
TOTAL/PROMEDIO	20	61.36	30.15	91.51

Fuente: Humanidades.

De la tabla anterior sobresale que, en promedio (61.36%), la mayoría de los estudiantes reconocen que las actividades en las que han participado, contribuyeron en gran medida al desarrollo de su formación integral.

- **Programas de impacto en la sociedad con consistencia, eficiencia y relevancia formativas/ Persona actuante como primera beneficiaria.**

Esta característica fue abordada en la función investigación en la que se observó que hay una entre regular y mucha participación en actividades y proyectos de impacto social, sin embargo, es necesario aclarar que el concepto de impacto social, lleva a considerar que esta participación, en general, no cumple con los requisitos para contribuir en soluciones y transformaciones de la sociedad.

Cabe resaltar que el proyecto La Era. Recuperación de poblados rurales del Estado de Morelos. Una propuesta integral para la investigación social sí aporta elementos que ayudan a comunidades marginadas, provocando impactos positivos. Ante el sismo del 19 de septiembre de 2017 la Universidad, implementó un plan de trabajo a largo plazo para acompañar el restablecimiento y desarrollo coparticipativo de la Comunidad La Era en Tlaquiltenango, Morelos; a través de diversos proyectos interdisciplinarios de materias curriculares profesionalizantes y del bloque de Humanidades del Área Común, por medio de la Metodología del Aprendizaje-Servicio (MAS).

Este proyecto ha beneficiado a 405 personas de forma directa, entre niños, jóvenes, adultos y adultos mayores de La Era y a 1,673 habitantes de forma indirecta de 6 comunidades; han participado 180 universitarios y estudiantes de preparatoria, así

como 2 colaboradores que mantienen el vínculo con la asociación civil.

La participación de la comunidad como personas actuantes en programas y actividades de diversa índole, les ha permitido adquirir beneficios y experiencias significativa tanto en el ámbito personal, profesional y disciplinar promoviendo los valores propios del sistema lasallista.

Tabla 82. Porcentaje de opinión de los estudiantes respecto al fomento de la responsabilidad social.

RESPONSABILIDAD SOCIAL	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	NO LO FOMENTAN %
La reflexión profunda	63.7	33.8	2.5
El pensamiento crítico-propositivo	79.3	18.2	2.5
La vivencia trascendente	59.8	36.4	3.8
Acciones concretas hacia la construcción del bien común	74.1	22.1	3.8
PROMEDIO	69.2	27.6	3.2

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

• Responsabilidad social

Los estudiantes de posgrado y licenciatura opinan en su mayoría (69.2%) que sí se fomentan los aspectos básicos de la responsabilidad social como son la reflexión profunda, el pensamiento crítico-

propositivo, la vida trascendente y las acciones concretas hacia la construcción del bien común, a través de programas y proyectos dirigidos a contribuir al bienestar social, mediante el actuar ético y legal promoviendo la utilización eficiente de todo tipo de recursos.

Tabla 83. Porcentaje de opinión de los docentes respecto a que las actividades de extensión universitaria que se realizan en la institución dan respuesta a la Misión educativa lasallista.

DOCENTES	TOTALMENTE/MUCHO %	REGULAR/POCO %	NO LO CONSIDERO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	76.6	17.7	5.7
PREPARATORIA	78.5	11.8	11.8
PROMEDIO	77.5	14.7	7.8

Fuente: Encuesta a docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

• Respuesta oportuna a necesidades de diversa índole de la sociedad.

La planta docente tiene una alta opinión (77.5%) con relación a la respuesta a la misión educativa lasallista mediante las actividades de extensión universitaria.

Este aspecto es muy relevante ya que se refiere al propósito central de la misión institucional, es decir, la razón de ser está orientada a dar respuesta viable y continua a las necesidades, transformaciones y demandas sociales, asumiendo un compromiso en función de sus capacidades, provocando un impacto efectivo. Las funciones sustantivas y la adjetiva están alineadas y dirigidas a lograr este propósito central, el diagnóstico de éstas, relatado con anterioridad, muestra que se cumple cabalmente con el compromiso social de dar respuesta al entorno.

La colaboración con instituciones públicas y privadas a través del establecimiento de diversos convenios, fortalece la atención permanente a la sociedad, existen los que se señalan enseguida.

La Universidad ha firmado 112 convenios, algunos no están formalmente vigentes, pero continúan operando. A través de las prácticas profesionales y proyectos académicos las Escuelas tienen vínculo con más de 250 empresas. Además, se mantienen vínculos de colaboración con empresas e instituciones a través de las áreas de Humanidades (31) y Formación y Bienestar estudiantil (24), siendo un total de 338 vínculos. Actualmente están en proceso de gestión, revisión o actualización 12 convenios más.

Tabla 84. Algunas de las empresas e instituciones con convenio por escuela o área.

ESCUELA / ÁREA	EMPRESAS E INSTITUCIONES
HUMANIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación Mexicana de Instituciones de Educación Superior de Inspiración Cristiana AMIESIC • RAFIRINGA • INEGI • Instituto Mexicano de Tecnologías del Agua IMTA. • Colonia San Cristóbal
EADyC	<ul style="list-style-type: none"> • Fundación Dr. Sonrisas para la participación en el diseño, construcción y comunicación del parque de diversiones “Imayina”. • Colegio de Arquitectos del Estado de Morelos
INGENIERÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuntamiento de Cuernavaca • Colegio de Ingenieros civiles
NEGOCIOS	<ul style="list-style-type: none"> • SECTUR Morelos • COPARMEX • CCE • Colegio de Contadores
PSICOLOGÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Secretaría de Salud de Morelos • Consejo Estatal de Salud Mental • Sistema DIF Morelos • Asociaciones: Autismo, Alzheimer, INTI • CONACYT • Cruz Roja Mexicana
DERECHO	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación Nacional de Magistrados de Circuito y Jueces de Distrito del Poder Judicial de la Federación Asociación Civil • Tribunal Electoral del Estado Morelos.

Fuente: Escuelas Profesionales y Humanidades y Acción Social.

Actividades de Vinculación con Escuelas Profesionales

Como apoyo al desarrollo académico se impartieron algunas conferencias y talleres. Tales como:

- **Convocatoria de Nissan School 12°** con la finalidad de dar a conocer su programa de prácticas profesionales
- **“La importancia del ahorro bancario y su protección”** del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB) como parte del programa “IPAB en tu Escuela”.
- **Taller de Empleabilidad en línea “Mapa de los Sueños”** de Nestlé.
- **Taller “Educación digital y universidades digitales en el “nuevo normal”: La experiencia del Tecnológico de Monterrey”.**

El resultado del instrumento FODA aporta aspectos importantes que complementan las opiniones anteriores, permitiendo un análisis integral de la situación actual de la función extensión. Sobresalen los siguientes:

Las fortalezas reflejan de manera clara y con una visión de conjunto que la institución mantiene un estrecho contacto con el entorno externo y que el proceso de formación de los egresados incorpora

prioritariamente, tanto el conjunto de las demandas sociales como los principios y lineamientos filosóficos y educativos, subrayando que la institución goza de amplio reconocimiento y prestigio debido a sus programas de vinculación con los sectores público y privado, así como al buen desempeño de los egresados en su contribución a la solución de problemas sociales y del mercado laboral.

Las debilidades apuntan principalmente hacia la conveniencia de fortalecer y mejorar la congruencia entre el conocimiento de las necesidades, transformaciones y demandas del entorno social, determinadas a través de investigaciones, encuestas a empleadores, opiniones de egresados, y la pertinencia de la oferta educativa. Además de impulsar programas de intercambio con otras universidades sobre temas sustantivos.

Bolsa de trabajo

En el área de Vinculación se ofrece este servicio a través de un muro digital de vacantes de empleo y lugares para realizar prácticas profesionales. Esta publicación ha permitido la vinculación de estudiantes y egresados con empresas.

De agosto 2019 a la fecha han sido publicadas 48 vacantes de empleo y 83 empresas que ofrecen

116 opciones para realizar prácticas profesionales. Se han recibido aproximadamente 112 currículos de egresados y 132 de alumnos que solicitan ser vinculados con las empresas.

El muro digital en redes sociales tiene 3,337 personas siguiendo las publicaciones cada día, comentando y compartiendo la información, mientras que la página en Facebook tiene 715 seguidores.

El área también mantiene una comunicación constante con egresados, se desarrolló un sistema para la captura y actualización de los datos denominado Sistema de Información de Egresados (SIE), actualmente se está realizando el contacto a los egresados que concluyeron sus estudios en los años 1999 y 2019 ampliando el número de generaciones contactadas.

Desde agosto de 2019 a la fecha, se han enviado 34 correos electrónicos masivos, que incluyen información sobre la oferta educativa de posgrados, información académica sobre titulación, encuestas y evaluaciones académicas, información de vacantes de empleo, felicitaciones por el mes de su cumpleaños y una felicitación navideña.

Otra de las áreas que está en permanente comunicación con los egresados es Educación Continua, la cual ofrece diversas actividades no solo para los egresados, sino para aquellas personas que buscan integrarse a la institución. En este último año se ofertaron las siguientes actividades:

Tabla 85. Actividades y número de participantes en Educación Continua.

ACTIVIDADES	PARTICIPANTES
Curso de Francés A1	13
Curso de Mandarín A1	8
Curso de Francés A1	14
Curso de Acuarela	27
Taller de Neuroaprendizaje	22
Taller de Producción Audiovisual	6
Taller de Fotografía Intermedio	17
Taller de Normas APA	15
Taller Cognitivo Conductual	21
Taller de Huerta Urbana Grupo 2	28
Diplomado en Urgencias Médicas Grupo 1 y 2	44
Diplomado en Historia del Arte	30
Seminario en Juicio de Amparo y Práctica Forense	65
TOTAL	310

Fuente: Educación Continua.

PROSPECTIVA DE LA EXTENSIÓN

Las tendencias de la función de extensión universitaria se caracterizan por los retos, desafíos y oportunidades que a continuación se enlistan:

- Orientación de la extensión de un modo más directo con la idea de mayor vínculo, compromiso e impacto social.
- Responder a los desafíos de “la sociedad del conocimiento” y al “desarrollo local” a través de los recursos humanos, bienes y servicios generados en las universidades.
- Mayor y mejor vinculación entre las demandas sociales y la respuesta de las instituciones educativas.
- Trascender lo institucional hacia la reducción de inequidades sociales.
- Fortalecimiento de la articulación de las funciones docencia, investigación y extensión que favorezca altos niveles de pertinencia social.
- Impulso de vínculos específicos con sectores estratégicos sociales y del mercado laboral que permitan mayor involucramiento de los estudiantes.
- Nuevas estrategias e instrumentos para analizar la realidad social.
- Difusión de las IES para incrementar su matrícula privilegiando cualidades relacionadas con su prestigio académico.
- Apertura institucional a las diversas maneras de entender los fenómenos sociales, enriqueciendo los programas, proyectos y acciones, la postura crítica de la comunidad y reflexionar sobre los principios y valores de los participantes, con la finalidad de provocar un impacto eficaz y eficiente en la sociedad.
- Fomento del crecimiento personal de los estudiantes y colaboradores al participar en acciones que se realizan con relación al impacto en la sociedad.



2.2.5 ADMINISTRACIÓN Y NORMATIVIDAD

+ Permanencia y desarrollo en ULSA

• Proyección personal, profesional y laboral

En lo que se refiere a la planta académica y administrativa, la institución tiene una política de ofrecer proyección personal, profesional y laboral de sus colaboradores a través de su participación en los diversos cursos que existen, observando un énfasis en lograr afinidad y compromiso con la misión institucional. Además, a los colaboradores se ofrecen apoyos para becas de estudios de posgrado; sin embargo, en el sentir general de los colaboradores se percibe la conveniencia de mejorar los estímulos y oportunidades de desarrollo integral.

A principios del año 2020 se impartió el curso de **Formación Lasallista (FORLA)** para colaboradores y directivos de la Universidad La Salle Cuernavaca en coordinación con la Oficina para la Asociación y Misión Educativa Lasallista (OAMEL), se contó con la presencia del Hermano Luis Franco Aguado y del Hermano Roberto Medina Luna Anaya como facilitadores del curso. Participaron 55 colaboradores y 14 estudiantes, líderes de grupos juveniles. El 29 de febrero del 2020 se realizó una réplica del FORLA para 53 colaboradores.

Durante julio de 2020, se impartió a los colaboradores el taller **“Construir nuevos caminos para transformar vidas”** que responde a la formación permanente de la comunidad.

Asimismo, cabe resaltar que ante la crisis emocional

■ Tabla 86. Número de colaboradores en agosto-diciembre 2020.

COLABORADORES	NÚMERO
DOCENTES	206
ADMINISTRATIVOS	91
DOCENTE-ADMINISTRATIVOS	62
TOTAL	359

Fuente: Recursos Humanos.

En información referida por la misma instancia, se menciona que en los últimos cinco años se impartieron los siguientes cursos de capacitación,

que ha provocado el confinamiento por la pandemia COVID-19 la institución promueve el programa virtual denominado **“Intervención en tiempo de crisis”** con el apoyo de la Escuela de Psicología y la Coordinación de Humanidades y Acción Social.

La formación integral de los estudiantes está en continua actividad, además de fomentar el desarrollo de las dimensiones (cultural, espiritual, físico y de vinculación con la sociedad) relacionadas con este aspecto, la institución ha promovido diversas acciones con el fin de que mantengan una actitud positiva ante la responsabilidad de formarse. Como aspecto esencial, se imparte el **Diplomado en Humanidades** a todos los estudiantes universitarios como parte del bloque de la línea curricular del Área Común; en este ciclo se incorporaron las materias **Taller del Valor de la Vida I y II**.

Los colaboradores reconocen en el FODA como una gran fortaleza la asignación de becas a los estudiantes más necesitados, se propone premiar el desempeño sobresaliente con becas del cien por ciento. Además de que existen múltiples actividades en la institución integrados en un programa para el cumplimiento de horas beca.

• Profesionalismo en los procesos administrativos y laborales

En el semestre agosto-diciembre 2020, el área de Recursos Humanos reporta que la institución cuenta con 359 colaboradores entre docentes y administrativos y quienes desempeñan ambas funciones.

considerando que hay cursos de formación docente, a los cuales se invita a todos los colaboradores:

Tabla 87. Programas de capacitación para colaboradores académico-administrativos.

CURSOS Y ACTIVIDADES PARA COLABORADORES ADMINISTRATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Formación docente -Didáctico-pedagógica -Tecnologías de la información -Formación lasallista -Formación humana -Formación profesional
• Foro Nacional de Maestros Lasallista
• Talleres de Formación continua de la Misión Educativa Lasallista
• Taller de patentes
• Curso Plataforma Office 365
• Curso práctico en primeros auxilios
• Herramientas para el manejo de crisis y atención de crisis mediáticas
• Foro internacional Alternativas verdes, “Feria de patentes”
• Gestión directiva
• Habilidades de Mandos medios
• Excel básico, intermedio y avanzado
• Curso de Calidad en el servicio

Fuente: Recursos Humanos.

La planta de colaboradores de la ULSAC cuenta con un buen nivel de capacidades profesionales y de formación en el ámbito filosófico y educativo derivado del amplio programa de cursos, talleres, foros y actividades que la institución les brinda permanentemente, sin embargo, es necesario considerar programas de capacitación dirigidos principalmente a colaboradores administrativos.

• Afinidad con la Misión institucional/Compromiso explícito con la Misión Lasallista

La identidad de la comunidad universitaria: estudiantes, egresados y colaboradores es un fundamental valor respecto al quehacer institucional que se logra, en el caso de los dos primeros mediante el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, así como de múltiples actividades extracurriculares que se imparten específicamente con este propósito (ver categoría de análisis Extensión, eje de gestión Impacto en la sociedad y componente Pluralidad en dimensiones de formación integral).

Para los colaboradores el compromiso con la misión lasallista se adquiere desde el primer acercamiento en el curso de inducción, posteriormente con las actividades del programa de capacitación antes mencionado, y también durante su trayectoria laboral caracterizada por un ambiente cordial, educado, fraterno, positivo, cálido, respetuoso y dispuesto a participar con buen ánimo en diversas

actividades creando un sentido de comunidad, que evidentemente permea en los estudiantes y egresados.

Sin embargo, en entrevista con el área de Planeación Institucional, se menciona que en los últimos semestres no se ha impartido un Curso de Inducción para colaboradores.

+ Soporte administrativo

• Actitud educativa

La afinidad y compromiso con la misión institucional adquirida por la comunidad y descrita anteriormente en los componentes del eje de gestión Permanencia y desarrollo en la ULSAC, aseguran que el personal de las diferentes áreas de trabajo ejecuta sus tareas con la actitud de un educador con disposición y compromiso respecto a los lineamientos lasallistas en un ambiente propicio.

• Visión prospectiva/Trabajo colaborativo interdependencias

El área administrativa tiene como objetivo fundamental prever y otorgar eficaz y eficientemente los recursos de todo tipo que se requieren para lograr la misión institucional a través de las funciones sustantivas. Este conjunto de acciones

necesita realizar un trabajo en equipo con excelente coordinación académica-administrativa, planes y programas de calidad, empleo riguroso de métodos y técnicas (evaluación, diagnóstico y prospectiva) y personal calificado. Entre sus tareas principales destacan la elaboración de: presupuestos, Programa Operativo Anual (POA), Plan de Desarrollo Institucional (PDI), Proyecto Académico y evaluación de procesos institucionales.

De la aplicación del FODA se desprende que la mayoría de los colaboradores perciben una desarticulación de las áreas, poca información sobre la existencia y funciones de ciertas áreas, las formas son lentas y pesadas para la autorización, ejecución y toma de decisiones e incluso se menciona que no hay procesos establecidos y políticas institucionales que normen el apoyo y la operatividad de la universidad (consumo, cuidado y administración de recursos).

De la opinión de los colaboradores y la experiencia del desarrollo de los diferentes procesos institucionales se mencionan algunas debilidades: falta trabajo colaborativo interdependencias, poco conocimiento de las actividades de algunas áreas, falta capacitación del personal administrativo orientada específicamente al trabajo colectivo y al manejo de métodos y técnicas de organización y control, así como para determinar necesidades presentes y futuras de los recursos, en función de los requerimientos derivados del crecimiento y desarrollo integral institucional.

Es importante impulsar una cultura del trabajo proactiva, es decir, con apoyo de la prospectiva adelantarse a identificar escenarios del porvenir y los recursos inherentes.

- **Eficacia y eficiencia en el apoyo a los procesos académico administrativos/Eficiencia en el aprovechamiento del capital humano, los recursos técnicos, tecnológicos, financieros y materiales.**

Los conceptos de eficacia y eficiencia se relacionan de manera directa y encuentran su sentido esencial con la organización de la institución y su funcionamiento mediante procesos y procedimientos, regulados por la normatividad.

Manual de Organización

El instrumento que apoya y favorece la operación de los procesos es el Manual de Organización y procedimientos que debe contener la normatividad,

políticas, descripción de puesto, atribuciones, estructuras, funciones, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación de las áreas de trabajo. Además de los procedimientos que son una guía para establecer la secuencia de pasos para que las áreas de la institución definan con claridad el orden, tiempo establecido, reglas o políticas y responsables de las actividades que serán desempeñadas, mismas que siempre deberán estar alineadas a lograr eficacia que se centra en el logro de objetivos y metas, ya sea en términos de tiempo límite, de cantidad a producir o de perfiles, características y cualidades a formar, y eficiencia, la cual se orienta a la optimización de los recursos tanto en la asignación como en su uso.

Se cuenta con el Manual de organización, su última actualización fue en 2017, contiene las descripciones de los puestos, las políticas y los procedimientos para colaboradores:

- Reclutamiento, selección, contratación y remoción de personal.
- Inducción de personal de nuevo ingreso.
- Sueldos y salarios.
- Reconocimiento de servicio.
- Capacitación del personal administrativo.
- Evaluación del personal administrativo.
- Autorización de beca de estudios para hijos de docentes y administrativos.

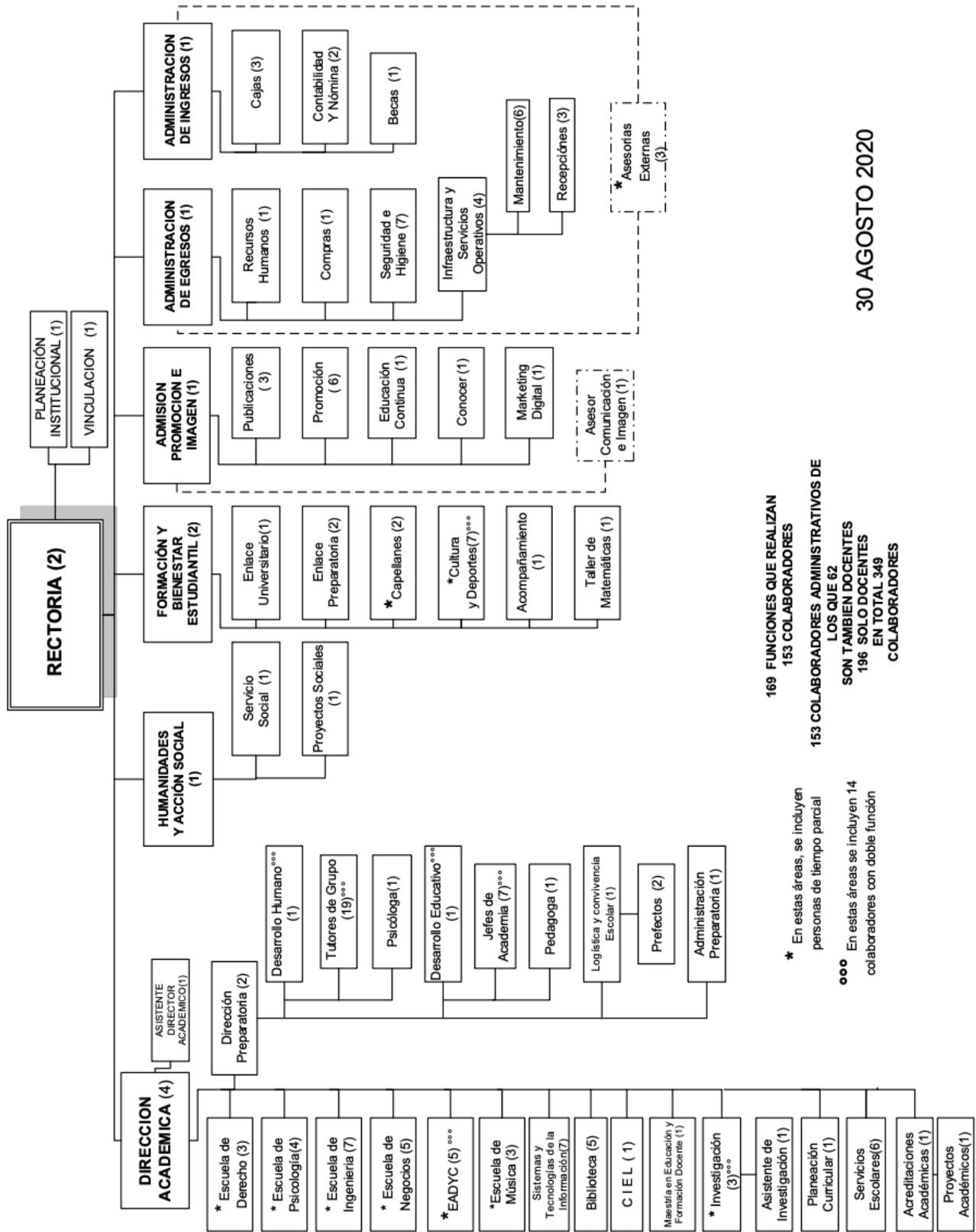
Cabe subrayar que la conceptualización del Manual de Organización existente es incompleta, no incluye aspectos relevantes que ayudan al trabajo eficaz y eficiente, entre otras, normatividad, funciones, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación de las áreas. Además, se reconoce la necesidad de mejorar la difusión a la comunidad universitaria.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Universidad La Salle Cuernavaca soporta la manera en la que se planifican, gestionan y distribuyen sus procesos y recursos. Esta estructura presentada de manera gráfica está dada por una serie de relaciones formales e informales que la institución desarrolla para alcanzar su misión, objetivos y cumplir sus metas.

El funcionamiento integral de la institución se apoya en su estructura organizacional misma que se revisa y actualiza periódicamente, enseguida se muestra la versión de agosto de 2020 del organigrama:

Figura 3. Organigrama ULSAC 2020.



169 FUNCIONES QUE REALIZAN
153 COLABORADORES
153 COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE
LOS QUE 62
SON TAMBIEN DOCENTES
196 SOLO DOCENTES
EN TOTAL 349
COLABORADORES

* En estas áreas, se incluyen personas de tiempo parcial
^{ooo} En estas áreas se incluyen 14 colaboradores con doble función

30 AGOSTO 2020

Fuente: Recursos Humanos.

Sin embargo, la opinión de los colaboradores expresada en el FODA refiere que la estructura académica y administrativa no favorece el cumplimiento de tareas y compromisos, existe un exceso de actividades de ciertas áreas que impiden atender todas las funciones asignadas, y que los cambios en la estructura actual provocan incertidumbre.

También expresan que falta una visión académica de los proyectos de inversión para lograr los objetivos académicos, se generan muchas propuestas las cuales se retrasan o no se realizan por falta de apoyo administrativo. Se expone que el personal directivo no tiene claridad en el concepto de comunidad para ejercer su liderazgo. No hay una instancia de planeación académica y administrativa.

En cuanto a la administración en general, se menciona como una gran fortaleza que la institución cuenta con una administración sana, ya que permite el apoyo financiero a sus colaboradores, así como

sostener a las funciones sustantivas de la universidad, proporcionando recursos al desarrollo de los diversos proyectos de la universidad.

No obstante, en cuanto a las debilidades se percibe que hay poca sinergia entre los colaboradores, se tiende al estancamiento en los cargos administrativos y que falta personal para atender a los alumnos en los proyectos sociales y que en ocasiones los recursos son limitados para proyectos estratégicos muy grandes debido a la debilidad financiera.

Estos comentarios llevan a la necesidad de efectuar un trabajo de revisión más riguroso incorporando los criterios de eficacia y eficiencia como elementos sustantivos que contribuyan a que todos los procesos académicos y administrativos se realicen buscando el óptimo aprovechamiento de tiempos y recursos para alcanzar los propósitos institucionales.

Como resultado de la aplicación de encuestas a profesores y estudiantes se obtuvieron algunas

Tabla 88. Porcentaje de conocimiento de los procedimientos para solicitar recursos de apoyo académico.

	DOCENTES			ESTUDIANTES		
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LOS DESCONOZCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LOS DESCONOZCO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	57.6	38.6	3.8	42.9	29.9	27.2
PREPARATORIA	88.2	11.8		48.8	32.5	18.7

Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 89. Opinión de los docentes sobre la suficiencia de los recursos de apoyo para las actividades académicas.

DOCENTES	POSGRADO Y LICENCIATURA			PREPARATORIA	
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO ME LAS BRINDA %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %
Biblioteca	94.4	1.8	3.8	100	0
Apoyos didácticos	90.9	9.1		82.4	17.6
Laboratorios y talleres	76	18.8	5.2	100	0
Suministros	75.3	19.5	5.2	82.4	17.6

Fuente: Encuesta a estudiantes y docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 90. Opinión de los estudiantes sobre la suficiencia de los recursos de apoyo para las actividades académicas.

ESTUDIANTES	POSGRADO Y LICENCIATURA			PREPARATORIA	
	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %	NO ME LAS BRINDA %	MUY FRECUENTE/ FRECUENTE %	ALGUNAS/ POCAS VECES %
Biblioteca	80.5	18.2	1.3	80	20
Apoyos didácticos	61.1	35.1	3.8	73.7	36.3
Laboratorios y talleres	58.5	37.7	3.8	88.8	11.2
Suministros	75.4	24.6		92.4	7.6

Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 91. Porcentaje sobre la opinión del uso responsable de recursos (económicos, financieros, materiales, naturales) en la institución.

	DOCENTES		ESTUDIANTES	
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %
POSGRADO Y LICENCIATURA	92.8	7.2	60	40
PREPARATORIA	76.5	23.5	75	25

Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

opiniones:

De las tablas se concluye que tanto los docentes como los estudiantes de los tres niveles académicos sí conocen de totalmente a mucho los procedimientos para solicitar algún recurso, que la institución les brinda los recursos de apoyo académico y que se hace un uso responsable de estos, lo que significa eficiencia.

Resalta que las áreas de planeación y evaluación deben revisar sus métodos de trabajo e incorporar indicadores que permitan conocer los niveles de eficacia y eficiencia de los procesos académicos y administrativos, lo cual permitirá apoyar oportunamente la toma de decisiones para el mejoramiento continuo.

Igualmente las áreas administrativas deberán contemplar como una de sus funciones principales evaluar el cumplimiento de la normatividad en todos sus ámbitos.

Normatividad

En primer término, la Universidad La Salle Cuernavaca se rige por el Estatuto del Sistema Educativo de las Universidades La Salle, documento aprobado por la Junta de Gobierno de la Universidad La Salle en 2013, con la finalidad de tener ordenamientos similares y

acordes a los principios lasallistas. En el art. 4, se establece que la Universidad La Salle Cuernavaca es denominada asociada. De este documento se derivan políticas, lineamientos y reglamentos que norman la

Tabla 92. Normatividad vigente en la Universidad La Salle Cuernavaca.

Generales	Trámites y Procesos
<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de Alumnos de las Universidades del SEULSA • Calendario Escolar 2020-2021 • Aviso de Privacidad Integral • Reglamento General Preparatoria • Personal Académico • Consejo Universitario Estudiantil CUE 	<ul style="list-style-type: none"> • General de Pagos • Política de Pagos en Línea • Reglamento de Becas • Servicio Social • Prácticas Profesionales • Créditos de Formación Integral • Guía de Equivalencia de Estudios • Seguro de Orfandad • Formato Certificado de Estudios • Titulación
Instalaciones y Servicios	Colaboradores
<ul style="list-style-type: none"> • Protocolo en caso de siniestro • Escuela de Música • Educación Continua • Lineamientos Centros de Cómputo • Lineamientos Sala de Videoconferencias • Servicio Médico • Centro Internacional de Educación CIEL • Espacios de usos múltiples • Estacionamiento • Biblioteca • Instalaciones Deportivas 	<ul style="list-style-type: none"> • Política de Confidencialidad • Política de uso de Internet • Política de Prevención de Virus Informáticos • Política de Conservación y destrucción de Datos • Política de Prevención de Riesgos Psicosociales entre los colaboradores (NOM-035) • Protocolos NOM-035

Fuente: <https://www.lasallecuernavaca.edu.mx/wp/vida-estudiantil/normatividad/>

Tabla 93. Opinión de docentes de posgrado, licenciatura y preparatoria respecto al conocimiento de las funciones del docente.

ASPECTO	POSGRADO Y LICENCIATURA		PREPARATORIA
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %
FUNCIONES DEL DOCENTE	93.6	6.4	100

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

Tabla 94. Opinión de estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria al conocimiento del Reglamento de alumnos.

ASPECTO	POSGRADO Y LICENCIATURA			PREPARATORIA	
	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %	LO DESCONOZCO %	TOTALMENTE/ MUCHO %	REGULAR/ POCO %
REGLAMENTO DE ALUMNOS	46.8	50.7	2.5	82.5	17.5

Fuente: Encuesta a estudiantes de posgrado, licenciatura y preparatoria.

vida de la comunidad universitaria de la institución. La mayoría de los docentes de los tres niveles mencionan tener un alto conocimiento sobre la función que les toca desempeñar; mientras que los estudiantes de licenciatura y posgrado muestran un conocimiento similar en los rangos de totalmente y mucho y de regular y poco (46.8 y 50.7%), en tanto, que solamente un 2.5% menciona que no conoce el Reglamento de alumnos. Sobresale que a nivel preparatoria los estudiantes reflejan un alto conocimiento del Reglamento de alumnos (82.5%), mientras que el 16.3 lo conoce regular o poco.

Es de notar que la institución cuenta con un amplio conjunto de ordenamientos normativos que regulan todas las actividades académicas y administrativas, soportan sólidamente su quehacer.

El área administrativa y la normatividad institucional se vinculan estrechamente; ya que a la primera le corresponde dar seguimiento y evaluar el cumplimiento cabal de los ordenamientos políticas, lineamientos y reglamentos. Del diagnóstico realizado se percibe que es necesario fortalecer y reorientar esta acción, debido a que no existen evidencias al respecto.

De igual manera, a las instancias administrativas, como función principal, les toca proveer todo tipo de recursos para el desarrollo eficaz y eficiente de las funciones sustantivas para el logro de los propósitos institucionales, por consiguiente, es conveniente mejorar la estructura y funcionamiento de la organización.

PROSPECTIVA DE LA ADMINISTRACIÓN Y NORMATIVIDAD

El escenario factible de la función administración y la normatividad en las IES se conforma para los próximos 5 años, entre otros, por los siguientes aspectos relevantes:

- Tendencia a la reestructuración de la organización institucional acorde a las transformaciones del entorno y de las repercusiones en el funcionamiento interno integral; así como de una política de optimización de recursos. Implica actualización del organigrama, manuales de políticas y procedimientos y otros.
- Hacia una mayor y mejor armonización entre los requerimientos de las funciones sustantivas para su eficaz operación con miras a la calidad académica, con la administración, para que esta proporcione con alta eficiencia los recursos pertinentes.
- Empleo de nuevos métodos y técnicas que permitan realizar estudios para medir resultados, servicios y prácticas, etc. con relación a otras IES efectuando comparaciones que ayuden a determinar cuáles son las mejores estrategias para utilizarlas en la institución.
- Prevención del crecimiento integral de la institución (alumnos, personal y recursos de todo tipo) de la mano con el área académica.
- Evitar que el aumento de la matrícula, que no siempre fue acompañado de un incremento de los recursos, impacte en recorte de: presupuestos, programas de estudio, modernización de infraestructuras, recursos tecnológicos, cooperación internacional e incluso en personal académico.
- Mayor y mejor participación, armonía y trabajo colaborativo del personal en su conjunto.
- Fortalecimiento de la identidad y compromiso del personal.
- Actualización del marco normativo de las IES acorde a las nuevas circunstancias del contexto externo y las implicaciones en los diferentes procesos académicos y administrativos que repercuten en las formas de trabajo del personal y en la trayectoria de los estudiantes.

2.2.6 PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Se entiende a la planeación como un proceso creativo de diseño y puesta en marcha de planes y programas para alcanzar la misión institucional, a través del cual se analizan la situación interna y externa, se diseñan escenarios futuros alternativos, se declara la misión y la visión, se establecen los objetivos, se formulan las estrategias y líneas de acción, se integran los programas y proyectos específicos en los que se determinan los tiempos y recursos y se definen las actividades a ejecutar. Se trata de tomar las decisiones adecuadas en el presente, para que el futuro ocurra como se desea.

El desarrollo de las actividades debe ser revisado a través de un proceso de evaluación permanentemente, el resultado genera medidas correctivas y preventivas que deben provocar cambios oportunos para corregir desvíos y/o problemas. Esta tarea requiere la definición de indicadores que permitan medir el avance y los resultados.

Actualmente la institución cuenta con el área de Planeación Institucional ubicada como apoyo de la Rectoría, cuyas funciones principales son:

- Elaborar los Planes de Desarrollo Institucional.
- Coordinar los trabajos para integrar el Autoestudio para la acreditación institucional ante la FIMPES.
- Participar en el proceso de Planeación Institucional.
- Colaborar como líder de proyecto en la elaboración del Plan de Desarrollo Institucional del Sistema Educativo de Universidades La Salle.
- Coordinar el Programa de Comunidad Segura y formar el Comité al interior de la Institución.
- Contribuir a generar una cultura de planeación y evaluación institucional en la comunidad universitaria.

Esta área está participando en el proceso de obtención del reconocimiento de acreditación de los programas de Psicología y Derecho por parte de la CIEES (Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior), organismo autorizado por la SEP.

Además, se encarga de coordinar los trabajos institucionales para mantener la acreditación lisa y llana por la FIMPES, atendiendo de manera especial las recomendaciones emitidas en el último reporte. Por otra parte, se deben considerar las acciones pertinentes para el próximo ejercicio de

autoevaluación que se llevará a cabo, incluyendo tres aspectos relevantes:

- Seguimiento a egresados
- Integridad académica
- Resultados del proceso de aprendizaje

En lo que respecta a la función de planeación institucional, cabe mencionar algunos beneficios que aporta que deberían constituirse como tareas esenciales del quehacer de las áreas encargadas:

- Ubica objetivamente, da rumbo y orden a la organización.
- Incrementa la eficacia, la eficiencia y la calidad.
- Impulsa el pensamiento estratégico, mayor imaginación y generación de ideas.
- Anticipa las estrategias de otras instituciones.
- Provoca mejoras importantes con proyectos de cambio.
- Logra valor agregado.
- Genera mayor integración entre directivos y colaboradores.
- Procura la optimización de recursos (alineamiento de metas y recursos).
- Fomenta la modernización de la organización.
- Permite conocer y enfrentar oportunamente los problemas (seguimiento y evaluación).

Además, la Dirección Académica cuenta con el área de Proyectos Académicos, de reciente creación, orientada a tareas de planeación y evaluación institucional, está encargada del diseño del **Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca**, objeto de este documento.

PROSPECTIVA DE LA PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Las principales tendencias de la planeación y evaluación, para los próximos 5 años, apuntan a considerar los siguientes rasgos:

- Proceso de aprendizaje del contexto externo e introspectivo que involucre a los colaboradores de la organización con los problemas estratégicos clave y las alternativas factibles para resolverlos, implica definir los riesgos y oportunidades para aumentar los efectos deseados y minimizar o eliminar los no deseados.
- Para lograr una planeación estratégica efectiva es necesario tener visión global y sistémica en la que los actores (sociedad, mercado laboral, aspirantes, entre otros) pueden desempeñar un papel crítico en el logro de los resultados deseados.
- La planeación estratégica no debe delegarse a un “planeador”, el liderazgo del proceso tiende a ser colaborativo entre todos, quienes serán los responsables de promover el compromiso con la institución a todos los niveles, donde cada colaborador debe reconocer fácilmente cómo aporta al logro de los objetivos organizacionales, mediante la ejecución de sus funciones.
- Aprovechar la fortaleza de una cultura de planeación como una fuerte política y ética del trabajo, así la institución podrá efectuar cambios frecuentes con facilidad y rapidez, evitando una cultura de la organización que se oponga a las nuevas acciones, ya que el resultado será la confusión y la desorientación, y los cambios ineficaces.
- Orientada hacia estrategias para crear las sinergias de la institución y la forma en que necesitan trabajar unidas todas las partes para generar una propuesta de valor distintiva para la sociedad, contribuyendo a su prestigio.
- Dirigida hacia una comunicación asertiva, conformar y apoyar redes de comunicación eficaces en toda la organización. No comunicar seriamente el plan a los colaboradores y dejar que continúen trabajando con poca información, tiende a tergiversar o dar interpretaciones erróneas de los objetivos y líneas de acción.
- Conceptualizar a la evaluación como parte esencial de la planeación, considerarla desde la puesta en marcha de las primeras actividades contempladas en los planes, programas y proyectos. La evaluación no debe iniciarse al final de los procesos si no al principio para detectar oportunamente errores, fallas, desvíos, problemas, etc. y generar las medidas correctivas correspondientes.
- Empleo de herramientas tecnológicas modernas para contribuir al fin sustantivo de la planeación: mejorar continuamente los procesos de toma de decisiones.



3. Objetivos Generales y Líneas de Acción del Proyecto Académico

Una vez que se determinaron los aciertos, problemas, causas, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, desafíos y retos del sistema Universidad La Salle Cuernavaca, resultantes de la etapa de diagnóstico y prospectiva, se define el fin que se desea lograr, es decir, los **objetivos del Proyecto Académico** hacia los cuales se dirigirán las acciones y operaciones estableciendo el método más conveniente (más rápido, más seguro, más eficaz y eficiente, etc.) para solucionar los errores y problemas detectados, para mejorar, fortalecer y consolidar los aciertos, así como, atender nuevos deseos y retos.

Sólo se podrá seleccionar la mejor ruta si se conoce **qué** se quiere alcanzar -objetivos propuestos para cada objetivo se definen estrategias para dar realidad operativa en las que se puntualizan las líneas de acción, estas son la expresión más concreta de **cómo** la institución pretende alcanzar los propósitos determinados.

Las **líneas de acción** se conciben como estrategias de mejora, orientación y organización de diferentes actividades relacionadas, de tal forma que se pueda garantizar la integración, articulación y continuidad de esfuerzos, de manera ordenada, coherente y sistemática.

Los objetivos generales y las líneas de acción que deberán atenderse a través del Plan de Desarrollo Institucional y en participación con las áreas que integran a la Institución son las siguientes:

IDENTIDAD INSTITUCIONAL

OBJETIVO GENERAL 1:

Fortalecer en los colaboradores los principios, valores, ideario, misión y modelo educativo de la institución en concordancia con la actualización del enfoque en la formación integral de los estudiantes con orientación a la transformación más justa, equitativa y pacífica de la sociedad.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

1. Rediseño e implementación del Programa de Inducción para colaboradores en concordancia con

los nuevos significados de la filosofía institucional y los procesos educativos alineados al enfoque pedagógico, con el propósito de brindar a los estudiantes el adecuado acompañamiento en su trayectoria de formación profesional, que considere:

- Formación de colaboradores con trato fraterno, actitud de servicio y respeto a todos en su diversidad, basado en los derechos humanos, contribuyendo a crear un ambiente universitario inclusivo y pacífico.
- Orientación hacia el compromiso institucional.

2. Impulso de una cultura filosófica institucional mediante una diversidad de estrategias (talleres, eventos, dinámicas, festivales, misas, etc.).

OBJETIVO GENERAL 2:

Robustecer en los estudiantes la identidad institucional antes, durante y al egreso de su trayectoria de formación, con el fin de contribuir a su desarrollo como persona humana y profesional.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

3. Rediseño e implementación del Programa de Inducción sobre los principios, valores, ideario, misión y modelo educativo para estudiantes (preparatoria, licenciatura, posgrado, Escuela de Música y de la Escuela comunitaria), favoreciendo actividades dinámicas por su particular aceptación.

4. Elaboración y operación de un programa especial para estudiantes para fomentar una cultura sobre la filosofía institucional a través de diferentes acciones a lo largo de su vida estudiantil.

OBJETIVO GENERAL 3:

Contribuir al prestigio de la institución en colaboración con las áreas de docencia, investigación, extensión y administración.

LÍNEA DE ACCIÓN:

5. Fortalecimiento en la formación integral de los estudiantes de la filosofía institucional como elemento esencial, para inspirar bondad y confianza en la comunidad del entorno y su reconocimiento al prestigio de la universidad, por la orientación humanista y cristiana y por su compromiso con la justicia social y la paz.

DOCENCIA

OBJETIVO GENERAL 4:

Mejorar la cobertura de acceso a la educación, fortaleciendo la pertinencia de la relación demanda-oferta.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

6. Elaboración e implementación de proyectos para determinar permanentemente las características de la demanda a partir de la opinión de los aspirantes, las necesidades sociales y del mercado laboral y seguimiento a los egresados; con trabajo en equipo multi e interdisciplinario, involucrando a las áreas pertenecientes a la docencia (planeación curricular), investigación y extensión que considere:

- Diseño e implantación de estudios para incrementar el número de egresados de licenciatura para que continúen sus estudios de posgrado.
- Desarrollo de proyectos específicos para consolidar las licenciaturas de mayor demanda y considerar nuevas carreras, según las tendencias educativas.
- Realización de estudios para aumentar la matrícula escolar, tomando en cuenta reducir la deserción.
- Verificación del perfil del aspirante para admitir estudiantes que muestren capacidades para desarrollarse en el marco del paradigma sociocognitivo de la filosofía lasallista.
- Mayor impulso y reorientación del área de Promoción de la oferta educativa, dando especial atención a los posgrados, a través de la incorporación de estrategias de mercadotecnia

adecuadas a la realidad institucional.

- Repercusiones de la pandemia COVID-19.

7. Actualización de la oferta educativa mediante el rediseño o diseño de planes y programas de estudio que incorpore:

- Mayor orientación a acciones de impacto social acordes a los principios y valores.
- Conocimientos altamente especializados y flexibles.
- Nuevas tecnologías de comunicación e información.
- Estrategias innovadoras de enseñanza-aprendizaje.
- Conocimiento de otro idioma.
- Principios y conceptos derivados de recientes reflexiones de la postura humanista, favoreciendo en los estudiantes el desarrollo de capacidades como la autogestión, compromiso social, proceder ético, sentido de justicia y la honestidad.
- Enriquecimiento de contenidos y actividades vinculadas con la preservación del patrimonio cultural, las carencias de los diversos grupos sociales y su compromiso.
- Fortalecimiento de contenidos y actividades vinculadas con el desarrollo sustentable como degradación de las “barrancas”, tratamiento de basura, deterioro y pérdida de servicios ambientales de los bosques, manejo inadecuada de los residuos, redes de infraestructura, normas de contaminación ambiental (agua, aire, suelo), etc.
- Redefinición del perfil de ingreso y egreso.
- Nuevas modalidades de titulación.

8. Creación de programas de internacionalización orientados a desarrollarse de manera digital.

- Fortalecimiento del idioma inglés, a través de programas de certificación de docentes y estudiantes, impartición de asignaturas en inglés, etc.
- Alianza con regiones poco exploradas por la movilidad tradicional.
- Generación de contenidos globales integrados.
- Nuevas estrategias de educación a distancia (programas en línea), forjando en los jóvenes universitarios entrantes una perspectiva de formación profesional más amplia, pudiendo escoger opciones académicas de otros países.
- Vinculación con la Red Nacional e Internacional de Instituciones Lasallistas.

9. Revisión del cumplimiento de la congruencia

entre la oferta educativa con los principios, modelo educativo y misión.

OBJETIVO GENERAL 5:

Redefinir el perfil del docente para garantizar la calidad educativa, tomando en cuenta los aspectos disciplinarios, profesionales y de formación, en función de los cambios tecnológicos y metodológicos derivados de las nuevas circunstancias del entorno, de los nuevos contenidos curriculares, así como los requerimientos para su formación.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

10. Integración de equipos de trabajo multi e interdisciplinarios para definir las características esenciales del docente lasallista.

11. Impulso a programas de formación y capacitación continua del personal docente, acordes al perfil y a los requerimientos de los cambios actuales y futuros (educación a distancia) para el eficaz y eficiente desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje para lograr una planta docente calificada y alineada a los principios lasallistas, mismos que deben impartirse en el curso de inducción, al ingreso de los profesores.

12. Diseño e implementación de programas de evaluación continua y pertinente de los profesores, con métodos más globales e integradores empleando indicadores representativos.

13. Fomento de una cultura de la evaluación mediante diversas estrategias.

14. Promoción de programas de intercambio académico que enriquezcan la formación integral del docente y favorezcan la internacionalización de la institución.

OBJETIVO GENERAL 6:

Consolidar la formación y el desarrollo integral de profesionales por medio de la ejecución eficaz y eficiente del proceso enseñanza-aprendizaje, que vincula las funciones universitarias de docencia, investigación, extensión y administración.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

15. Evaluación continua de la operación del proceso de enseñanza-aprendizaje:

- Verificación del logro en todos los programas

del perfil de egreso, es decir, hacer realidad la congruencia entre el perfil, la misión y el modelo educativo.

- Valoración del desempeño del docente para promover los rasgos del perfil del egresado, mediante las actividades y desarrollo de las clases y evaluar el cumplimiento de los objetivos de la asignatura y del impacto social.

- Estimación de la efectividad de las actividades extracurriculares mostrando el impacto de éstas en los rasgos del perfil de egreso.

16. Elaboración y operación del programa para el seguimiento del cumplimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de los directores de escuela y responsables de posgrado.

- Cumplimiento de la normatividad inherente, fomentando una política de eficacia y eficiencia en la ejecución de todos los programas y proyectos.

17. Dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos en cada actividad y programa, verificando la capacidad existente de los recursos.

18. Diseño del programa continuo sobre los resultados de la docencia (matrícula, egresados, profesores, eficiencia terminal, titulación, carreras, etc.) mediante el diseño e implementación de un "sistema de información" moderno que facilite el análisis y la toma de decisiones en esta función.

19. Procuración de mejor pertinencia en la investigación educativa, incorporando líneas esenciales tales como: evaluación educativa, estrategias de enseñanza-aprendizaje, modalidades innovadoras, etc.

INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL 7:

Generar conocimientos para contribuir a solucionar problemas del contexto externo, en temas de frontera en las distintas disciplinas desde diversas posturas teóricas, metodológicas y epistemológicas, principalmente en temas sociales vinculados con la pobreza en todas sus expresiones, la demanda educativa y el seguimiento a egresados; así como, los relacionados con el desarrollo de las funciones académicas sustantivas y la adjetiva en la institución.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

20. Seguimiento y evaluación continua del desarrollo y resultados de los proyectos y líneas de investigación mediante procedimientos eficientes con indicadores de calidad como el impacto social y otros que midan el grado de contribución a la transformación.

21. Creación de nuevas líneas y temas de investigación pertinentes a los objetivos predeterminados, mediante la integración de un Comité de Investigación que lleve a cabo un trabajo colaborativo involucrando a las áreas adecuadas (investigación, humanidades, directores de escuela, responsables de posgrado, planeación curricular, planeación institucional, vinculación, entre otras), que considere:

- Tendencias de las problemáticas sociales y de la universidad.
- Congruencia entre el conocimiento disciplinar con el contenido curricular y didáctico.
- Compromiso de la universidad a favor de la ciencia desde el humanismo.
- Conocimientos generados para comprender y transformar los fenómenos, procurando soluciones pertinentes con responsabilidad social.
- Rigor científico y creatividad metodológica.
- Demanda educativa.
- Seguimiento a egresados.

22. Impulso a la participación de los docentes y estudiantes de preparatoria, licenciatura y posgrado en los proyectos de investigación institucionales.

23. Dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos en cada proyecto de investigación, verificando la capacidad existente de los recursos.

24. Impulso a la cooperación entre personas de diferentes universidades, países e incluso áreas de estudio, principalmente con la Red Internacional de Investigación La Salle (RIILSA).

25. Apertura hacia la consulta libre y gratuita (*open source*) de contenido académico, científico y cultural.

26. Búsqueda de financiamiento del sector privado.

OBJETIVO GENERAL 8:

Contribuir en la formación de profesores investigadores capacitados para abordar las líneas de investigación derivadas de los proyectos institucionales.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

28. Fomento de la cultura de investigación mediante eventos creativos (Talleres, pláticas, conferencias, dinámicas y otros) para difundir concepto, objetivos, políticas, alcance y proyectos de la función investigación, con la participación de la comunidad universitaria, con miras a los objetivos predeterminados, privilegiando la disminución de las inequidades sociales.

29. Integración de un programa para invitar a los colaboradores a formarse y participar en las tareas de investigación, ofreciendo apoyos y la oportunidad de desarrollo académico.

30. Elaboración de un programa de capacitación para formar investigadores acordes a la filosofía lasallista y al modelo educativo.

EXTENSIÓN

OBJETIVO GENERAL 9:

Reorientar la difusión para incrementar la matrícula privilegiando las fortalezas relacionadas con el prestigio académico.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

31. Diseño y ejecución de un programa específico en coordinación con los directores de escuela, responsables de posgrado y promoción para generar estrategias que permitan incrementar la matrícula utilizando como principal atributo las fortalezas que sustentan el prestigio académico.

32. Implementación de un sistema de información que permita captar, procesar, analizar, simular, pronosticar y difundir las características básicas y relevantes de la demanda y oferta educativa (aspirantes, estudiantes de preparatoria, licenciaturas y posgrados y egresados).

OBJETIVO GENERAL 10:

Elaborar nuevos programas de extensión universitaria con impacto social, que consideren diversas acciones educativas, sociales, culturales, deportivas, entre otras.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

33. Seguimiento y evaluación continua del desarrollo y resultados de los proyectos de extensión mediante

procedimientos eficientes con indicadores de calidad como el impacto social y otros que midan el grado de contribución a la transformación del entorno.

34. Creación de nuevos programas de extensión pertinentes a los objetivos predeterminados, mediante un trabajo colaborativo involucrando a las áreas adecuadas (investigación, humanidades, directores de escuela, responsables de posgrado, planeación curricular, planeación institucional, vinculación, entre otras), que considere:

- Tendencias de las problemáticas sociales y de la universidad.
- Compromiso de la universidad a favor de los sectores más necesitados.
- Conocimientos generados para comprender y transformar los fenómenos, procurando soluciones pertinentes con responsabilidad social.
- Eficacia, eficiencia y creatividad metodológica.

35. Impulso a la participación de los docentes y estudiantes de preparatoria, licenciatura y posgrado en los proyectos de extensión.

36. Dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos en cada proyecto de extensión, verificando la capacidad existente de los recursos.

37. Articulación más estrecha entre la extensión con las funciones de investigación y docencia.

OBJETIVO GENERAL 11:

Fomentar una cultura de extensión institucional dirigida a disminuir inequidades sociales, culturales, espirituales, entre otras.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

38. Diseño e implementación de eventos creativos (Talleres, pláticas, conferencias, dinámicas y otros) para difundir concepto, objetivos, políticas, alcance, programas de la función extensión, con la participación de la comunidad universitaria, privilegiando la disminución de las inequidades sociales.

39. Elaboración y operación de un programa de capacitación del personal encargado de la extensión institucional, involucrando a las áreas pertinentes.

OBJETIVO GENERAL 12:

Impulsar vínculos específicos con sectores estratégicos sociales y del mercado laboral que permitan mayor involucramiento de los estudiantes.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

40. Coordinación permanente de las diferentes áreas que participan en funciones de extensión y vinculación, tanto docentes como administrativas, responsables de diseñar programas (servicio social, prácticas profesionales, bolsa de trabajo y otros), con el objeto de seleccionar los sectores estratégicos sociales y del mercado laboral en los que se incorporarán los estudiantes.

41. Integración de un programa para determinar los sectores estratégicos sociales y del mercado laboral viables para involucrar diversos proyectos y acciones de los estudiantes durante su proceso formativo; así como, establecer alianzas formales mediante convenios para su operación.

ADMINISTRACIÓN Y NORMATIVIDAD

OBJETIVO GENERAL 13:

Actualizar la estructura y funcionamiento de la institución, en concordancia a las nuevas demandas y necesidades del contexto social y de las repercusiones en los procesos académicos y administrativos, que a su vez impactan en las formas de trabajo del personal y en la trayectoria de los estudiantes.

LÍNEAS DE ACCIÓN

42. Revisión y actualización del organigrama y manuales (organización, políticas, procedimientos y otros), con la participación de las áreas de trabajo (académicas y administrativas), tomando en cuenta:

- Eficacia y eficiencia.
- Objetivos, funciones y requerimientos de cada área.
- Creación y fusión de áreas de trabajo.
- Detección de nuevas funciones y actividades duplicadas.
- Canales de comunicación y de coordinación.
- Grados de autoridad y responsabilidad
- Perfil de puestos.
- Optimización de recursos.
- Opinión de los estudiantes sobre apoyos

- institucionales.
- Normatividad.

43. Realización de un estudio de planeación para estimar el crecimiento integral de la institución (alumnos, personal y recursos de todo tipo) de la mano con el área académica y con la encargada de la revisión y actualización del organigrama y manuales.

44. Elaboración y operación de programas de capacitación del personal administrativo en congruencia con los nuevos proyectos y formas de trabajo (contenidos, métodos y técnicas modernas), la profesionalización y el compromiso en el marco de la filosofía y modelo educativo institucional.

45. Difusión y explicación, en su caso, a la comunidad universitaria del quehacer de las áreas de trabajo y de los manuales de organización, políticas y procedimientos.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

OBJETIVO GENERAL 14:

Proveer con criterios de eficacia y eficiencia los recursos para el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión, dirigidas al logro de la misión institucional y con calidad educativa.

46. Detección anticipada de las necesidades actuales y futuras de recursos de todo tipo en coordinación continua y adecuada con las áreas académicas.

47. Distribución oportuna y adecuada de los recursos solicitados con apoyo de un mecanismo de organización y control que facilite la transparencia y auditoría.

48. Desarrollo e implantación de un sistema de información para captar, procesar, analizar, simular, estimar y planear los recursos requeridos por las áreas académicas.

OBJETIVO GENERAL 15:

Diseñar e implementar un paquete de oportunidades de desarrollo integral de los colaboradores y estudiantes.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

49. Elaboración de un programa para determinar estímulos y oportunidades (becas, intercambios,

publicaciones y otros) para el desarrollo personal, profesional y laboral de los colaboradores, en estrecha coordinación con el área académica y las administrativas.

50. Revisión y fortalecimiento de los proyectos de apoyo a los estudiantes para contribuir con su formación integral, con la participación articulada entre las áreas académicas y administrativas, logrando programas coherentes y pertinentes.

51. Integración de estudios para ampliar y fortalecer la oferta de programas de actualización, educación continua y formación en temas específicos, a través de cursos, talleres, diplomados, seminarios, etc.

OBJETIVO GENERAL 16:

Revisar continuamente el contenido del marco normativo y evaluar su cumplimiento en todos sus ámbitos.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

52. Actualización permanente de los reglamentos, políticas, protocolos y lineamientos que conforman la normatividad institucional.

53. Diseño de un sistema de evaluación del cumplimiento de la normatividad por parte de los colaboradores y estudiantes, a través de amplia coordinación con los responsables de las Escuelas y Posgrados (directores, jefes de carrera y tutores), de las áreas administrativas y de los docentes.

54. Ejecución del sistema de evaluación, en coordinación con los participantes, para detectar la situación que guardan los incumplimientos y, en su caso, aplicar medidas correctivas.

PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

OBJETIVO GENERAL 17:

Fortalecer el área de planeación y evaluación institucional para que se constituya en un soporte sustantivo dirigido a apoyar el proceso de toma de decisiones de la Rectoría y autoridades institucionales.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

55. Revisión, actualización y complementación de los objetivos y funciones necesarias del área de planeación y evaluación.

56. Capacitación del personal involucrado en las áreas, en los conceptos, métodos y técnicas de la planeación y la evaluación, tomando en cuenta las tendencias y recomendaciones globales, nacionales y locales.

57. Diseño e implementación de un sistema integral de información específico para las funciones de planeación y evaluación, utilizando indicadores pertinentes que contribuyan a mejorar el proceso de toma de decisiones.

OBJETIVO GENERAL 18:

Desarrollar el proceso de planeación y evaluación con criterios de eficiencia, eficacia y calidad en el funcionamiento institucional, para mejorar la toma de decisiones.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

58. Elaboración e implementación del Proyecto Académico y el Plan de Desarrollo Institucional, en el marco de los grandes lineamientos filosóficos y educativos, incorporando propuestas creativas e innovadoras que coadyuven a la transformación social.

59. Seguimiento y evaluación de la operación de los programas y proyectos derivados de los objetivos generales y líneas de acción del Proyecto Académico, generando oportunamente las medidas correctivas.

60. Coordinación de los trabajos de autoevaluación institucional para las diversas acreditaciones:

- FIMPES (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior)
- OAMEL (Oficina de la Asociación y Misión Educativa Lasallista) a través del MICEL (Modelo Interdistrital de la Calidad Educativa Lasallista) de la Escuela Preparatoria con las áreas involucradas, revisar los resultados e integrar los indicadores de planeación y evaluación.

61. Participación en el proceso de acreditación de programas académicos ante el Comité Interinstitucional para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

OBJETIVO GENERAL 19:

Fomentar una cultura de planeación y evaluación institucional.

LÍNEAS DE ACCIÓN:

62. Elaboración de un programa para impulsar la cultura de la planeación y la evaluación que incluya cursos, talleres, pláticas, dinámicas, etc. dirigido a los estudiantes y colaboradores, en coordinación con las áreas académicas y administrativas, cuyo contenido se oriente tanto a aspectos técnicos como de trabajo colaborativo en la materia.

63. Seguimiento y revisión continuo del programa de fomento de la cultura de planeación y evaluación.

3.1. PRESENTACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y LAS LÍNEAS DE ACCIÓN

En la primera semana de diciembre de 2020 se llevó a cabo la reunión de planeación “Presentación, Reflexión y Prioridades del Proyecto Académico” con 45 colaboradores, desde el Rector, el Director Académico, los Directores de Escuela y los responsables de las áreas académicas y administrativas con el objetivo, entre otras actividades, de dar a conocer las acciones que darán rumbo y dirección a la institución los próximos años y para tener una visión más integral de las aspiraciones de la Universidad y que se verán reflejadas en los proyectos que conformarán el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026, de tal manera que la construcción de estos proyectos fortalezcan las relaciones interpersonales y el equilibrio armónico del desarrollo de las funciones sustantivas y adjetiva de la institución.

La participación, el trabajo en comunidad y la experiencia laboral y profesional de los colaboradores permitió definir el nivel de desarrollo de las líneas de acción a partir de la siguiente jerarquía:

- Avanzado: Acciones en las que la institución ha prestado mayor atención y a través del Proyecto Académico podrá consolidarlas con mayor intencionalidad, claridad y rumbo.
- Medio: Acciones que se encuentran en progreso y están medianamente desarrolladas y que con el Proyecto Académico se podrán avanzar.
- Nulo o incipiente: Acciones que se pretenden realizar, se encuentran en un nivel incipiente de comprensión y su desarrollo está lejos de ser alcanzado.

La percepción de los colaboradores de la institución permitió definir el grado de desarrollo de las líneas de acción; se demuestra que la institución se encuentra en franco crecimiento, las acciones que se han realizado y se ubican en un nivel medio representan

una gran oportunidad para fortalecer a la institución; asimismo las líneas que se encuentran en un nivel nulo o incipiente se convierten en la conformación de proyectos que darán cuenta de un trabajo mejor estructurado de creatividad e innovación para

Tabla 95. Nivel de desarrollo de las líneas de acción.

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	NIVEL DE DESARROLLO DE LAS LÍNEAS DE ACCIÓN			
	AVANZADO	MEDIO	NULO O INCIPIENTE	TOTAL
IDENTIDAD INSTITUCIONAL	2, 5	1, 3 y 4		5
DOCENCIA		6, 7, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 16	8, 13, 17, 18, 19	14
INVESTIGACIÓN		20, 21, 22, 25, 26, 30	23, 24, 27, 28, 29	11
EXTENSIÓN		32, 33, 34, 35, 37, 39, 40, 41	31, 36, 38	11
ADMINISTRACIÓN Y NORMATIVIDAD		42, 45, 46, 47, 49, 50, 51, 52	43, 44, 48, 53, 54	13
PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN	58	55, 56, 59, 60	57, 61, 62, 63	9
TOTAL	3	38	22	63

Fuente: Encuesta a colaboradores.

lograr la consolidación de la Universidad La Salle Cuernavaca.

Sin duda, la elaboración del Proyecto Académico se traduce en un compromiso para todos los miembros de la comunidad, ya que su participación en las diferentes etapas de integración da certeza de la transparencia y respeto a las opiniones que se recuperaron de las consultas efectuadas.

Asimismo, esta oportunidad de conocer las entrañas de la Universidad La Salle Cuernavaca, ha permitido observar que hay áreas o dimensiones en las cuales no se ha profundizado, sin embargo, este documento se convierte en un referente para la planeación institucional, “que oriente la alineación de acciones emanadas de la creatividad comunitaria” (Estrada, M. T. Coord, 2016).





4. ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El Proyecto Académico de la Universidad La Salle Cuernavaca es la base para la elaboración del PDI 2021-2026, por lo cual, se llevó a cabo la reunión “Presentación, reflexión y prioridades del Proyecto Académico”, junto con el área de Planeación Institucional para el grupo directivo extenso en los primeros días de diciembre de 2020, de manera presencial y con la asistencia de 45 colaboradores académicos y administrativos, con los propósitos, entre otros, de comprender los 19 objetivos y las 63 líneas de acción que resultaron del Proyecto Académico para la generación de compromisos estableciendo las prioridades institucionales.

Continuando con la preparación de los proyectos para integrar el PDI, se realizó una segunda reunión en coordinación con el área de Planeación Institucional denominada “Prioridades del Proyecto Académico y del Plan de Desarrollo Institucional” en los días 13, 14 y 15 de enero de 2021 de forma virtual, se incorporaron 7 colaboradores más, con el fin de orientar la alineación del Proyecto Académico y el Plan de Desarrollo Institucional con el Modelo Educativo y la visión al 2025, así como la presentación de las diferentes metodologías de impacto social como ejemplos de proyectos por desarrollar para visualizar la adecuada estructura de dichas acciones.

Además, se planteó al equipo de trabajo, el objetivo de promover el cambio de mentalidad de los colaboradores hacia una cultura de trabajo en equipos multidisciplinarios y de evaluación, con la intención de generar el crecimiento y desarrollo institucional a partir de conocer la realidad actual. La propuesta para la elaboración de los proyectos fue incorporar grupos de trabajo con diversos colaboradores, de acuerdo con el área a su cargo y su desarrollo académico y profesional.

A partir de estas reuniones y hasta julio de 2021, se llevaron a cabo asesorías por parte de las Responsables de las Áreas de Proyectos Académicos y de Planeación Institucional para elaborar cada uno de los proyectos de las sesenta y tres líneas de acción, con el fin de lograr un documento integrado y que permita, posteriormente, acompañar la implementación y evaluación de las propuestas para

cada una de las áreas que conforman la Universidad, en los próximos cinco años.

En la semana del 15 al 19 de febrero se presentaron los avances de los proyectos relacionados con la identidad institucional y las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión a las autoridades de la universidad para dar a conocer el impacto de los objetivos, las actividades y los recursos requeridos para cada proyecto.

El 18 de febrero de 2021, se presentó el Proyecto Académico “Sembrando el Futuro” ante el Consejo de Gobierno de nuestra Universidad para dar a conocer la estructura e integración del documento, resaltando la importancia de conocer el contexto externo nacional y estatal de la Universidad La Salle Cuernavaca en los ámbitos educativo, socioeconómico, cultural, de ciencia y tecnología y ambiental, así como explicar la conformación de los capítulos referidos a los resultados del diagnóstico y prospectiva en los procesos de identidad institucional, docencia, investigación, extensión, administración, normatividad, planeación y evaluación; para enfocar los objetivos y las líneas de acción de los proyectos institucionales.

De agosto a octubre de 2021, la Dirección Académica revisó la propuesta de los proyectos, ratificando las áreas responsables, debido a algunos cambios en la estructura organizacional y recomendaciones para su instrumentación y desarrollo con la finalidad de hacer la presentación al Consejo de Gobierno para su aprobación, tal como lo señala el Estatuto del Sistema Educativo de Universidades La Salle en su Título Sexto Capítulo II Artículo 64 fracción VII, de esta forma se inicia formalmente la implementación de los proyectos planeados.

Los proyectos fueron elaborados por equipos de trabajo conformados por colaboradores de la Dirección de Escuelas profesionales y de las áreas de apoyo académico y las áreas administrativas para conjuntar las resoluciones desde las diferentes necesidades y requerimientos, lo que favoreció el trabajo colaborativo.

Una vez concluida la etapa de elaboración de los proyectos que conforman el PDI, se definió a quién le corresponde la responsabilidad de su implementación entre las diferentes áreas que integran la Universidad

y en la mayoría de los casos, corresponde de manera natural por la temática que se aborda quedando de la siguiente forma:

Tabla 96. Áreas responsables por categorías.

CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	ÁREAS RESPONSABLES
IDENTIDAD	Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.
DOCENCIA	Dirección de Escuelas Profesionales Áreas de Apoyo Académico
INVESTIGACIÓN	Investigación Biblioteca Formación Docente
EXTENSIÓN	Dirección de Escuelas Profesionales Coordinación de Humanidades y Acción Social Vinculación Empresarial Educación Continua Coordinación de Admisión, Promoción e Imagen Marketing
ADMINISTRACIÓN Y NORMATIVIDAD	Coordinación de Ingresos Coordinación de Egresos Proyectos Académicos Dirección de Escuela de Derecho
PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN	Planeación Institucional Proyectos Académicos

Fuente: Planeación Institucional.

4.1 PROYECTOS POR CATEGORÍAS

Los proyectos están organizados en seis categorías que corresponden a:

1. Identidad Institucional.
2. Docencia.
3. Investigación.
4. Extensión.
5. Administración y Normatividad.
6. Planeación y Evaluación.

En cada una de ellas se presentan objetivos generales que se subdividen en líneas de acción que, a su vez, son la pauta para desarrollar un proyecto que da respuesta a la propuesta que se señala en cada línea. Cada uno de los proyectos integran los siguientes elementos:

1. Línea de acción.

2. Nivel de Desarrollo. Este valor se determinó durante la elaboración del proyecto académico con la participación del equipo directivo extenso.

Este nivel tiene tres posibilidades:

- a. Nulo o incipiente.
- b. Medio.
- c. Avanzado.

3. Prioridad. Se definió por el plazo en que se espera cumplir el proyecto en:

- a. Corto. De 0 a 1 año.
- b. Mediano. De 1 a 3 años.
- c. Largo. De 3 a 5 años.

4. Título del Proyecto.

5. Introducción. Brinda un marco general del trabajo de la Universidad y de cómo se observa



la propuesta a desarrollar.

6. Justificación. Responde a la necesidad de atender esta línea de acción.

7. Objetivo general. Establece lo que se espera alcanzar con el proyecto.

8. Objetivos específicos y metas. Brinda información sobre los aspectos que incluye el objetivo general y las metas definen la forma en que se lleva a cabo aclarando su alcance y temporalidad.

9. Estrategias. Es el medio donde se especifica lo siguiente:

- a. Actividades.
- b. Resultado esperado con relación a los objetivos.
- c. Fecha de inicio y de término.
- d. Responsable de cada actividad.

10. Apoyos Institucionales. Incluye los siguientes

elementos:

- a. Actividades.
- b. Recursos.
- c. Áreas que proveen el recurso.

11. Difusión de los productos.

- a. Entregables.
- b. Medio o canal.
- c. Área responsable.

12. Responsables del proyecto.

A continuación, y para fines del presente documento, se incluyen de forma acotada, los sesenta y tres proyectos por categorías de análisis. El objetivo al que pertenece, la línea de acción de dónde se deriva cada uno, el título del proyecto, el objetivo general, los objetivos específicos, y el área responsable.

CATEGORÍA 1. IDENTIDAD INSTITUCIONAL

Objetivo General 1:

Fortalecer en los colaboradores los principios, valores, ideario, misión y modelo educativo de la institución en concordancia con la actualización del enfoque en la formación integral de los estudiantes con orientación a la transformación más justa, equitativa y pacífica de la sociedad.

Línea de acción

1. Rediseño e implementación del Programa de Inducción para colaboradores en concordancia con los nuevos significados de la filosofía institucional y los procesos educativos alineados al enfoque pedagógico, con el propósito de brindar a los estudiantes el adecuado acompañamiento en su trayectoria de formación profesional.

- Formación de colaboradores con trato fraterno, actitud de servicio y respeto a todos en su diversidad, basado en los derechos humanos, contribuyendo a crear un ambiente universitario inclusivo y pacífico.
- Orientación hacia el compromiso institucional.

PROYECTO 1 PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES

Objetivo general:

Elaborar un Programa de Inducción con el fin de integrar a los nuevos colaboradores a la institución, a través de los principios fundacionales y el Modelo Educativo Lasallista, que promueva una cultura de identidad sólida y el logro de la Misión y Visión, así como a los procesos académicos y administrativos.

Objetivos específicos y metas.

- Aplicar un instrumento de diagnóstico para conocer la percepción actual del proceso de inducción en nuestra institución.
 - Obtener la información de todas las áreas de la institución a través de las diferentes coordinaciones.
 - Identificar el número de colaboradores que asistieron al curso de inducción.
- Determinar las etapas o fases para el programa de inducción en la Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Actualización de los contenidos del programa de inducción.
- Renovar el programa de inducción, elaborando un manual con el proceso de inducción para los colaboradores y docentes de nuevo ingreso.
 - Presentar el programa de inducción.
 - Imprimir el manual del proceso de inducción.
- Implementar y evaluar el programa de inducción dirigido a los colaboradores y docentes de nuevo ingreso.
 - La participación del 100% de los nuevos colaboradores.
 - Diseño del instrumento de evaluación del programa.

Área Responsable: Centro de Formación del Colaborador Lasallista.

Línea de acción

2. Impulso de una cultura filosófica institucional mediante una diversidad de estrategias (talleres, eventos, dinámicas, festivales, misas, etc.).

PROYECTO 2 LA SALLE SOMOS TÚ Y YO

Objetivo general:

Fortalecer la identidad institucional de los colaboradores y el compromiso personal, profesional y laboral que favorezca el sentido comunitario lasallista, a través de un programa de difusión continua.

Objetivos específicos y metas.

- a. Determinar el grado de conocimiento que tienen los colaboradores acerca de la identidad, misión, visión, valores e ideario institucional, a través de un diagnóstico.
 - Participación del 100% de los colaboradores.
- b. Elaborar e implementar el programa de “La Salle somos tú y yo”, a partir del análisis de los resultados del diagnóstico y en consideración de las iniciativas del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas.
 - Contar con el 100% del programa.
 - Dar continuidad al Programa FORLA.
 - Implementar el programa.
- c. Impulsar la identidad espiritual y de trascendencia lasallista entre los colaboradores, a través de la participación en retiros, misas y reflexiones.
 - Incrementar en un 50% la asistencia y participación de los colaboradores en las distintas actividades litúrgicas de cada semestre.
- d. Procurar el sentido de pertenencia en los colaboradores y el reconocimiento de los valores y la espiritualidad lasallistas, a través de la participación en publicaciones institucionales.
 - Participación en dos publicaciones institucionales de manera semestral.
- e. Evaluar el impacto del programa en los colaboradores para identificar áreas de oportunidad.
 - Identificar el grado de pertenencia en el 100% de los colaboradores a través de un estudio de clima organizacional al finalizar cada ciclo escolar.

Área Responsable: Pastoral Universitaria y Preparatoria.

Objetivo General 2:

Robustecer en los estudiantes la identidad institucional antes, durante y al egreso de su trayectoria de formación, con el fin de contribuir a su desarrollo como persona humana y profesional.

Línea de acción

3. Rediseño e implementación del Programa de Inducción sobre los principios, valores, ideario, misión y modelo educativo para estudiantes (preparatoria, licenciatura, posgrado, Escuela de Música y de la Escuela comunitaria), favoreciendo actividades dinámicas por su particular aceptación.

PROYECTO 3 PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA ESTUDIANTES

Objetivo general:

Rediseñar e implementar un programa de inducción institucional para los niveles educativos de Preparatoria, Licenciatura, Posgrado, Escuela de Música, Escuela Comunitaria, Educación Continua y Educación a Distancia, que le permitan conocer y aprender a nuevos estudiantes los principios básicos sobre la Filosofía Institucional, el Modelo Educativo, la gestión académica propia del nivel que cursan, así como los servicios que la institución ofrece para el correcto desarrollo en su ingreso, permanencia y egreso.

Objetivos específicos y metas.

- a. Diseñar un programa de inducción para cada nivel educativo de la universidad, así como los mecanismos para que sea impartido a los estudiantes.
 - Impartir al 100% de los estudiantes en cada ciclo escolar.
- b. Integrar de manera coordinada el trabajo de las áreas involucradas en la ejecución del programa.
 - Presentación de organigrama, actualización de manuales de operación, creación de cronogramas de trabajos.
 - Producir el 100% de los materiales necesarios y capacitar a los colaboradores involucrados.
 - Llevar a cabo una prueba piloto.
- c. Ejecutar de manera permanente y calendarizada, cada programa de inducción en los tiempos y formas establecidos, cubriendo los objetivos y contenidos que deban comunicar de forma eficiente, clara, dinámica y atractiva.
 - Ejecución del 100% de los programas de inducción, según calendario.
- d. Medir y reportar el resultado de satisfacción y entendimiento sobre cada programa de inducción, que permita evidenciar su correcta aplicación, y que se vea reflejada en el tránsito del estudiante en donde la información de las tres áreas: institucional, académica y servicios, sea reconocida y utilizada eficientemente.
 - Obtener un 85% en el grado de satisfacción de los estudiantes que tomaron el programa de inducción.

Área Responsable: Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Línea de acción

4. Elaboración y operación de un programa especial para estudiantes para fomentar una cultura sobre la filosofía institucional y actividades para evitar la deserción, a través de diferentes acciones a lo largo de su vida estudiantil.

- Talleres de apoyo académico.
- Asesorías académicas y psicopedagógicas.
- Programas de apoyo estudiantil.
- Plan de Vida del Estudiante.

PROYECTO 4 ITINERARIO FORMATIVO DEL ESTUDIANTE LASALLISTA

Objetivo general:

Implementar, dar seguimiento y evaluar del Itinerario Formativo del Estudiante Lasallista para brindar las estrategias y actividades que contribuyan a su ingreso, permanencia y egreso satisfactorio en su formación humana y profesional y como consecuencia fortalecer la vivencia de la cultura y filosofía institucional.

Objetivos específicos y metas.

- a. Diseñar y difundir el Itinerario Formativo del Estudiante Lasallista integrando las acciones que fomentan la filosofía institucional y las actividades para evitar la deserción escolar.
 - Documento con el esquema detallado del Itinerario Formativo.
- b. Fortalecer la detección temprana de necesidades de los estudiantes y el acompañamiento personalizado a través de procedimientos e instrumentos prácticos para su ejecución.
 - Elaborar formulario de solicitud de acompañamiento que llenará el estudiante.
 - Actualizar el Procedimiento de Detección, Atención y Canalización.
 - Mantener el catálogo de especialistas para canalizar oportunamente.
 - Diseño de la encuesta de satisfacción del servicio de acompañamiento.
- c. Integrar un equipo de jefes de carrera-tutores que brinden asesorías académicas del primero al cuarto semestre, principalmente en las áreas de matemáticas y de lectura y redacción.
 - Capacitar al 100% del equipo de jefes de carrera-tutores.
 - Replantear la pertinencia de los cursos propedéuticos del área de Matemáticas y Lectura y Redacción.
- d. Integrar un equipo de especialistas en temas de carácter psicopedagógico, especialmente en orientación vocacional, adecuaciones curriculares y estrategias de aprendizaje.
 - Esquema de colaboración con especialistas de la comunidad y externos.
- e. Programa para estudiantes foráneos mediante redes de apoyo.
 - Diseñar las estrategias que procuren la cobertura de las necesidades básicas de estudiantes foráneos y alumnos con dificultades económicas.

Área Responsable: Acompañamiento y Psicopedagógico Preparatoria.

Objetivo General 3:

Contribuir al prestigio de la institución en colaboración con las áreas de docencia, investigación, extensión y administración.

Línea de acción

5. Fortalecimiento en la formación integral de los estudiantes de la filosofía institucional como elemento esencial, para inspirar bondad y confianza en la comunidad del entorno y su reconocimiento al prestigio de la universidad, por la orientación humanista y cristiana y por su compromiso con la justicia social y la paz.

**PROYECTO 5
HACIA LA MISIÓN INSTITUCIONAL**

Objetivo general:

Contribuir a la formación integral de los estudiantes a partir de los resultados de los estudios de posicionamiento, de satisfacción del usuario y de su impacto social, implementando procesos de mejora que respondan a las áreas de oportunidad identificadas.

Objetivos específicos y metas.

- a. Establecer indicadores con relación al posicionamiento de la marca y el impacto social de la Universidad de acuerdo con las prioridades institucionales.
 - Definición de indicadores de prestigio y posicionamiento de la marca y de impacto social.
- b. Realizar estudios de posicionamiento y de impacto social de la institución por niveles educativos mediante la contratación de una empresa especializada.
 - Estudio de posicionamiento cada 3 años.
- c. Conocer el grado de satisfacción de nuestros estudiantes y padres de familia con relación a los servicios educativos de la institución.
 - Encuestar al menos el 75% de estudiantes y padres de familia de cada generación antes del egreso en mayo y diciembre de cada año.
 - Determinar los indicadores que miden el grado de satisfacción en los estudiantes y en las familias.
 - Determinar los indicadores que miden el grado de satisfacción para la institución.
- d. Implementar el seguimiento a egresados de la Escuela Preparatoria y Posgrados.
 - Contar con la base de datos de 5 generaciones anteriores a partir de mayo de 2022.
 - Encuestar a más del 50% de nuestros egresados.
- e. Integrar los estudios de seguimiento a egresados con los resultados de la encuesta de posicionamiento para la toma de decisiones.
 - Matriz de análisis del 100% de los resultados.
 - Presentación de resultados a las autoridades.
- f. Utilizar las redes sociales para el posicionamiento de la marca y aumento de la tasa de engagement.
 - Incrementar en un 25% el número de seguidores en redes sociales cada año.
 - Incrementar en un 25% el número de interacciones a cada publicación.
- g. Retroalimentar a las áreas involucradas sobre los resultados obtenidos en los estudios para determinar los aspectos a mejorar.
 - Entregar los resultados a las áreas correspondientes.

Área Responsable: Marketing digital

CATEGORÍA 2. DOCENCIA

Objetivo General 4:

Mejorar la cobertura de acceso a la educación, fortaleciendo la pertinencia de la relación demanda-oferta.

Línea de acción

6. Elaboración e implementación de proyectos para determinar permanentemente las características de la demanda a partir de la opinión de los aspirantes, las necesidades sociales y del mercado laboral y seguimiento a los egresados. Con trabajo en equipo multi e interdisciplinario, involucrando a las áreas pertenecientes a la docencia (planeación curricular), investigación y extensión que considere:

- Diseño e implantación de estudios para incrementar el número de egresados de licenciatura para que continúen sus estudios de posgrado.
- Desarrollo de proyectos específicos para consolidar las licenciaturas de mayor demanda y considerar nuevas carreras, según las tendencias educativas.
- Realización de estudios para aumentar la matrícula escolar, tomando en cuenta reducir la deserción.
- Verificación del perfil del aspirante para admitir estudiantes que muestren capacidades para desarrollarse en el marco del paradigma sociocognitivo y de la filosofía lasallista.
- Mayor impulso y reorientación del área de Promoción de la oferta educativa, dando especial atención a los posgrados, a través de la incorporación de estrategias de mercadotecnia adecuadas a la realidad institucional.
- Repercusiones de la pandemia COVID-19.

PROYECTO 6 RENOVACIÓN DE LA OFERTA EDUCATIVA

Objetivo general:

Analizar la pertinencia de la oferta y demanda educativa de la Universidad La Salle Cuernavaca, a través de un diagnóstico de las necesidades sociales y de formación, a fin de lograr una calidad educativa vinculada a las necesidades sociales, el modelo educativo y la filosofía lasallista.

Objetivos específicos y metas.

a. Diseñar e implementar estudios con expertos, egresados, empleadores, aspirantes, estudiantes, profesores, responsables de programas, revisión de las tendencias en los campos disciplinarios, el benchmarking, los marcos normativos y los criterios o requerimientos de los organismos evaluadores, acreditadores y certificadores, con la finalidad de identificar los núcleos formativos requeridos en el mercado laboral, así como las necesidades educativas y de formación que guiarán los procesos de modificación, actualización y creación de programas o proyectos académicos.

- Diseñar e implementar el 100% de los estudios de manera permanente durante los próximos 5 años.

b. Analizar, cualitativa y cuantitativamente, la evolución histórica de la matrícula escolar de los programas académicos, con el propósito de identificar las problemáticas académicas y sociales que provocan la deserción escolar, para crear estrategias o acciones específicas que reduzcan el porcentaje de abandono.

- Realizar el análisis del 100% de la matrícula escolar de los programas académicos con RVOE que oferta la institución en diciembre de 2021.
- Programa que reduzca el abandono escolar en enero de 2022.

c. Evaluar el perfil de ingreso de los aspirantes a los diferentes programas y proyectos académicos que conforman nuestra oferta educativa, por medio de entrevistas y pruebas cortas, para identificar las capacidades que poseen y las que serán necesario reforzar de acuerdo al paradigma sociocognitivo y la filosofía lasallista.

- Aplicar un instrumento y realizar una entrevista al 100% de los aspirantes.

d. Identificar los elementos diferenciadores que se pueden incorporar a los programas o proyectos académicos, a través del análisis cuantitativo y cualitativo de la oferta educativa en otras instituciones para realizar las modificaciones pertinentes desde el planteamiento curricular y la gestión del programa.

- Analizar el 100% de algunos programas afines a nuestra oferta educativa.
- Realizar las modificaciones pertinentes a los programas académicos.

e. Diseñar e implementar estrategias mercadológicas, que orienten la comercialización y comunicación de los programas y proyectos académicos, con la finalidad de conocer las ventajas competitivas de la institución para aprovechar las oportunidades del mercado.

- Implementar 4 estrategias mercadológicas vinculadas con la preparatoria, las licenciaturas, los posgrados y los programas de educación continua.

Área Responsable: Planeación y Desarrollo Curricular.

Línea de acción

7. Actualización de la oferta educativa, mediante el rediseño o diseño de planes y programas de estudio que incorpore:

-Mayor orientación a acciones de impacto social acordes a los principios y valores.

-Conocimientos altamente especializados y flexibles.

-Nuevas tecnologías de comunicación e información.

-Estrategias innovadoras de enseñanza-aprendizaje.

-Conocimiento de otro idioma.

-Principios y conceptos derivados de recientes reflexiones de la postura humanista, favoreciendo en los estudiantes el desarrollo de capacidades como la autogestión, compromiso social, proceder ético, sentido de justicia y la honestidad.

-Enriquecimiento de contenidos y actividades vinculadas con la preservación del patrimonio cultural, las carencias de los diversos grupos sociales y su compromiso.

-Fortalecimiento de contenidos y actividades vinculadas con el desarrollo sustentable como degradación de las "barrancas", tratamiento de basura, deterioro y pérdida de servicios ambientales de los bosques, manejo inadecuado de los residuos, redes de infraestructura, normas de contaminación ambiental (agua, aire, suelo), etc.

-Redefinición del perfil de ingreso y egreso.

-Nuevas modalidades de titulación.

PROYECTO 7 INNOVACIÓN DE LA OFERTA EDUCATIVA EN LÍNEA

Objetivo general:

Innovar la oferta educativa de la Universidad La Salle Cuernavaca, incorporando programas educativos en línea o en modalidad híbrida para responder a las necesidades actuales que demandan el uso de las tecnologías de información y comunicación, a través de la creación de un área que coordine los esfuerzos destinados a los programas en línea o híbridos congruentes con el sello distintivo de la Universidad en su compromiso social con la comunidad.

Objetivos específicos y metas.

a. Incorporar a la oferta educativa programas en línea, mediante estrategias innovadoras en la enseñanza-aprendizaje orientados al uso de las TIC con el compromiso social que caracteriza a la Universidad, por medio de estudios de demanda, pertinencia y factibilidad.

- Apertura de al menos dos maestrías en línea, una en el área de Administración y Negocios y otra en el área de Educación.

b. Explorar con los directores de las escuelas las opciones de titulación viables y pertinentes a cada una de las licenciaturas, estableciendo como prioridad aquellas cuyo Índice de eficiencia de titulación sea más bajo, incorporando a la oferta en línea diplomados o seminarios que cumplan dicha función.

- Reunir las prioridades respecto a la titulación en las diferentes Escuelas para determinar posible oferta en línea.
- Desarrollar diplomados o seminarios pertinentes a cada carrera para cumplir con la función de nueva modalidad de titulación.
- Valorar la pertinencia del área de Programas en línea incorporando recursos humanos que permitan establecer una estructura que atienda de forma integral la oferta educativa híbrida o en línea por medio de un adecuado diseño curricular, en coordinación de expertos y las áreas de conocimiento y tecnología educativa.
- Contar con el personal adecuado en el área de programas en línea para llevar a cabo las funciones de diseño curricular actualizado en línea, además de integrar a expertos en las áreas de conocimiento y especialistas en tecnología educativa en el tiempo pertinente.

Área Responsable: Programas en Línea.

Línea de acción

8. Creación de programas de internacionalización orientados a desarrollarse de manera digital.

- Fortalecimiento del idioma inglés, a través de programas de certificación de docentes y estudiantes, impartición de asignaturas en inglés, etc.
- Alianza con regiones poco exploradas por la movilidad tradicional.
- Generación de contenidos globales integrados.
- Nuevas estrategias de educación a distancia (programas en línea), forjando en los jóvenes universitarios entrantes una perspectiva de formación profesional más amplia, pudiendo escoger opciones académicas de otros países.
- Vinculación con la Red Nacional e Internacional de Instituciones Lasallistas.

PROYECTO 8 DE LA MULTICULTURALIDAD A LA INTERCULTURALIDAD

Objetivo general:

Desarrollar un programa de internacionalización que permita ampliar la visión de la interculturalidad, reconociendo la riqueza existente en la diversidad cultural actual y fomentar el respeto por el valor del ser humano.

Objetivos específicos y metas:

- Promover la importancia de la interculturalidad como parte de la vida universitaria.
 - Participación en actividades de interculturalidad por semestre como la feria de internacionalización o interculturalidad o la semana virtual de interculturalidad.
- Actualizar programas con contenidos más acorde a las necesidades y prioridades institucionales a partir de la interculturalidad.
 - Revisar y actualizar los contenidos de los programas que ofertamos actualmente.
- Crear programas de internacionalización que consideren la promoción de nuevos idiomas y la movilidad estudiantil como parte de la educación intercultural y la vivencia de los valores lasallistas como parte de la formación integral del alumno.
 - Elaboración de nuevos programas de idiomas e internacionalización por año.
 - Generación de nuevos convenios de colaboración internacional o que se anexe a un convenio existente la movilidad estudiantil en cada año.
- Fortalecer el programa de inglés tanto para alumnos como para docentes.
 - Garantizar un nivel de dominio de B2 al egresar de la licenciatura y que los docentes que imparten clases en inglés tengan un nivel de dominio de C1 y una certificación.
 - Crear estrategias para fortalecer el idioma inglés.
 - Garantizar un nivel de dominio de B2 al egresar de la licenciatura.
- Reforzar la colaboración con la Red Lasallista de Internacionalización e Interculturalidad.
 - Participación en dos actividades por año.
 - Firma de nuevos convenios de colaboración entre universidades.

Área Responsable: Centro Internacional de Educación Lasallista.

Línea de acción

9. Revisión del cumplimiento de la congruencia entre la oferta educativa con los principios, modelo educativo y misión.

PROYECTO 9 CONGRUENCIA DE LA OFERTA EDUCATIVA

Objetivo general:

Asegurar la congruencia de la oferta educativa con relación a los principios, la misión y el modelo educativo, para garantizar el cumplimiento de la misión lasallista.

Objetivos específicos y metas:

- a. Desarrollar un flujo del proceso de revisión de planes y programas.
 - Diagrama de flujo del proceso.
- b. Evaluar la congruencia de planes y programas, a través de la elaboración de un formato institucional.
 - Revisión del 100% de los planes y programas.
- c. Integrar los documentos como evidencia de la congruencia de la oferta educativa.
 - El 100% de los documentos de evidencias, a través de un tablero de control.

Área Responsable: Acreditaciones de Programas Académicos.

Objetivo General 5:

Redefinir el perfil del docente para garantizar la calidad educativa, tomando en cuenta los aspectos disciplinarios, profesionales y de formación, en función de los cambios tecnológicos y metodológicos derivados de las nuevas circunstancias del entorno, de los nuevos contenidos curriculares, así como los requerimientos para su formación.

Línea de acción

10. Integración de equipos de trabajo multi e interdisciplinarios para definir las características del docente lasallista.

PROYECTO 10 PERFIL DEL DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD LA SALLE CUERNAVACA

Objetivo general:

Redefinir el perfil del docente lasallista considerando el Modelo Educativo, el contexto inmediato y los aspectos disciplinarios, profesionales y de formación que permitan establecer la identidad del docente de nuestra institución.

Objetivos específicos y metas.

- a. Investigar, recabar e integrar información previa con relación a las características del docente lasallista.

- Compartir con los equipos multidisciplinarios los datos e información recabada para su reflexión y trabajo.

b. Organizar equipos multidisciplinarios y con funciones claves al interior de la institución, a fin de redefinir las características y capacidades que el docente lasallista debe integrar para la práctica acorde al perfil deseado.

- Definir los equipos de trabajo para la reflexión de las características del perfil docente.

c. Integrar al perfil docente lasallista, los aspectos y características que señala el perfil del colaborador enmarcado en el Modelo Educativo.

- El 100% del perfil del docente idóneo para la institución y las necesidades del momento actual.

d. Difundir el perfil del docente en la institución, especialmente a las áreas que desarrollan el programa de inducción del colaborador lasallista, el Centro de Formación y acompañamiento docente, y finalmente el programa de Evaluación Docente, en un proceso integral.

- Publicación y difusión del Perfil Docente Lasallista de La Salle Cuernavaca al 100% de las áreas de nuestra Institución y a la comunidad estudiantil.

Área Responsable: Centro de Formación del Colaborador Lasallista.

Línea de acción

11. Impulso a programas de formación y capacitación continua del personal docente, acordes al perfil y a los requerimientos de los cambios actuales y futuros (educación a distancia) para el eficaz y eficiente desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje para lograr una planta docente calificada y alineada a los principios lasallistas, mismos que deben impartirse en el curso de inducción, al ingreso de los profesores.

PROYECTO 11 FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO DEL COLABORADOR LASALLISTA

Objetivo general:

Crear el Centro de Formación del Colaborador Lasallista de la Universidad con el fin de brindar asesoría y formación integral a los académicos y administrativos; alineada a los principios, ideario, misión, visión y modelo educativo, así como al medio, contexto y tendencias mundiales que impactan a la educación media superior y superior y educación continua, para desarrollar y fortalecer de forma integral las capacidades (conocimientos, habilidades y destrezas personales) y valores considerando las áreas de oportunidad, así como los resultados de la evaluación docente y del personal administrativo.

Objetivos específicos y metas.

a. Establecer las funciones y tareas del centro para la formación, desarrollo y fortalecimiento del colaborador en los aspectos profesional, disciplinar, pedagógico, tecnológico y humano, así como enriquecer la capacitación que le permita asumir en su práctica docente los principios de nuestra Filosofía Lasallista.

- Manual de gestión y procedimientos de las tareas del centro, así como de los procedimientos y atención al colaborador acorde con los resultados de su evaluación.
- Presentación de 6 talleres y 2 conferencias en línea en los dos periodos intersemestrales de julio, considerando la diversificación de los niveles educativos.
- Integración de grupos colegiados y las actividades que se implementarán para compartir experiencias pedagógicas-profesionales.

b. Integrar un equipo multidisciplinario conformado por psicólogo, pedagogo, experto en tecnologías

de la información y en acompañamiento lasallista.

- Descripción del 100% de los perfiles de puesto del equipo multidisciplinario para la atención.
- Conformación del equipo multidisciplinario de asesoría para el colaborador .

c. Diseñar el programa de acompañamiento y formación del colaborador considerando, tanto el nivel educativo en los que se desempeña como su experiencia docente y administrativa, por medio de la plataforma educativa (teams o moodle).

- Contar con el 100% del diseño e imagen de la plataforma para el proceso de formación de los colaboradores.
- Presentación del 50% de la organización, contenido y gestión de la plataforma del Centro de Formación y Acompañamiento del colaborador.
- Contar con el 100% del material didáctico y pedagógico para los cursos en la plataforma.
- Ofrecer cursos 100% en línea y asíncronos en la plataforma de formación del colaborador.

d. Actualizar la base de datos sobre la formación y capacitación de los colaboradores (docentes y administrativos).

- Contar con el 80% de la base de datos.

e. Diseñar la propuesta de evaluación continua de las actividades del centro.

- Presentación de la propuesta de evaluación y gestión de las actividades del centro.

f. Colaborar con las áreas responsables del programa de inducción y la evaluación docente.

- Implementar los procesos y temáticas de participación en el Programa de Inducción de colaboradore.

Área Responsable: Centro de Formación del Colaborador Lasallista.

Línea de acción

12. Diseño e implementación de programas de evaluación docente continua y pertinente de los profesores, con métodos más globales e integradores empleando indicadores representativos.

PROYECTO 12 PROGRAMA DE SEGUIMIENTO DOCENTE

Objetivo general:

Rediseñar e implementar el programa institucional de evaluación docente para mejorar la práctica a partir de la redefinición del perfil del docente lasallista.

Objetivos específicos y metas.

- Actualizar el programa de evaluación docente de acuerdo al nivel educativo y al perfil docente considerando las condiciones necesarias para su buen funcionamiento, tanto presencial como virtual.
 - El 100% del programa de evaluación.
- Implementar el programa de evaluación docente de acuerdo al nivel educativo, considerando la evaluación de los estudiantes, la autoevaluación y la evaluación y retroalimentación de los jefes inmediatos.

- El 100% de la implementación de la evaluación docente en el semestre enero-junio de 2022 al 90% de los estudiantes.

c. Establecer el proceso para retroalimentar al docente con relación a sus fortalezas y áreas de oportunidad.

- Contar con un expediente digital por docente que integre el 100% de los resultados de las evaluaciones para la retroalimentación, formación docente, capacitación y reconocimiento, en un periodo de seis meses.

d. Revisar semestralmente los resultados para la elaboración de cursos y talleres con relación a la formación y capacitación docente.

- Participación del 80% de los docentes en los cursos- talleres intersemestrales de acuerdo con sus áreas de oportunidad.

e. Elaborar la política institucional de la contratación de los docentes en función de los resultados de la evaluación.

- Aplicar la política de recontractación del docente con base en los resultados de su evaluación.

Área Responsable: Centro de Formación del Colaborador Lasallista.

Línea de acción

13. Fomento de una cultura de la evaluación docente mediante diversas estrategias.

PROYECTO 13 HACIA LA CULTURA DE LA EVALUACIÓN DOCENTE

Objetivo general:

Fomentar una cultura de la evaluación docente efectiva a través de diversas estrategias que permitan mejorar el desempeño de los profesores de la Universidad La Salle Cuernavaca.

Objetivos específicos y metas.

- a. Difundir el perfil del docente lasallista y los aspectos a evaluar.
 - Garantizar al 100% la difusión del perfil del docente lasallista y los criterios de evaluación.
- b. Crear las condiciones que favorezcan la reflexión sobre la importancia de la evaluación docente, a través de diversas estrategias, donde se difunda el concepto, la importancia que tiene en el proceso enseñanza-aprendizaje y los beneficios que le implica a los docentes y estudiantes.
 - Lograr la motivación, el compromiso y la identidad del 90% de los docentes.
- c. Involucrar y estimular la participación de los estudiantes y los docentes en el proceso de evaluación valorando su papel en la mejora personal, profesional y laboral en la institución, a través de una campaña de difusión.
 - Lograr la participación del 100% de estudiantes y la satisfacción del 90% de la planta docente en el proceso de evaluación.
- d. Favorecer el crecimiento del docente mediante grupos colegiados, la comunicación entre pares y con representantes del Consejo Estudiantil.
 - Crear grupos de apoyo entre docentes y estudiantes.

Área Responsable: Directores de Escuela

Línea de acción

14. Promoción de programas de intercambio académico que enriquezcan la formación integral del docente y favorezcan la internacionalización de la institución.

PROYECTO 14 MOVILIDAD ACADÉMICA DE LOS DOCENTES E INTERNACIONALIZACIÓN

Objetivo general:

Diseñar un programa que favorezca los intercambios académicos nacionales e internacionales de los docentes de los diferentes niveles educativos de la Universidad La Salle Cuernavaca en otras instituciones educativas, a través de las modalidades presencial y a distancia.

Objetivos específicos y metas.

- a. Elaborar e implementar un programa de intercambios académicos.
 - Integración del comité para el diseño del programa de movilidad docente.
 - Documento impreso y digital del programa de movilidad académica de los docentes.
 - Implementación del programa.
- b. Elaborar las políticas para intercambios académicos, nacionales e internacionales, de docentes ya sea en la vía presencial o a distancia y de acuerdo con las características del intercambio y el perfil del docente.
 - Documento de la política de intercambios académicos docentes.
- c. Establecer redes de apoyo con las diferentes sedes del Sistema Educativo de las Universidades La Salle, SEULSA y con obras educativas lasallistas de los distritos México Norte, México Sur y otras instituciones.
 - Participación de por lo menos 4 Universidades del SEULSA, 2 universidades nacionales y 2 internacionales.
- d. Promover la participación de los docentes en intercambios académicos y de investigación para identificar a los docentes interesados, a través de encuestas.
 - Participación del 5% de la planta de profesores en los intercambios.
- e. Diseñar eventos y actividades académicas y de investigación para que los docentes de otras sedes, nacionales e internacionales participen en nuestra comunidad.
 - Cada Escuela profesional obtenga al menos 5 participaciones de movilidad docente en sus diferentes modalidades.

Área Responsable: Centro Internacional de Educación y Lenguas.

Objetivo General 6:

Consolidar la formación y el desarrollo integral de profesionales por medio de la ejecución eficaz y eficiente del proceso enseñanza-aprendizaje, que vincula las funciones universitarias de docencia, investigación, extensión y administración.

Línea de acción

15. Evaluación continua de la operación del proceso de enseñanza-aprendizaje:

- Verificación del logro en todos los programas del perfil de egreso, es decir, hacer realidad la congruencia entre el perfil, la misión y el modelo educativo.
- Valoración del desempeño del docente para promover los rasgos del perfil del egresado, mediante las actividades y desarrollo de las clases y evaluar el cumplimiento de los objetivos de la asignatura y del impacto social.
- Estimación de la efectividad de las actividades extracurriculares mostrando el impacto de éstas en los rasgos del perfil de egreso.

PROYECTO 15 FORTALECIENDO LA CALIDAD DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

Objetivo general:

Garantizar mecanismos de evaluación continua de la operación del proceso enseñanza-aprendizaje para evidenciar el cumplimiento de la Misión Institucional.

Objetivos específicos y metas.

- a. Evaluar permanentemente la operación del proceso enseñanza-aprendizaje como práctica cotidiana.
 - Diagnosticar al 100% de los docentes para conocer como llevan a cabo la operación del proceso enseñanza-aprendizaje.
- b. Corroborar en la práctica del estudiante y egresado el cumplimiento del perfil de egreso.
 - Diagnosticar al 100% de estudiantes de 8° y 10° semestre y al 25% de egresados de los últimos 5 años para conocer su percepción sobre el logro del perfil de egreso.
- c. Comparar los resultados de los instrumentos aplicados para verificar similitudes y diferencias en el logro del perfil de egreso.
 - Contar con un cuadro comparativo para retroalimentar el proceso enseñanza-aprendizaje en cada escuela.
- d. Revisar de manera continua el desempeño docente para asegurar el cumplimiento de la labor educativa lasallista.
 - Revisar el 100% de los resultados de la evaluación docente a partir de los instrumentos aplicados desde diferentes instancias.
- e. Evaluar el cumplimiento de los objetivos de asignatura.
 - Revisar el 100% de los resultados del cumplimiento de los objetivos de la asignatura.
- f. Promover de manera intencionada los rasgos del perfil de egreso a través de la planeación de los contenidos declarativos, procedimentales y actitudinales de cada asignatura.
 - Incluir en el plan de asignatura el criterio cumplimiento de “rasgos del perfil”.
- g. Apremiar el valor y la efectividad de las actividades extracurriculares para el cumplimiento del perfil de egreso.
 - Que el 100% de las actividades extracurriculares aporten a algún rasgo del perfil de egreso.
- h. Crear un Manual para la operación del proceso para asegurar que cada docente conoce y usa los

documentos que le permitan diseñar una planeación de asignatura que garantice la operación del proceso y el cumplimiento del perfil de egreso.

- Que el 100% de docentes cuenten con el Manual de operación para elaborar una planeación congruente al perfil de egreso.

Área Responsable: Directores de Escuelas.

Línea de acción

16. Elaboración y operación del programa para el seguimiento del cumplimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de los directores de escuela y responsables de posgrado.

- Cumplimiento de la normatividad inherente, fomentando una política de eficacia y eficiencia en la ejecución de todos los programas y proyectos.

PROYECTO 16 CUMPLIMIENTO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

Objetivo general:

Sistematizar las acciones de los procesos de enseñanza y aprendizaje por parte de los directores de escuela y responsables del posgrado, para una evaluación y retroalimentación oportuna que influya sobre la mejora continua, en la ejecución de los programas y proyectos.

Objetivos específicos y metas.

- a. Definir el proceso de enseñanza-aprendizaje en el contexto institucional acorde con la normatividad.
 - Distinguir el 100% de los actores del proceso y sus funciones durante el primer año.
 - Señalar el origen de la información del proceso al 100%.
- b. Identificar y validar los indicadores considerados en la justificación, así como el resultado considerado eficaz para los mismos.
 - Proponer el 100% los indicadores directos del proceso enseñanza aprendizaje.
 - Distinguir el 100% de los indicadores indirectos de las funciones vinculantes.
 - Identificar el 100% del origen de la información y su digitalización.
 - Señalar el 100% de sus fórmulas.
 - Establecer los resultados esperados en cuanto a eficacia y eficiencia del 100% de los indicadores.
- c. Documentar y sistematizar el proceso de forma eficaz.
 - Redefinir y diagramar el nuevo proceso al 100 % .
 - Establecer el 100% de los indicadores definitivos para el mismo
 - Diseñar el 100% instrumento de medición, análisis, seguimiento y cumplimiento que permita evaluar la eficacia y eficiencia.
- d. Capacitar y operar el proceso, así como el procedimiento de medición, análisis y mejora.
 - Diseñar un programa de capacitación con los 100% de participantes del proceso.
 - Capacitar al 100% de los involucrados en el proceso
 - Asignar el resultado ideal del 100% sus indicadores para su operación y seguimiento.
 - Operar y probar el ciclo de seguimiento con 100% de los participantes en un año a partir del fin de la capacitación.

Área Responsable: Directores de Escuelas

Línea de acción

17. Dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos en cada actividad y programa, verificando la capacidad existente de los recursos.

PROYECTO 17 GESTIÓN DE RECURSOS DE APOYO ACADÉMICO

Objetivo general:

Implementar un programa para gestionar el adecuado equipamiento de todas las áreas que brindan los apoyos académicos, con la finalidad de proporcionarle a los docentes y estudiantes los recursos necesarios y suficientes para desempeñar sus actividades académicas.

Objetivos específicos y metas.

- a. Diseñar un instrumento que permita conocer el estado actual de las herramientas con las que cuenta cada área relacionada con los apoyos académicos que se le brinda a la comunidad.
 - Aplicar el instrumento a estudiantes y docentes para tener un informe actualizado de todas las herramientas con las que se cuenta al inicio de cada semestre.
- b. Elaborar un informe comparativo de las herramientas con las que cuenta cada área y las que requiere el programa académico.
 - Presentar el informe a los directores de las escuelas para su visto bueno de manera semestral.
- c. Elaborar un reporte detallado de las condiciones en las que se encuentran (mantenimiento, reemplazo o de nueva adquisición) las herramientas para implementar las acciones pertinentes.
 - Entregar el reporte a cada responsable de área al final de cada semestre.
 - Solicitar la compra de los recursos requeridos en el periodo intersemestral.
 - Realizar las acciones pertinentes para contar con el 100% de los recursos requeridos para cada programa académico al inicio de cada semestre.
- d. Elaborar un presupuesto de la inversión económica que se requiere para facilitar la adquisición de los recursos necesarios.
 - Contar con el presupuesto realizado con el apoyo de cada responsable de los apoyos académicos al final de cada semestre

Área Responsable: Directores de Escuela.

Línea de acción

18. Diseño del programa continuo sobre los resultados de la docencia (matrícula, egresados, profesores, eficiencia terminal, titulación, carreras, etc.) mediante el diseño e implementación de un “sistema de información” moderno que facilite el análisis y la toma de decisiones en esta función.

PROYECTO 18 SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA EL DESARROLLO ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO

Objetivo general:

Implementar un sistema de información que coadyuve al seguimiento del desarrollo académico y las actividades administrativas de docentes y estudiantes como herramienta de apoyo para la operación del personal directivo, administrativo y académico.

Objetivos específicos y metas.

- a. Identificar los procesos y la información que debe ser sistematizada, a través de la aplicación de un cuestionario con las áreas involucradas.

- Crear un mapa del flujo de la información y los indicadores que se generan en las áreas involucradas en el ciclo de vida académica de estudiantes y docente.
- b. Definir la información y los indicadores necesarios para la operación y planeación institucional.
 - Realizar un reporte de la operación y seguimiento de la información necesaria que debe cumplir o satisfacer el sistema de información integral.
- c. Revisar y analizar las propuestas comerciales sobre sistemas de información integral y la posibilidad de elaborar el sistema propio, por medio de la consulta a otras instituciones lasallistas.
 - Cuadro comparativo con el 100% de las ventajas y desventajas de las soluciones comerciales de sistemas de información integrales académicos.
- d. Plantear la solución para el sistema de información integral (SII).
 - Selección de un sistema de información que ofrezca la mejor solución y que contenga el 80% de las actividades recolectadas en el análisis.
- e. Implementar el sistema de información integral (SII).
 - Implementación del sistema de información integral, una vez seleccionado la solución al sistema, se espera un año para la integración del 80% de la información pertinente.
- f. Definir el procedimiento para supervisar la operación y ajustes del SII.
 - Identificar las acciones que se deben seguir para la operación y las áreas de oportunidad para la mejora del sistema, a través de una lista de cotejo.

Área Responsable: Sistemas.

Línea de acción

19. Procuración de mejor pertinencia en la investigación educativa, incorporando líneas esenciales tales como: evaluación educativa, estrategias de enseñanza-aprendizaje, modalidades innovadoras, etc.

PROYECTO 19 DOCENCIA E INVESTIGACIÓN: CONVERTIR RESULTADOS EN OPORTUNIDADES

Objetivo general:

Generar líneas de investigación enfocadas a las estrategias de enseñanza-aprendizaje y de evaluación educativa, así como, al desempeño de los egresados y las necesidades del campo laboral.

Objetivos específicos y metas.

- a. Crear un Comité de Fortalecimiento y Evaluación Educativa que defina los criterios y categorías de análisis de la información de docentes, estudiantes y egresados.
 - Comité de Fortalecimiento y Evaluación Educativa.
 - Integración del 100% de los datos de docentes, estudiantes y egresados para el análisis de resultados.
- b. Analizar los resultados de la evaluación educativa presencial y en línea por escuela, estudiante y docente para la toma de decisiones, de los últimos tres años.
 - Clasificar el 100% de los resultados.
 - Crear una base de datos que se actualice de manera anual.

c. Definir estrategias de mejora para cada área académica, por medio de la retroalimentación de los resultados y la integración de equipos colegiados.

- Conformación de equipos de trabajo.
- Plan de trabajo del 100% de las áreas académicas para generar proyectos de investigación.

d. Desarrollar las líneas de investigación generadas de los resultados, a través de los proyectos de investigación que impacten en las necesidades institucionales y del entorno.

- Generar dos proyectos de investigación de cada área académica anualmente.

e. Integrar los resultados de los proyectos de investigación para su publicación.

- Recopilación de las investigaciones realizadas en la institución para difundirlas anualmente.

Área Responsable: Directores de Escuela

CATEGORÍA 3. INVESTIGACIÓN

Objetivo General 7:

Generar conocimientos para contribuir a solucionar problemas del contexto externo, en temas de frontera en las distintas disciplinas desde diversas posturas teóricas, metodológicas y epistemológicas, principalmente en temas sociales vinculados con la pobreza en todas sus expresiones, la demanda educativa y el seguimiento a egresados; así como, los relacionados con el desarrollo de las funciones académicas sustantivas y la adjetiva en la institución.

Línea de acción

20. Seguimiento y evaluación continua del desarrollo y resultados de los proyectos y líneas de investigación mediante procedimientos eficientes con indicadores de calidad como el impacto social y otros que midan el grado de contribución a la transformación.

PROYECTO 20 PROCESOS DE CALIDAD PARA LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Evaluar los productos de investigación realizados por estudiantes y docentes de la Universidad La Salle Cuernavaca, mediante el diseño de un instrumento de evaluación que permita su valoración integral con la intención de alinear los trabajos, tanto a la misión institucional, como al modelo educativo y pedagógico.

Objetivos específicos y metas.

- a. Enlistar la caracterización que contendrán los productos académicos elaborados por los estudiantes y docentes para el instrumento de evaluación, con el fin de alcanzar el impacto deseado en el ámbito académico.
 - Revisar la propuesta de rúbrica elaborada.
 - Contar con el instrumento de evaluación.
- b. Integrar y capacitar al grupo colegiado de académicos que formarán parte del proceso de valoración de los productos académicos.
 - Conformar el Consejo de Investigación y el Comité de Ética para la evaluación de los proyectos de

investigación vigentes y los que se generen.

c. Diseñar un flujo de trabajo eficiente que permitirá la evaluación de las propuestas documentales y de investigación por publicar.

- Procedimiento para llevar a cabo la evaluación de las propuestas de investigación.

d. Comunicar a los docentes y estudiantes las características que deberán reunir los trabajos susceptibles de ser publicados.

- Reuniones de trabajo con los interesados en generar proyectos de investigación.

Área Responsable: Investigación.

Línea de acción

21. Creación de nuevas líneas y temas de investigación pertinentes a los objetivos predeterminados, mediante la integración de un Comité de Investigación que lleve a cabo un trabajo colaborativo involucrando a las áreas adecuadas (investigación, humanidades, directores de escuela, responsables de posgrado, planeación curricular, planeación institucional, vinculación, entre otras), que considere:

- Tendencias de las problemáticas sociales y de la universidad.
- Congruencia entre el conocimiento disciplinar con el contenido curricular y didáctico.
- Compromiso de la universidad a favor de la ciencia desde el humanismo.
- Conocimientos generados para comprender y transformar los fenómenos, procurando soluciones pertinentes con responsabilidad social.
- Rigor científico y creatividad metodológica.
- Demanda educativa.
- Seguimiento a egresados.

PROYECTO 21 NUEVOS HORIZONTES EN LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Evidenciar los elementos del capital humano, así como de los recursos económicos y de infraestructura con que cuenta la universidad para realizar investigación de calidad, dirigida a dar respuesta a la problemática de la universidad y del entorno social.

Objetivos específicos y metas.

a. Integrar los resultados de la evaluación de los proyectos de investigación en los que actualmente trabajan diversos grupos, integrados por docentes y estudiantes.

- Disponer de un Catálogo de todas las actividades de investigación que se llevan a cabo dentro de la universidad y clasificarlos desde distintas categorías.

b. Establecer líneas de investigación para la administración de los proyectos.

- Reorganizar el área de investigación conformando el Consejo de Investigación y el Comité de Ética para valorar los proyectos que puedan ser considerados como institucionales para asignarles presupuesto.
- Proporcionar estímulos a los grupos de investigación que ya trabajan en la universidad con base en la evaluación de sus productos de conocimiento obtenidos o propuestos a lograr.
- Generar el puesto de docente investigador de medio tiempo o de tiempo completo (de 20 a 40 horas/semana/mes) regulando las horas de docencia y favoreciendo el número de horas de

investigación y logro de metas en productos de conocimiento.

c. Crear el CENTRO COLABORATIVO PARA LA INNOVACIÓN Y GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO.

- Contar con el Centro.
- Hacer sinergia entre todas las propuestas y proyectos de investigación para el desarrollo de metodologías transdisciplinarias y complejas.
- Formar a los estudiantes y docentes en la metodología de la investigación a través de participar activamente en los proyectos de investigación que se realizan en la institución.

d. Diseñar e implementar rúbricas de evaluación de científicidad y metodología de la investigación para la evaluación de los proyectos, con el apoyo del Comité de Ética de la universidad La Salle Cuernavaca.

- Definir los indicadores de evaluación para validar en forma precisa los proyectos y a los investigadores.

Área Responsable: Investigación.

Línea de acción

22. Impulso a la participación de los docentes y estudiantes de preparatoria, licenciatura y posgrado en los proyectos de investigación institucionales.

PROYECTO 22 PARTICIPANDO EN LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Generar estrategias que promuevan la participación de estudiantes y docentes, desde preparatoria hasta posgrado, en proyectos de investigación, nuevos o en proceso, fortaleciendo la colaboración de la Comunidad Educativa.

Objetivos específicos y metas.

- a. Diseñar un instrumento para conocer los intereses y habilidades de los docentes en la investigación y detectar posibles candidatos que participen en los proyectos de investigación que se realizan en la universidad.
 - Contar con el instrumento.
- b. Implementar un taller de investigación dirigido a docentes que realizan investigación durante el semestre, para ser impartido en los cursos de capacitación como parte del programa de Formación Docente.
 - Contar con un programa sistematizado de capacitación de docentes en el que se desarrollen las habilidades investigativas.
 - Incorporar al menos a 3 docentes por cada Escuela al taller de investigación para impartirlo.
- c. Realizar un Concurso anual por Escuela profesional, Preparatoria y Música, con la intención de exponer los proyectos de investigación innovadores, invitando a instancias como la RIILSA para contar con jueces especializados en las diversas áreas del conocimiento.
 - Elaborar un calendario anual de Concursos de investigación para cada escuela.
 - Diseñar rúbricas de evaluación para determinar los proyectos a concursar.
 - Implementar el Concurso de Investigación.

d. Revisar el mapa curricular de cada licenciatura y bachillerato para detectar las asignaturas que están relacionadas con la investigación, con el apoyo de los Directores de las Escuelas profesionales y la Preparatoria.

- Incluir, al menos una asignatura en cada semestre que esté relacionada con la metodología de la investigación, en todos los planes de estudio que se imparten en la universidad.

Área Responsable: Directores de Escuela.

Línea de acción

23. Dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos en cada proyecto de investigación, verificando la capacidad existente de los recursos.

PROYECTO 23 GESTIÓN DE RECURSOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Implementar un programa para gestionar la dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos para los objetivos, líneas y proyectos de investigación, con la finalidad de proporcionarle a los docentes, estudiantes y al equipo de trabajo responsable del área, los recursos necesarios y suficientes para desempeñar sus actividades académicas.

Objetivos específicos y metas.

- a. Elaborar un informe comparativo con los recursos con los que se cuenta y lo que requiere la función de investigación considerando su crecimiento por etapas.
 - Presentar el informe a la Dirección Académica para su aprobación.
- b. Elaborar un presupuesto de la inversión económica que se requiere para facilitar la adquisición y/o aplicación de los recursos necesarios para el desarrollo del área de investigación.
 - Contar con el presupuesto realizado por la responsable del área de investigación y para el desarrollo de ésta función sustantiva de forma anual para su aprobación.

Área Responsable: Investigación.

Línea de acción

24. Impulso a la cooperación entre personas de diferentes universidades, países e incluso áreas de estudio, principalmente con la Red Internacional de Investigación La Salle (RIILSA).

PROYECTO 24 ALIANZAS PARA LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Crear alianzas duraderas entre instituciones que de diversas maneras apoyan las actividades de investigación, tanto nacionales como internacionales.

a. Crear vínculos para desarrollar proyectos de investigación con redes, grupos e instituciones como: RIILSA, CIF, NODES, LABCOMPLEX (especialistas en Redes) CONACYT, CEMITT (Centro Morelense de Innovación y transferencia tecnológica,) Academia de Ciencia de Morelos, Colegio de Morelos, CRIM, UNAM, UAEM, INDAUTOR.

- Identificar las necesidades de la Universidad La Salle Cuernavaca, a través de un instrumento diagnóstico.
- Iniciar y mantener la vinculación al menos con las instituciones mencionadas, a través de la colaboración en algunos de sus proyectos que sean pertinentes para las necesidades de ULSAC.

b. Fomentar la vinculación con FUMEC (Fundación México, Estados Unidos para la CIENCIA AC) EURAXESS Latin America, CONACYT para procuración de fondos para la investigación.

- Recuperar y conservar la vinculación con organismos e instituciones para la procuración de fondos.

c. Crear alianzas con instituciones de la sociedad como gobiernos locales y estatales, empresas locales de todo tipo, asociaciones civiles, grupos sociales, asociaciones ciudadanas, entre otras.

- Desarrollar proyectos de investigación congruentes con las necesidades y demandas de la sociedad, con enfoque humanista y responsabilidad social.

Área Responsable: Vinculación Empresarial.

Línea de acción

25. Apertura hacia la consulta libre y gratuita (open source) de contenido académico, científico y cultural.

PROYECTO 25 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN PARA BIBLIOTECA: KOHA

Objetivo general:

Implementar el sistema Koha en la Biblioteca de la Universidad La Salle Cuernavaca para que los usuarios internos y externos puedan acceder al catálogo en línea y tener diferentes opciones de búsqueda.

Objetivos específicos y metas:

- a. Implementación del sistema Koha para la biblioteca de Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Aumentar en 30% el número de consultas en todos los recursos con los que se cuenta en la Biblioteca de La Universidad La Salle Cuernavaca.
- b. Mejorar el servicio de búsqueda de material bibliográfico (catálogo en línea de consulta de acervo bibliográfico) de la Biblioteca de La Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Incrementar el 50% de las consultas realizadas a partir del siguiente semestre de la implementación del catálogo en línea.
- c. Generar estadísticas de manera más eficiente y oportuna para analizar resultados de la operación del sistema Koha y tomar decisiones de mejora.
 - Determinar parámetros para la medición y obtención de resultados para conocer la funcionalidad del sistema Koha y evaluar de manera semestral.

Área Responsable: Biblioteca.

Línea de acción

26. Búsqueda de financiamiento del sector privado.

PROYECTO 26
FONDULSA: PLAN DE PROCURACIÓN DE FONDOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Formar en los investigadores, personal docente y administrativos las habilidades para la obtención y la negociación de fondos a través de un taller especializado, con la finalidad de fortalecer los proyectos de investigación y divulgación científica, tecnológica y humanística.

Objetivos específicos y metas:

- a. Seleccionar un equipo de expertos en negociación de proyectos y productos de conocimiento para diseñar e implementar el programa de formación de investigadores, docentes y administrativos.
 - Contar con una plantilla de expertos en obtención de fondos para la investigación.
- b. Diseñar el programa curricular del taller para la obtención de fondos para la investigación.
 - Implementar un taller para la obtención de fondos de proyectos de investigación.
- c. Convocar y seleccionar al personal de investigación, docente y administrativo con el perfil necesario para tomar el taller para la obtención de fondos para la investigación.
 - Impartir el taller.
- d. Asesorar la conformación de las carpetas que contienen los planes para la vinculación, que deriven en convenios para la obtención de fondos para la investigación.
 - Contar con dos carpetas de proyectos para la obtención de fondos para la investigación.
- e. Sistematizar el proceso para la disposición, control y rendición de cuentas de los recursos obtenidos para la investigación.
 - Presentar un informe anual de resultados a nivel interno y externo seis meses después de la implementación del plan para la obtención de fondos para la investigación.
- f. Evaluar anualmente el programa de formación de investigadores, docentes y administrativos para la obtención de fondos para la investigación.
 - Contar con un instrumento de evaluación del programa para identificar las áreas de mejora en la obtención de recursos para actividades académicas de investigación y extensión para la toma de decisiones.

Área Responsable: Centro de Negocios.

Línea de acción

27. Difusión de los conocimientos obtenidos, contribuyendo a la transformación social de otras IES y grupos sociales.

PROYECTO 27
PROYECTO EDITORIAL UNIVERSIDAD LA SALLE CUERNAVACA

Objetivo general:

Estimular la enseñanza, investigación, divulgación y difusión de la ciencia por medio de la edición y publicación de libros y revistas realizados por la comunidad educativa de la Universidad, en su formato impreso y digital, contribuyendo al libre acceso y visibilidad de contenidos de calidad.

- a. Integrar al Consejo de Investigación el Comité Editorial de la Universidad La Salle Cuernavaca (CEULSAC), que fomente las publicaciones de los proyectos que se generan internamente.
 - Desarrollar la normatividad de operación del Proyecto Editorial que de organización, coherencia y formalidad a los procesos editoriales acorde con el ideario lasallista y la normatividad de operación del Repositorio a los procesos selección e ingesta de contenidos y metadatos.
- b. Gestionar la inclusión de las revistas IMPULSA y ConSciencia en el índice Latindex.
 - Impulsar con la realización de trámites del ISBN de la reserva de derechos de autor de los libros publicados y el uso exclusivo de los nombres de las revistas de ULSAC, así como del correspondiente ISSN ante INDAUTOR.
- c. Organizar el proceso de distribución de los libros y las revistas publicados por la Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Evaluar estrategias viables para llevar a cabo la distribución de revistas y libros.
- d. Promover la investigación con la finalidad de favorecer la formación profesional del egresado.
 - Organización y promoción del Concurso Universitario de la mejor Tesis del Año en la institución.
- e. Proponer la creación de la Editorial de la Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Valorar la integración de las sedes del SEULSA para instaurar un trabajo editorial en conjunto.

Área Responsable: Dirección de Escuelas

Objetivo General 8:

Contribuir en la formación de profesores investigadores capacitados para abordar las líneas de investigación derivadas de los proyectos institucionales.

Línea de acción

28. Fomento de la cultura de investigación mediante eventos creativos (Talleres, pláticas, conferencias, dinámicas y otros) para difundir concepto, objetivos, políticas, alcance y proyectos de la función investigación, con la participación de la comunidad universitaria, con miras a los objetivos predeterminados, privilegiando la disminución de las inequidades sociales.

PROYECTO 28 PROMOCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Evaluar los productos de investigación realizados por estudiantes y docentes de la Universidad La Salle Cuernavaca, mediante el diseño de un instrumento de evaluación que permita su valoración integral con la intención de alinear los trabajos, tanto a la misión institucional, como a los modelos educativo y pedagógico.

Objetivos específicos y metas.

- a. Elaborar una campaña promocional e informativa para fomentar la cultura de la investigación dentro del aula como estrategia de enseñanza-aprendizaje, a partir de los conceptos más importantes a promocionar.
 - Definir los conceptos a promocionar (Investigación, tipos de investigación, herramientas de investigación, etc.).

- b. Definir el contenido de las piezas de comunicación.
 - Diseñar piezas de comunicación accesibles y en formato editable, que permitan la correcta difusión de todos los eventos y las acciones realizadas sobre el tema de la investigación.
- c. Proponer una estrategia de comunicación para redes sociales en donde se difundan todas las acciones de investigación que se realizan.
 - Implementar la estrategia de más impacto entre la población universitaria.
- d. Diseñar un programa institucional de promoción de las actividades de investigación como recurso fundamental para generar conocimiento y respuestas innovadoras para la solución de los problemas sociales.
 - Programa de talleres y conferencias para impartir de forma anual.
- e. Seleccionar especialistas para impartir talleres y conferencias enfocadas por parte de las Escuelas profesionales.
 - Contar con un equipo de especialistas comunicólogos en el diseño de cápsulas informativas que promuevan el conocimiento e interés por las actividades de investigación.
- f. Evaluar la campaña promocional e informativa de investigación para fomentar la cultura de la investigación.
 - Aplicación del instrumento de evaluación para conocer el impacto de la campaña.

Área Responsable: Investigación.

Línea de acción

29. Integración de un programa para invitar a los colaboradores a formarse y participar en las tareas de investigación, ofreciendo apoyos y la oportunidad de desarrollo académico.

PROYECTO 29 CRECIMIENTO ACADÉMICO POR MEDIO DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Promover la integración de los docentes a los programas de investigación para que desarrollen diferentes productos, de acuerdo al nivel en el que participen, teniendo resultados verificables y medibles durante la duración del proyecto, autorizados institucionalmente por la Universidad, que desarrollen en los docentes competencias y habilidades relativas a la metodología de la investigación vinculando la docencia con la investigación; además de valorar la importancia de creación, organización y desenvolvimiento del conocimiento y sus corrientes metodológicas, mediante el análisis de las diversas concepciones de la ciencia, sus métodos y problemas abordados, a través de la participación activa en un proyecto de investigación propuesto por el docente en formación.

Objetivos específicos y metas.

- a. Diseñar un concurso cerrado para seleccionar docentes que se integren temporalmente al área de investigación.
 - Seleccionar 4 docentes investigadores para realizar un proyecto durante un semestre académico, uno por cada escuela e instancia académica, considerados como plazas de investigador docente con 4 horas/semana/mes.

b. Elaborar la normatividad y el perfil de puesto para la apertura de nombramientos temporales o definitivos para docentes investigadores.

- Apertura de 4 plazas temporales de manera semestral con posible extensión justificada por necesidades del proyecto y resultados del investigador.

c. Proporcionar herramientas didácticas y académicas necesarias para la formación de profesores investigadores.

- Contar con instalaciones y recursos necesarios para el desarrollo de cada proyecto autorizado.
- Desarrollo de 4 proyectos de investigación.

d. Evaluar el desarrollo del proyecto y el desempeño semestral del docente investigador seleccionado.

- Contar con rúbricas de evaluación de los reportes finales de los proyectos seleccionados y autorizados para decidir contratación definitiva.

Área Responsable: Directores de Escuela.

Línea de acción

30. Elaboración de un programa de capacitación para formar investigadores acordes a la filosofía lasallista y al modelo educativo.

PROYECTO 30 FORMACIÓN ACADÉMICA PARA LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Sistematizar la formación de investigadores a través de un programa de capacitación académica dirigida a la profesionalización del capital humano y la capacitación de docentes y colaboradores de los tres niveles académicos.

Objetivos específicos y metas.

a. Promover la capacitación del docente investigador a través de conferencias y cursos de introducción al PROGRAMA DE FORMACIÓN ACADÉMICA PARA LA INVESTIGACIÓN.

- Identificar y entrevistar a los docentes interesados a partir de la promoción del programa de difusión de la investigación.

b. Diseñar el programa de Formación académica para la investigación.

- Selección de módulos, contenidos y niveles de complejidad:

- Nivel Básico: Curso de Epistemología; Teoría del conocimiento y metodología. Definición de los conceptos básicos de la investigación.

- Nivel Intermedio: Metodología de investigación, tipología y aplicabilidad

- Nivel avanzado Proyecto de investigación para publicar resultados: La investigación generadora de productos de conocimiento.

- Capacitación para generar productos de aprendizaje y promover la investigación como acción educativa.

c. Definir la duración, periodicidad y modalidad (presencial o digital) de cada módulo con base en la demanda de los interesados.

- Analizar las motivaciones, preparación previa y disposición de horarios de los interesados.

d. Diseñar indicadores para selección de participantes en cada nivel del programa.

- Inscripción del 10 % de la planta docente de todos los niveles académicos.
- e. Implementar y evaluar el programa de Formación Académica para la investigación.
 - Apertura de un curso de cada nivel.

Áreas Responsables: Investigación y Centro de Formación del Colaborador Lasallista

CATEGORÍA 4. EXTENSIÓN

Objetivo General 9:

Reorientar la difusión para incrementar la matrícula privilegiando las fortalezas relacionadas con el prestigio académico.

Línea de acción

31. Diseño y ejecución de un programa específico en coordinación con los directores de escuela, responsables de posgrado y promoción para generar estrategias para incrementar la matrícula utilizando como principal atributo las fortalezas que sustentan el prestigio académico.

PROYECTO 31 PROGRAMA ESTRATÉGICO PARA INCREMENTAR LA MATRÍCULA

Objetivo general:

Desarrollar un plan de mercadotecnia estratégico que permita reorientar la difusión de la oferta académica para incrementar la matrícula privilegiando las fortalezas relacionadas con el modelo educativo lasallista.

Objetivos específicos y metas.

- a. Generar un modelo de sistema de información de mercados, SIM, que permita obtener datos relevantes e indicadores que guíen la actividad de promoción para desarrollar estrategias mercadológicas en tendencia y medir los riesgos probables.
 - Desarrollar en tres meses el modelo de SIM.
- b. Desarrollar un conjunto de nuevas acciones promocionales dirigidas a incrementar la matrícula a partir del ajuste del modelo tradicional y la propuesta virtual para los programas académicos de cada escuela.
 - A partir del establecimiento del SIM, generar al menos siete indicadores que darán dirección al plan estratégico de mercadotecnia.
- c. Establecer las medidas de control y evaluación para retroalimentar el plan de mercadotecnia estratégico.
 - A partir del establecimiento del SIM, generar las medidas que se establecerán para el control, evaluación y plan de contingencia.
- d. Elaborar e integrar el plan de mercadotecnia estratégico.
 - Desarrollar y validar el plan de mercadotecnia estratégico con un enfoque directivo, humano, global y de transformación digital que permita incrementar en un 60% la captación de aspirantes que a su vez se refleje en un 20% de incremento de alumnos inscritos.

- e. Ejecutar el plan de mercadotecnia estratégico.
- Aplicar para el semestre agosto-diciembre 2021 y enero-junio 2022 el plan de mercadotecnia estratégico para incrementar en un 60% la captación de aspirantes.

Áreas Responsables: Admisión, Promoción e Imagen y Marketing Digital.

Línea de acción

32. Implementación de un sistema de información que permita captar, procesar, analizar, simular, pronosticar y difundir las características básicas y relevantes de la demanda y oferta educativa (aspirantes, estudiantes, egresados, licenciaturas y posgrados).

PROYECTO 32 GESTIONANDO LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES DE LA UNIVERSIDAD

Objetivo general:

Integrar un sistema de información que permita gestionar una base de datos de aspirantes, estudiantes y egresados de todos los niveles educativos para construir relaciones a largo plazo con los clientes internos y externos de la Universidad a través del CRM.

Objetivos específicos y metas.

- a. Analizar los diferentes sistemas de información que actualmente existen en el mercado para validar el que cumpla con los requerimientos y así, integrarlo en las diferentes áreas de la Universidad.
- Desarrollar la planeación estratégica del CRM con la finalidad de comprender las características y herramientas necesarias del sistema de información que se integrará en la Universidad.
 - Realizar un plan presupuestal para adquirir o actualizar el plan del software en un mes.
- b. Integrar en las diferentes áreas estratégicas de la Universidad, el CRM para captar y analizar las bases de datos de aspirantes, estudiantes y egresados.
- Integrar la información necesaria para alimentar el sistema de información a través de las campañas digitales y las áreas de la Universidad que tengan acceso a los datos de contacto de los clientes internos y externos.
- c. Generar un programa de capacitación para colaboradores administrativos y docentes para el uso del CRM para elevar la calidad del servicio que ofrecemos en el contacto al exterior.
- Realizar un programa de capacitación para las áreas estratégicas de la Universidad sobre el CRM.
- d. Implementar las funciones y herramientas del software dentro de cada proceso de trabajo de los departamentos.
- Tener el 50% del software funcionando entre los equipos de trabajo.
- e. Evaluar los resultados a partir de las métricas que proporciona el CRM y esto genere una mayor precisión en la toma de decisiones Institucionales y pronósticos de los resultados.
- Evaluar la implementación del CRM para determinar si ha cumplido con la gestión integral de la base de datos.

f. Establecer indicadores claves que permitan medir la productividad de los equipos de trabajo y la reimplementación del CRM.

- Contar con el desarrollo del 80% del CRM en un año en las áreas de la Universidad para determinar la reimplementación o cambio del software. Esto dependerá del nivel de productividad y estandarización de los procesos para gestionar amplias bases de datos.

Área Responsable: Admisión, Promoción e Imagen.

Objetivo General 10:

Elaborar nuevos programas de extensión universitaria con impacto social, que consideren diversas acciones educativas, sociales, culturales, deportivas, entre otras.

Línea de acción

33. Seguimiento y evaluación continua del desarrollo y resultados de los proyectos de extensión mediante procedimientos eficientes con indicadores de calidad como el impacto social y otros que midan el grado de contribución a la transformación del entorno.

PROYECTO 33 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE EXTENSIÓN

Objetivo general:

Fortalecer los programas vigentes de extensión universitaria con impacto social a través del seguimiento y evaluación continua.

Objetivos específicos y metas.

- a. Crear un Comité de Extensión Universitaria representado por integrantes que participen en el quehacer de los proyectos existentes.
 - Definir el Comité de Extensión Universitaria.
- b. Conocer y revisar cuáles son los proyectos y programas de extensión en la comunidad educativa.
 - Crear un catálogo que incluya el 100% de los proyectos de extensión universitaria existentes, con actualizaciones semestrales.
- c. Evaluar los resultados y el impacto social de los proyectos de extensión.
 - Reportar los resultados del 100% de los proyectos existentes de impacto social, de manera semestral, al cabo de un año de intervención en ellos.
- d. Generar procesos de seguimiento y evaluación permanente para gestionar los proyectos de extensión.
 - Diseñar la “Ruta de Acompañamiento” de los proyectos de extensión para conocer el avance del 50% de los mismos.

Áreas Responsables: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Línea de acción

34. Creación de nuevos programas de extensión pertinentes a los objetivos predeterminados, mediante un trabajo colaborativo involucrando a las áreas adecuadas (investigación, humanidades, directores de escuela, responsables de posgrado, planeación curricular, planeación institucional, vinculación, entre otras), que considere:

- Tendencias de las problemáticas sociales y de la universidad.
- Compromiso de la universidad a favor de los sectores más necesitados.
- Conocimientos generados para comprender y transformar los fenómenos, procurando soluciones pertinentes con responsabilidad social.
- Eficacia, eficiencia y creatividad metodológica.

PROYECTO 34 DIFUSIÓN DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Objetivo general:

Llevar a cabo la sistematización de la función sustantiva de extensión universitaria, mediante un trabajo colaborativo, involucrando a las diferentes áreas de la universidad y realizar la difusión de los nuevos proyectos, a través de un sitio en la página institucional.

Objetivos específicos y metas.

- a. Catalogar los proyectos de extensión de la universidad para atender el compromiso de la institución a favor de los sectores más necesitados.
 - Integrar los proyectos de extensión de la universidad en un documento, categorizados de acuerdo con las necesidades sociales que atiendan.
- b. Elaborar nuevos programas de extensión universitaria que consideren las diferentes dimensiones de impacto social, a partir de diversas acciones educativas, sociales, culturales, deportivas, entre otras, en coordinación con el Comité de Extensión y las áreas involucradas.
 - Integrar dos nuevos programas de extensión universitaria a la categorización para actualizar las acciones de extensión de la universidad.
- c. Identificar las metodologías actuales implementadas dentro de los proyectos de extensión y llevar a cabo la capacitación de colaboradores en nuevas metodologías eficaces y eficientes para comprender y transformar los fenómenos, procurando soluciones pertinentes con responsabilidad social.
 - Capacitación de colaboradores en nuevas metodologías eficaces y eficientes para participar en la transformación social.
- d. Elaborar un listado de instancias de vinculación como parte de la extensión universitaria desde las diferentes áreas de la universidad, para realizar una función de observatorio que pueda identificar las tendencias de las problemáticas sociales y de la universidad.
 - Identificar las tendencias de las problemáticas sociales, por medio de una función de observatorio a través de las diferentes escuelas y áreas de la universidad.
- e. Generar un sitio en la página institucional, donde se difundan todas las acciones de extensión que lleva a cabo la universidad, y se actualice permanentemente con los logros e impacto social.
 - Difundir en un micro sitio de la página institucional todas las acciones de extensión que lleva a cabo la universidad, y actualizarla semestralmente con los logros e impacto social.

Áreas Responsables: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Línea de acción

35. Impulso a la participación de los docentes y estudiantes de preparatoria, licenciatura y posgrado en los proyectos de extensión.

PROYECTO 35 PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN LOS PROYECTOS DE EXTENSIÓN

Objetivo general:

Generar una estrategia integral que impulse la participación de estudiantes y docentes de preparatoria, licenciatura y posgrados, en los proyectos de extensión con la finalidad de darles continuidad.

Objetivos específicos y metas

- a. Seleccionar a los estudiantes y docentes de preparatoria, licenciatura y posgrados, que sean candidatos y dar a conocer los proyectos de extensión.
 - Tener una lista de candidatos por escuela para enviar la invitación personalizada.
- b. Exhortar y animar a los estudiantes y docentes de preparatoria, licenciatura y posgrados a participar en los proyectos de extensión, a través de material gráfico.
 - Diseño de material gráfico para presentarse en una muestra anual y animar a los estudiantes y docentes a su participación, a través de una plataforma digital.
- c. Generar una estrategia de comunicación para dar a conocer los proyectos de extensión, entre estudiantes y docentes de preparatoria, licenciatura y posgrados, con la intención de impulsar su participación.
 - Diseño de una plataforma en la que se difundan anualmente los proyectos de extensión que existen en Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Registro del 1% de estudiantes y docentes de preparatoria, licenciatura y posgrado, por proyecto de extensión, cada semestre.
- d. Establecer vínculos con instancias internas, que favorezcan el impulso constante a la participación de estudiantes y docentes de preparatoria, licenciatura y posgrados, en los proyectos de extensión.
 - Establecer lineamientos de compromisos para la participación en los proyectos de extensión.
 - Registro de una materia por escuela y/o licenciatura al semestre, para participar en proyecto de extensión.
- e. Contar con mecanismos que permitan dar difusión permanente a los proyectos de extensión, a través de la plataforma digital.
 - Llevar a cabo una muestra de proyectos de extensión una vez al año.

Áreas Responsables: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil

Línea de acción

36. Dotación oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, didácticos, tecnológicos, materiales y de infraestructura requeridos en cada proyecto de extensión, verificando la capacidad existente de los recursos.

PROYECTO 36 RECURSOS PARA LOS PROYECTOS DE EXTENSIÓN

Objetivo general:

Dotar de manera oportuna, pertinente y suficiente de los recursos documentales, legales, didácticos, tecnológicos, materiales, financieros, humanos y de infraestructura requeridos para cada proyecto de extensión, verificando la capacidad existente de los recursos.

Objetivos específicos y metas

- a. Identificar cuáles son los recursos requeridos para los proyectos de extensión nuevos y conocer cuáles son los recursos que ya se destinan para la ejecución de los proyectos de extensión vigentes.
 - Inclusión de los recursos requeridos para el desarrollo de proyectos de extensión en el catálogo.
- b. Sistematizar el proceso para la solicitud de recursos para los proyectos de extensión.
 - Generación del diagrama de flujo/proceso para la solicitud y obtención de recursos para el desarrollo de los proyectos de extensión.
- c. Capacitar a los responsables de los proyectos de extensión sobre la planeación de los recursos requeridos a través de un video tutorial.
 - Capacitación del 100% de los responsables de proyectos de extensión.
- d. Considerar un fondo de apoyo para la dotación de recursos a proyectos nuevos, a través de campañas de recaudación de fondos y la vinculación con instancias aliadas.
 - Creación de un fondo de apoyo para la financiación de proyectos de extensión.

Áreas Responsables: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Línea de acción

37. Articulación más estrecha entre la extensión con las funciones de investigación y docencia.

PROYECTO 37 MEJORANDO LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Objetivo general:

Generar estrategias que permitan una mayor articulación entre las diversas áreas de investigación y docencia para el desarrollo de la extensión universitaria.

Objetivos específicos y metas

- a. Indagar con el área de Investigación de la universidad la oportunidad de involucrar a la planta docente en los proyectos de extensión.
 - Reuniones con las áreas de investigación de la universidad para la integración y participación de docentes a los proyectos de investigación.
- b. Generar en las escuelas de la universidad proyectos de investigación que impulsen la vinculación social de extensión.
 - Establecer mecanismos de participación entre docentes que permitan desarrollar proyectos de investigación que impacten en la extensión universitaria.
 - Proponer un proyecto semestral por Escuela.
- c. Contactar a las diversas fuentes de promoción y difusión de proyectos de investigación nacionales e internacionales, para la inscripción y participación de la universidad.
 - Lograr la participación de al menos dos proyectos institucionales de impacto social por año en concursos de investigación.
- d. Difundir la participación de los proyectos de extensión con impacto social de la universidad.
 - Dar a conocer los resultados y logros en la participación de los estudiantes y colaboradores en los proyectos de extensión.

Áreas Responsables: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Objetivo General 11:

Fomentar una cultura de extensión institucional dirigida a disminuir inequidades sociales, culturales, espirituales, entre otras.

Línea de acción

38. Diseño e implementación de eventos creativos (Talleres, pláticas, conferencias, dinámicas y otros) para difundir concepto, objetivos, políticas, alcance, programas de la función extensión, con la participación de la comunidad universitaria, privilegiando la disminución de las inequidades sociales.

PROYECTO 38 CENTRO DE DESARROLLO LABORAL LASALLISTA: PRODUCE

Objetivo general:

Consolidar el proyecto laboral y económico de las familias para elevar su calidad de vida, de acuerdo a la misión lasallista a través de la creación de talleres productivos para la implementación y mejora de negocios en la comunidad de San Cristóbal.

Objetivos específicos y metas:

- a. Identificar las aspiraciones de la comunidad San Cristóbal y el perfil laboral de nuestros miembros, a través de un diagnóstico interno y externo.
 - Elaboración de los diagnósticos.

b. Establecer el centro PRODUCE en la Universidad La Salle Cuernavaca, a partir de los resultados del diagnóstico.

- Elaboración del plan de trabajo y el perfil de puesto del responsable del centro.

c. Diseñar el programa de los talleres productivos de acuerdo al perfil laboral de nuestra comunidad y de las necesidades del entorno.

- Apertura de dos talleres productivos por semestre, con un mínimo de 15 personas cada uno. Impulsar la planeación y desarrollo de dos negocios familiares a partir de los talleres productivos.
- Establecer criterios de evaluación de proyectos.
- Apertura de un negocio formal.

e. Desarrollar un programa de evaluación y seguimiento para determinar la efectividad de los talleres productivos y su alcance después de 6 meses.

- Realizar la evaluación de los participantes y docentes de los talleres.
- Continuidad de al menos un proyecto productivo después de 6 meses de su apertura.

Área Responsable: Educación Continua.

Línea de acción

39. Elaboración y operación de un programa de capacitación del personal encargado de la extensión institucional, involucrando a las áreas pertinentes.

PROYECTO 39 CAPACITACIÓN PARA LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Objetivo general:

Elaborar un programa de capacitación idónea para el personal y las áreas que desarrollan actividades de extensión universitaria a través de un diagnóstico interno de los colaboradores y de los proyectos sociales que se desarrollan en la institución, en congruencia con la misión lasallista.

Objetivos específicos y metas:

- a. Definir las áreas involucradas que generan actividades de extensión universitaria para conocer las características del personal.
 - Conocer el 100% del perfil y del personal de las áreas involucradas en la extensión universitaria.
- b. Identificar las necesidades de la comunidad externa a la que atiende la institución a través de proyectos de la extensión universitaria, para definir las líneas de acción del programa de capacitación, por medio de un instrumento que proporcione los resultados esperados.
 - Aplicación del instrumento al 50% de la comunidad externa que atiende la institución.
- c. Analizar los resultados del diagnóstico realizado a los colaboradores para determinar la prioridad de atención de las necesidades de los proyectos sociales de extensión.
 - Aplicación del instrumento de diagnóstico al 100% de los colaboradores que realizan actividades de extensión
- d. Definir las actividades primordiales del programa de capacitación.
 - Crear un programa de capacitación para ser impartido al personal de las áreas de extensión afines, con diversidad de temáticas y modalidades.

- Presentación del programa de capacitación a las autoridades.
- Implementar el programa de capacitación para el 100% de los colaboradores de extensión universitaria.
- Difusión del programa de capacitación.

e. Desarrollar una estrategia de evaluación continua que permita el fortalecimiento y actualización constante del programa de capacitación.

- Crear el instrumento para la evaluación del programa.
- Aplicar el instrumento al 100% de los asistentes.

Área Responsable: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Objetivo General 12:

Impulsar vínculos específicos con sectores estratégicos sociales y del mercado laboral que permitan mayor involucramiento de los estudiantes.

Línea de acción

40. Coordinación permanente de las diferentes áreas que participan en funciones de extensión y vinculación, tanto docentes como administrativas, responsables de diseñar programas (servicio social, prácticas profesionales, bolsa de trabajo y otros), con el objeto de seleccionar los sectores estratégicos sociales y del mercado laboral en los que se incorporarán los estudiantes.

PROYECTO 40 SISTEMA DE INFORMACIÓN INSTITUCIONAL, SIVI

Objetivo general:

Crear un sistema de información en línea para las áreas de extensión universitaria que permita el acceso y disposición de la información para una óptima operación en la atención de los sectores estratégicos sociales y del mercado laboral en los que se incorporarán los estudiantes (convenios, prácticas profesionales, servicio social, entre otros).

Objetivos específicos y metas.

- a. Optimizar la operación y disposición de la información relacionada con las instituciones y empresas vinculadas a las actividades de la función de extensión universitaria, a través de un sistema de información.
 - Integración de base de datos única de vínculos de la universidad.
- b. Identificar los sectores estratégicos sociales y del mercado laboral en los que se incorporarán los estudiantes (convenios, prácticas profesionales, servicio social, entre otros).
 - Elaboración de diagnóstico en colaboración con los responsables de las áreas involucradas.
- c. Identificar las necesidades de las áreas involucradas para determinar las funciones, herramientas y niveles de acceso requeridos para el sistema de información.
 - Elaboración de reporte, cuadros y diagramas de funciones, herramientas y niveles de acceso.

d. Desarrollar, implementar y evaluar un Sistema de Información en línea para la Vinculación Institucional, SIVI.

- Creación del sistema.
- Diseño de manual de uso del sistema.
- Implementación del sistema, previa prueba, evaluación y ajustes a una primera versión.
- Evaluación del sistema por los usuarios.

Área Responsable: Seguimiento a Egresados y Prácticas Profesionales.

Línea de acción

41. Integración de un programa para determinar los sectores estratégicos sociales y del mercado laboral viables para involucrar diversos proyectos y acciones de los estudiantes durante su proceso formativo; así como, establecer alianzas formales mediante convenios para su operación.

PROYECTO 41

ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

Objetivo general:

Diseñar un programa para realizar alianzas estratégicas vinculadas con las funciones sustantivas de docencia e investigación, la adjetiva (administración) y de identidad con la extensión universitaria lasallista, favoreciendo una mayor y mejor incidencia de los estudiantes y colaboradores con la comunidad.

Objetivos específicos y metas.

- a. Desarrollar un diagnóstico para identificar los sectores estratégicos y las necesidades del mercado laboral.
 - Identificar tres sectores estratégicos y las necesidades del mercado laboral que se puedan atender desde el área de extensión universitaria.
- b. Elaborar un programa de alianzas universitarias para involucrar diversos proyectos y acciones de los estudiantes con diferentes instituciones.
 - Programa semestral que permita generar alianzas estratégicas para que los estudiantes y colaboradores atiendan los problemas identificados en la comunidad.
- c. Definir las estrategias para el involucramiento de un mayor número de estudiantes a los sectores estratégicos y del mercado laboral.
 - Definir tres estrategias que permitan aumentar en un 50% el número de estudiantes involucrados en los proyectos generados a partir del programa de alianzas universitarias.
- d. Diseñar una estrategia de evaluación para el programa de alianzas universitarias.
 - Evaluar semestralmente el programa de alianzas universitarias para la actualización y mejora continua.

Áreas Responsables: Coordinación de Humanidades y Acción Social y Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

CATEGORÍA 5. ADMINISTRACIÓN Y NORMATIVIDAD

Objetivo General 13:

Actualizar la estructura y funcionamiento de la institución, en concordancia a las nuevas demandas y necesidades del contexto social y de las repercusiones en los procesos académicos y administrativos, que a su vez impactan en las formas de trabajo del personal y en la trayectoria de los estudiantes.

Línea de acción

42. Revisión y actualización del organigrama y manuales (organización, políticas, procedimientos y otros), con la participación de las áreas de trabajo (académicas y administrativas), tomando en cuenta:
- Eficacia y eficiencia.
 - Objetivos, funciones y requerimientos de cada área.
 - Creación y fusión de áreas de trabajo.
 - Detección de nuevas funciones y actividades duplicadas.
 - Canales de comunicación y de coordinación.
 - Grados de autoridad y responsabilidad
 - Perfil de puestos.
 - Optimización de recursos.
 - Opinión de los estudiantes sobre apoyos institucionales.
 - Normatividad.

PROYECTO 42 ACTUALIZANDO LA ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LA UNIVERSIDAD LA SALLE CUERNAVACA

Objetivo general:

Actualizar la estructura y funcionamiento de la Universidad La Salle Cuernavaca acorde a los procesos y procedimientos académicos y administrativos de la institución y a las nuevas demandas y necesidades del contexto social, a través de la revisión del Manual de Organización y Procedimientos y el Organigrama.

Objetivos específicos y metas.

- a. Realizar un diagnóstico detallado de la situación actual de cada área existente de acuerdo con la estructura funcional de la institución y su contribución al Proyecto Académico y al PDI 2021-2026.
 - Revisión de los objetivos, funciones acordes a los objetivos del área, cadenas de mando actual, áreas de trabajo vinculadas, procedimientos requeridos para ejecutar las funciones necesarias y perfil de puesto de cada una de las áreas académico-administrativas de la institución.
 - Entrevistas con el 100% de los responsables del área.
- b. Elaborar la descripción de las áreas y perfiles de puesto de las áreas de reciente creación.
 - Contar con el 100% de las descripciones de área y perfiles de puesto de las nuevas áreas.
- c. Determinar los requerimientos del puesto para la formación profesional de los responsables.
 - Contar con el 100% de los perfiles de puesto.
 - Elaborar la propuesta de capacitación para colaboradores administrativos.
- d. Integrar el Manual de Organización y Procedimientos de la Universidad La Salle Cuernavaca.
 - Contar con el Manual de Organización y Procedimientos.
 - Diseñar el Organigrama actualizado.
 - Difundir el objetivo y las funciones de cada área al responsable y al equipo.

e. Diseñar los instrumentos de evaluación del cumplimiento de las funciones de cada puesto para la toma de decisiones.

- Contar con el 100% de los instrumentos de evaluación del cumplimiento de las funciones de cada área.
- Aplicar los instrumentos de evaluación al 100% de los colaboradores.
- Diseñar un formato de retroalimentación con los resultados para informar a los colaboradores y tomar decisiones.

Área Responsable: Proyectos Académicos.

Línea de acción

43. Realización de un estudio de planeación para estimar el crecimiento integral de la institución (alumnos, personal y recursos de todo tipo) de la mano con el área académica y con la encargada de la revisión y actualización del organigrama y manuales.

PROYECTO 43 PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA. CRECER CON ORGANIZACIÓN

Objetivo general:

Implementar estrategias que conformen diversos estudios para atender el crecimiento institucional en todos los ámbitos, en coordinación con el área académica.

Objetivos específicos y metas.

- a. Integrar las estadísticas de matrícula y planta docente de todos los niveles de estudios de la universidad de los últimos 5 años.
 - Contar con el 100% de la información.
- b. Prospeccionar el crecimiento institucional de matrícula y planta docente de todos los niveles de estudios de la universidad para los próximos 5 años.
 - Conocer el 100% del comportamiento de los indicadores seleccionados.
- c. Revisar los indicadores nacionales y estatales sobre la oferta y demanda educativa.
 - Investigación documental de los organismos que realizan estudios de oferta y demanda educativa.
- d. Conjuntar las solicitudes de todos los recursos de las áreas académicas y administrativas, basado en la propuesta de planeación para la dotación de recursos de las funciones sustantivas de la universidad.
 - Integrar el 100% de los recursos que se han destinado a las diferentes áreas en los últimos dos años.
- e. Analizar los resultados de los indicadores anteriores para la toma de decisiones en función de la estructura y funcionamiento institucional.
 - Revisión del 100% de los resultados para la toma de decisiones.

- f. Valorar los cambios pertinentes y de impacto tras el análisis de los resultados en coordinación con las autoridades institucionales y la congruencia con la misión y visión lasallista.
- Implementar el 75% de los cambios pertinentes y de impacto.

Área Responsable: Coordinación de Administración.

Línea de acción

44. Elaboración y operación de programas de capacitación del personal administrativo en congruencia con los nuevos proyectos y formas de trabajo (contenidos, métodos y técnicas modernas), la profesionalización y el compromiso en el marco de la filosofía y modelo educativo institucional.

PROYECTO 44 CAPACITACIÓN A COLABORADORES

Objetivo general:

Crear el Centro de Formación del Colaborador Lasallista, con el fin de brindar formación integral y asesoría, alineada a los Principios, Misión, Visión y Modelo Educativo, así como a las necesidades internas de la institución y del contexto inmediato; a fin de desarrollar las capacidades (conocimientos, habilidades y destrezas personales) y valores considerando sus áreas de oportunidad; así como a los resultados de la evaluación.

Objetivos específicos y metas.

- a. Establecer las funciones y tareas del centro para la formación, desarrollo y fortalecimiento del colaborador en los aspectos profesional, disciplinar, tecnológico y humano; así como en los principios de nuestra Filosofía Lasallista.
 - Presentar el manual de gestión y procedimientos de las tareas del centro; así como de atención al colaborador orientada a la atención de los resultados de evaluación y del diagnóstico de necesidades.
 - Presentar en los periodos intersemestrales de enero y julio la oferta de 6 talleres y 2 conferencias presenciales y en línea, considerando sus necesidades particulares y evaluación institucional.
- b. Integrar equipo multidisciplinario conformado por psicólogo, experto en tecnologías de la información y experto en acompañamiento lasallista.
 - Presentar la descripción de los perfiles de puesto del equipo multidisciplinario para la atención al colaborador.
 - Confirmar el equipo multidisciplinario de asesoría y acompañamiento al colaborador.
- c. Diseñar el programa de formación del colaborador en la plataforma educativa institucional (Teams o Moodle) considerando la experiencia profesional y disciplinar del colaborador.
 - Contar con el diseño e imagen de la plataforma para el proceso de formación de los colaboradores.
 - Presentar un 50% de la organización, contenido y gestión de la plataforma del Centro de Formación y Acompañamiento del colaborador.
 - Contar con el material didáctico para los cursos instrumentados en la plataforma.
 - Ofrecer mediante nuestra plataforma, cursos 100% en línea y asíncronos.
- d. Actualizar la base de datos que contenga información acerca de la formación y capacitación de los colaboradores.
 - En diciembre del 2021 contar con un 80% de la base de datos que contenga información acerca de la formación y capacitación de los colaboradores, la cual se actualizará semestralmente.

- e Diseñar la propuesta de Evaluación Continua de las actividades del centro
 - En febrero del 2022 presentar la propuesta de evaluación y gestión de las actividades del centro.

Área Responsable: Centro de Formación y Acompañamiento del Colaborador Lasallista.

Línea de acción

45. Difusión y explicación, en su caso, a la comunidad universitaria del quehacer de las áreas de trabajo y de los manuales de organización, políticas y procedimientos.

PROYECTO 45 FORTALECIENDO LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN LABORAL

Objetivo general:

Difundir la estructura y funciones a cada uno de los colaboradores y a todas las áreas de la universidad, a través del Manual de Organización y Procedimientos con el propósito de servir como instrumento normativo y de apoyo para el control, seguimiento y evaluación de los objetivos institucionales y así, contribuir a un buen clima organizacional.

Objetivos específicos y metas.

- a. Explicar la estructura y funcionamiento de cada una de las áreas de la universidad a los colaboradores que la integran.
 - Entrega del 100% de los perfiles de puesto y descripción de área a los colaboradores académicos y administrativos.
- b. Elaborar la política y procedimiento de la entrega de puesto al término o rescisión del contrato laboral para verificar que la información esté completa y sea la correspondiente al área.
- c. Difundir las líneas jerárquicas verticales y horizontales de la organización para lograr una comunicación más eficiente de los procesos institucionales.
 - Reunión de trabajo con las áreas de la universidad para la presentación del organigrama actual.
- d. Generar un buen clima organizacional para los colaboradores, con el fin de fortalecer el sentido de pertenencia y la identidad institucional.
 - Programa de actividades y dinámicas sobre clima organizacional que favorezcan el sentido de pertenencia y la identidad institucional.
- e. Mantener actualizado el Manual de Organización y Procedimientos de forma periódica, con el propósito de contar con los cambios pertinentes.
 - Llevar a cabo las adecuaciones necesarias en función de los cambios en el personal y creación de nuevas áreas al inicio de cada semestre.

Área Responsable: Recursos Humanos.

Objetivo General 14:

Proveer con criterios de eficacia y eficiencia los recursos para el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión, dirigidas al logro de la misión institucional y con calidad educativa.

Línea de acción

46. Detección anticipada de las necesidades actuales y futuras de recursos de todo tipo en coordinación continua y adecuada con las áreas académicas.

PROYECTO 46 BUSCANDO LA EFICIENCIA Y EFICACIA DE LOS RECURSOS

Objetivo general:

Desarrollar estrategias que permitan detectar las necesidades actuales y futuras de recursos (humanos, materiales, financieros, tecnológicos, etc.) con la finalidad de proveerlos con criterios de eficacia y eficiencia en coordinación con las áreas académicas y administrativas.

Objetivos específicos y metas.

- a. Institucionalizar el formato de solicitud de todos los recursos pertinentes de las áreas académicas y administrativas, estableciendo prioridades de tiempo y forma, así como la justificación para el aprovechamiento del recurso.
 - Proporcionar el formato al 100% de las áreas dos meses antes del inicio de cada ciclo escolar.
- b. Concentrar en una matriz de acuerdo al tipo de recurso para determinar los requerimientos institucionales.
 - Contar con la información en tiempo y forma de todas las áreas de la institución.
- c. Solicitar la autorización de la compra de los recursos requeridos, manteniendo una comunicación continua con las áreas.
 - Aplicación del 100% del presupuesto asignado para adquisición de recursos.
- d. Informar a las áreas académicas y administrativas la autorización de los recursos solicitados.
 - Informar al 100% de las áreas que hicieron el procedimiento correspondiente.
- e. Realizar un cronograma para dotar con criterios de eficacia y eficiencia los recursos requeridos a las áreas académicas y administrativas.
 - Organizar las solicitudes a los proveedores considerando la transparencia en calidad y precio de los recursos.
- f. Formalizar la entrega del recurso, mediante el procedimiento y el registro en el catálogo correspondiente.
 - Cumplir al 100% con el procedimiento de la entrega y el registro de lo adquirido.

Área Responsable: Coordinación de Administración.

Línea de acción

47. Distribución oportuna y adecuada de los recursos solicitados con apoyo de un mecanismo de organización y control que facilite la transparencia y auditoría.

PROYECTO 47 HACIA LA CULTURA DE LA PREVENCIÓN DE LOS RECURSOS INSTITUCIONALES

Objetivo general:

Renovar los procedimientos para la adquisición de bienes y servicios, identificando los recursos solicitados por las áreas académicas y administrativas para la distribución oportuna y adecuada, fortaleciendo la transparencia y auditoría.

Objetivos específicos y metas.

- a. Revisar los procedimientos que se utilizan actualmente para la solicitud de recursos.
 - Definición del procedimiento de adquisición de recursos y su difusión al 100% de las áreas involucradas en junio de 2021.
- b. Elaborar y difundir el procedimiento para eventos institucionales.
 - Contar con el procedimiento para realizar los eventos por área, por coordinación, institucionales y especiales y su difusión a todas las áreas involucradas.
- c. Identificar las áreas de oportunidad con los usuarios responsables de la academia y la administración, a través de un instrumento.
 - Definición de los procesos que requieren las áreas para cubrir sus necesidades de recursos, servicios y eventos en tiempo y forma.
- d. Rediseñar y difundir los formatos de solicitud de bienes y/o servicios y de la realización de eventos por área, por coordinación, especiales e institucionales.
 - Aplicación del 100% de los formatos por parte de los colaboradores, propiciando orden, coordinación y una imagen acorde a los valores lasallistas.
- e. Conocer las condiciones actuales de los recursos de tecnología para determinar la inversión en equipo tecnológico.
 - Hacer eficiente el uso del 100% de los recursos con los que se cuenta y los que se necesita adquirir.
- f. Contar con un sistema de información que permita comparar las compras versus los presupuestos para generar reportes de manera eficiente y oportuna a todas las áreas internas y externas involucradas en el proceso.
 - Reporte anual para la optimización de recursos y servicios de la institución para la toma de decisiones y las auditorías correspondientes.

Área Responsable: Compras.

Línea de acción

48. Desarrollo e implantación de un sistema de información para captar, procesar, analizar, simular, estimar y planear los recursos requeridos por las áreas académicas.

PROYECTO 48
SISTEMA DE INFORMACIÓN DIGITAL PARA ORGANIZAR LOS RECURSOS INSTITUCIONALES

Objetivo general:

Desarrollar e implementar un sistema de información que coadyuve al seguimiento de los recursos solicitados por las diferentes áreas, desde la solicitud hasta la entrega, de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Objetivos específicos y metas.

- a. Identificar los procedimientos y la información de las áreas académicas y administrativas que deben ser sistematizados, a través de un mapa de procesos.
 - Crear un mapa de flujo con el 100% de la información y los indicadores que se generan en las áreas sobre las necesidades y recursos requeridos para su operación.
- b. Diseñar las pantallas para cada proceso identificado y la base de datos.
 - Diseño del 100% de las pantallas con las funcionalidades propias para los procedimientos identificados.
- c. Definir los diferentes catálogos necesarios para la operación en el proceso de construcción del sistema.
 - Captura del 100% de la información de los diferentes catálogos.
- d. Construir las pantallas de interfaz y validar con los usuarios.
 - Programar el 100% de las pantallas y probar la funcionalidad con los usuarios.
- e. Implementar, capacitar y dar seguimiento al sistema de información.
 - El sistema debe cumplir con al menos 95% de las necesidades para el seguimiento de los recursos solicitados por las diferentes áreas, desde la solicitud hasta su entrega.
 - Capacitación del 100% de los usuarios.

Área Responsable: Sistemas.

Objetivo General 15:

Diseñar e implementar un paquete de oportunidades de desarrollo integral de los colaboradores y estudiantes.

Línea de acción

49. Elaboración de un programa para determinar estímulos y oportunidades (becas, intercambios, publicaciones y otros) para el desarrollo personal, profesional y laboral de los colaboradores, en estrecha coordinación con el área académica y las administrativas.

PROYECTO 49
BIENESTAR INTEGRAL DE LOS COLABORADORES

Objetivo general:

Diseñar un catálogo de espacios, recursos y servicios con el fin de coadyuvar al desarrollo integral de los colaboradores y de sus familias orientado a incrementar su calidad de vida y al mismo tiempo fortalecer el entramado social.

Objetivos específicos y metas.

- a. Identificar las necesidades e intereses comunes de los colaboradores para mejorar su bienestar y de su familia.
 - Aplicar la encuesta al 100% de los colaboradores.
- b. Elaborar un protocolo de contacto para posibles proveedores de espacios, recursos y servicios que faciliten el desarrollo integral de los colaboradores.
 - Contacto con algunos proveedores de espacios, recursos y servicios .
- c. Generar un catálogo de espacios, recursos y servicios que estén disponibles a los colaboradores para contribuir al desarrollo de las dimensiones de la persona humana.
 - Catálogo disponible al 100% los colaboradores.
- d. Evaluar el nivel de beneficios y satisfacción de cada convenio para la toma de decisiones.
 - Encuestar al 100% de los colaboradores que obtuvieron algún servicio o beneficio.

Área Responsable: Comité de Bienestar Laboral.

Línea de acción

50. Revisión y fortalecimiento de los proyectos de apoyo a los estudiantes para contribuir con su formación integral, con la participación articulada entre las áreas académicas y administrativas, logrando programas coherentes y pertinentes.

PROYECTO 50

PROGRAMA DE APOYO PARA LA FORMACIÓN INTEGRAL DE LOS ESTUDIANTES (PAFIE)

Objetivo general:

Elaborar un Programa de Apoyo para la Formación Integral de los Estudiantes, PAFIE, que facilite su integración, permanencia y egreso, así como su experiencia en cada espacio y actividad formativa, a través de estrategias que atiendan diferentes necesidades de los jóvenes y que permitan su pleno desarrollo.

Objetivos específicos y metas:

- a. Realizar un diagnóstico que permita conocer la apreciación de los jóvenes estudiantes sobre los espacios de formación integral, a través de un instrumento de percepción.
 - Aplicar el instrumento al 50% de la población de estudiantes de preparatoria, licenciatura y posgrados.
 - Identificar posibles necesidades de atención en los estudiantes.
- b. Elaborar un inventario con las diferentes estrategias que tienen como finalidad apoyar a los estudiantes desde su ingreso, permanencia y egreso.
 - Diseñar un formato con el fin de integrar las actividades de apoyo de los estudiantes con la participación de las áreas.
- c. Determinar la viabilidad y vigencia de las actividades y proyectos existentes, así como proponer otras actividades para complementar o atender alguna área a partir de las nuevas realidades de diferente índole.
 - Clasificar en una tabla el 100% de las actividades ofertadas actualmente y la dimensión de la formación integral que atienden, además de incluir otras propuestas para las dimensiones con estrategias de apoyo innovadoras.

d. Elaborar un catálogo de estrategias que permitan el desarrollo pleno de los estudiantes en su formación integral, promoviendo también la participación de los colaboradores para apoyar a los estudiantes.

- Catálogo y calendario anual con el 100% de las actividades y estrategias que promueve el Programa de Apoyo para la Formación Integral de los Estudiantes (PAFIE).
- Contar con la participación de al menos tres colaboradores por cada actividad del programa.

e. Difundir el PAFIE a la comunidad educativa de preparatoria, licenciatura y posgrados.

- Dar a conocer el programa al 100% de los estudiantes de los tres niveles.
- Lograr la inscripción del 100% de los estudiantes a las actividades del programa que tienen necesidades de apoyo para integrarse.

f. Diseñar un instrumento de evaluación del programa que se aplique a los facilitadores, voluntarios y beneficiados.

- Aplicar al 100% de los usuarios del programa.
- Considerar los resultados para el rediseño del programa para el siguiente ciclo escolar.

Área Responsable: Coordinación de Formación y Bienestar Estudiantil.

Línea de acción

51. Integración de estudios de pertinencia para ampliar y fortalecer la oferta de programas de actualización, educación continua y formación en temas específicos, a través de cursos, talleres, diplomados, seminarios, etc., dirigidos a estudiantes y colaboradores.

PROYECTO 51

JUNTOS POR EL CRECIMIENTO PERSONAL, PROFESIONAL Y LABORAL DE LA COMUNIDAD

Objetivo general:

Integrar estudios pertinentes para ampliar y fortalecer la oferta de programas de actualización, educación continua y formación en temas específicos, a través de reuniones, convivios, cursos, talleres, diplomados, seminarios, etc., dirigido a colaboradores y estudiantes que permitan la pertenencia y permanencia en la institución formando una comunidad sólida, fraterna y solidaria..

Objetivos específicos y metas:

- a. Seleccionar y contratar un proveedor que evalúe el clima organizacional y desarrollo humano adecuado a las necesidades institucionales.
 - Contrato con empresa especializada.
- b. Aplicar los cuestionarios de clima organizacional a los colaboradores y de desarrollo humano a los estudiantes y egresados.
 - Participación del 100% de los colaboradores y del 50% de los estudiantes y egresados.
- c. Fortalecer la oferta de educación continua y formación integral de colaboradores y estudiantes, a través de un programa que considere los resultados de los estudios efectuados.
 - Análisis de los resultados de las encuestas para la toma de decisiones.
 - Establecer nuevas estrategias para la oferta de educación continua y formación integral para colaboradores y estudiantes.

Área Responsable: Educación Continua.

Objetivo General 16:

Revisar continuamente el contenido del marco normativo y evaluar su cumplimiento en todos sus ámbitos.

Línea de acción

52. Actualización permanente de los reglamentos, políticas, protocolos y lineamientos que conforman la normatividad institucional.

PROYECTO 52 NORMATIVIDAD INSTITUCIONAL

Objetivo general:

Actualizar los lineamientos, políticas y procedimientos de todos y cada uno de los aspectos sujetos a normatividad por parte de la Institución, validando su pertinencia, vigencia y correcta aplicación a cada uno de los casos.

Objetivos específicos y metas:

- a. Definir los términos y conceptos para integrar la normatividad institucional, así como las áreas que tienen la responsabilidad de aplicarla.
 - Glosario para la normatividad institucional.
 - Elaboración de la lista del 100% de las áreas y responsables que contienen dentro de su normativa, lineamientos, políticas y procedimientos.
- b. Revisar la normativa de cada área para su actualización.
 - Validación de las autoridades institucionales sobre las modificaciones pertinentes para cada lineamiento, política y procedimiento.
- c. Integrar la normatividad actualizada para su correspondiente difusión.
 - Cronograma de entrega de cada responsable de área para la difusión de los lineamientos, a través de los medios institucionales.

Área Responsable: Coordinación de Administración.

Línea de acción

53. Diseño de un sistema de evaluación del cumplimiento de la normatividad por parte de los colaboradores y estudiantes, a través de amplia coordinación con los responsables de las Escuelas y Posgrados (directores, jefes de carrera y tutores), de las áreas administrativas y de los docentes.

PROYECTO 53 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD INSTITUCIONAL

Objetivo general:

Garantizar el cumplimiento de la normatividad institucional por parte de la comunidad universitaria, a través de la conformación del Comité del Cumplimiento de la Norma que establezca un sistema de evaluación permanente con la finalidad de fortalecer la cultura organizacional del cumplimiento.

Objetivos específicos y metas:

- a. Integrar el Comité del Cumplimiento de la Norma con las autoridades correspondientes y colaboradores de las áreas académicas y administrativas.
 - Contar con el Comité del Cumplimiento de la Norma.
 - Elaborar los lineamientos, política y procedimientos del Comité del Cumplimiento de la Norma.
 - Comunicar a la comunidad educativa la integración, objetivos y funciones del Comité.

- b. Definir el sistema de seguimiento y evaluación del cumplimiento de la norma que se aplicará en la institución.
 - Indagar distintos modelos de seguimiento y evaluación del cumplimiento de la norma.
 - Seleccionar el modelo de seguimiento y evaluación que mejor se adapte a las necesidades institucionales.

- c. Definir estrategias comunicativas que fomenten la cultura organizacional del cumplimiento de la norma entre la comunidad educativa.
 - Carpeta de material gráfico digital elaborada por el área de Comunicación e Imagen .
 - Cronograma de difusión de la campaña que fomente la cultura organizacional.

Área Responsable: Comité de Cumplimiento de la Norma

Línea de acción

54. Ejecución del sistema de evaluación, en coordinación con los participantes, para detectar la situación que guardan los incumplimientos y, en su caso, aplicar medidas correctivas.

**PROYECTO 54
CULTURA DEL CUMPLIMIENTO NORMATIVO INSTITUCIONAL**

Objetivo general:

Implementar y ejecutar el sistema de seguimiento y evaluación del cumplimiento de la normatividad institucional, con el propósito de detectar oportunamente las faltas y aplicar las medidas adecuadas.

Objetivos específicos y metas:

- a. Implementar y ejecutar el sistema de seguimiento y evaluación del cumplimiento de la normatividad institucional.
 - Difusión de los objetivos, alcances y el procedimiento del sistema a la comunidad educativa.

- b. Identificar las incidencias de los colaboradores y estudiantes con relación al incumplimiento de la normatividad institucional.
 - Contar con una lista de nombres e incidencias para atender oportunamente las faltas señaladas durante cada semestre.

- c. Registrar la atención de las incidencias detectadas y la aplicación de la medida correctiva en acuerdo con el colaborador y estudiante correspondiente.
 - Bitácora de atención a colaboradores y estudiantes de manera permanente y continua.

- d. Generar un plan de mejora para evitar las incidencias de mayor frecuencia en el incumplimiento de las normas.
 - Plan de mejora semestral.

Área Responsable: Comité de Cumplimiento de la Norma.

CATEGORÍA 6. PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Objetivo General 17:

Fortalecer el área de planeación y evaluación institucional para que se constituya en un soporte sustantivo dirigido a apoyar el proceso de toma de decisiones de la Rectoría y autoridades institucionales.

Línea de acción

55. Revisión, actualización y complementación de los objetivos y funciones necesarias del área de planeación y evaluación.

PROYECTO 55

LA VISIÓN DEL FUTURO: BASE DE LA PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Objetivo general:

Establecer las bases de desarrollo y crecimiento institucional, a partir de la planeación y evaluación del Proyecto Académico y del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 como ejes transversales del quehacer educativo.

Objetivos específicos y metas.

- a. Determinar los objetivos y funciones del área de Planeación y Evaluación.
 - Estructura 100% definida para la operación y alcance de los procesos institucionales.
- b. Definir las bases del desarrollo y crecimiento de la institución, de acuerdo a la implementación y seguimiento del Proyecto Académico, del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 y la visión al 2025 de la Universidad La Salle Cuernavaca, a través de un tablero de control.
 - Orientar los procesos de planeación y evaluación hacia el logro de los objetivos institucionales.
 - Contar con un tablero de control con el 100% de los proyectos.
- c. Generar un modelo de sistematización para definir la pertinencia, prioridad y congruencia de los proyectos que se generan en las áreas académicas y administrativas.
 - Contar con el modelo de sistematización para el seguimiento del 100% de los proyectos.
- d. Delimitar el proceso de vinculación con la Dirección Académica y la Rectoría.
 - Reportes semestrales del cumplimiento de los proyectos de las áreas.

Área Responsable: Planeación Institucional y Proyectos Académicos

Línea de acción

56. Capacitación del personal involucrado en las áreas, en los conceptos, métodos y técnicas de la planeación y la evaluación, tomando en cuenta las tendencias y recomendaciones globales, nacionales y locales.

PROYECTO 56 COMPARTIENDO LA VISIÓN

Objetivo general:

Desarrollar un programa de capacitación en los conceptos, métodos y técnicas de la planeación y evaluación para los colaboradores de las áreas académicas y administrativas, de acuerdo con las características del entorno y tendencias de estos procesos en la educación media y superior.

Objetivos específicos y metas:

- a. Seleccionar los indicadores del contexto externo a nivel nacional y estatal e investigar las tendencias en educación superior que impactan en los procesos de planeación y evaluación de las distintas áreas académicas y administrativas.
 - Conjunto de indicadores de distintos ámbitos del contexto externo e información de las tendencias en la educación superior.
- b. Identificar las necesidades de capacitación de los colaboradores académicos y administrativos en temas de planeación y evaluación, a través de la aplicación de un instrumento diagnóstico.
 - Resultados del instrumento diagnóstico con la participación del 80% de los colaboradores de las áreas académicas y administrativas.
- c. Diseñar un programa de capacitación para los colaboradores de acuerdo con las características del contexto externo y las necesidades de planeación y evaluación de las áreas académicas y administrativas.
 - El 100% de los contenidos del programa.
- d. Impartir cursos y talleres de planeación y evaluación para mejorar los procesos operativos de las áreas académicas y administrativas de la institución.
 - Un curso o taller con la participación del 100% de los responsables de área.
- e. Evaluar el programa de capacitación de planeación y evaluación para los colaboradores con el fin de actualizar periódicamente los contenidos de los cursos y talleres.
 - Opinión del 100% de los participantes en el programa de capacitación.

Área Responsable: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Línea de acción

57. Diseño e implementación de un sistema integral de información específico para las funciones de planeación y evaluación, utilizando indicadores pertinentes que contribuyan a mejorar el proceso de toma de decisiones.

PROYECTO 57 LA REALIDAD INSTITUCIONAL. ELEMENTO SUSTANCIAL DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Objetivo general:

Generar un sistema integral de información para la planeación y evaluación, así como del seguimiento de todos los planes, programas y proyectos de las áreas académicas y administrativas de la institución,

a través de la construcción de un portafolio de proyectos.

Objetivos específicos y metas:

- a. Identificar los indicadores pertinentes para el seguimiento de planeación y evaluación de los programas y proyectos de las áreas académicas y administrativas institucionales.
 - Indicadores de cumplimiento y evaluación del 100% de los proyectos del PDI.
- b. Conformar la base de datos de los indicadores del sistema integral de información como herramienta para la planeación y evaluación de los proyectos institucionales.
 - Base de datos.
- c. Diseñar un programa para la planeación y evaluación que permita monitorear los proyectos, a través de la elaboración del registro de reportes de cada proyecto conformados en un portafolio para visualizar el avance y plazos de las actividades.
 - Portafolio de proyectos.
- d. Generar datos estadísticos para determinar el estado general del portafolio de proyectos, así como el estado de cada uno.
 - Monitoreo del avance y plazos del 100% de los proyectos de manera semestral.
- e. Elaborar una estrategia de incidencia de avances y plazos de los proyectos con las áreas correspondientes con el fin de garantizar el logro de los objetivos y que facilite la evaluación periódica de los proyectos, a través de la eficiencia en relación directa con el cronograma, costo y cumplimiento de las expectativas del desempeño.
 - Seguimiento y evaluación de los proyectos.

Áreas Responsables: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Objetivo General 18:

Desarrollar el proceso de planeación y evaluación con criterios de eficiencia, eficacia y calidad en el funcionamiento institucional, para mejorar la toma de decisiones.

Línea de acción

58. Elaboración e implementación del Proyecto Académico y el Plan de Desarrollo Institucional, en el marco de los lineamientos filosóficos y educativos, incorporando propuestas creativas e innovadoras que coadyuven a la transformación social.

**PROYECTO 58
VISIÓN AL 2025, UN CONTEXTO DESEADO**

Objetivo general:

Diseñar estrategias para la implementación del Proyecto Académico y del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 en los procesos estratégicos, a través de la difusión y capacitación sobre las líneas de acción, el marco filosófico y educativo a la comunidad académica y administrativa de la institución.

Objetivos específicos y metas.

- a. Presentar el Proyecto Académico a las autoridades institucionales y al grupo de colaboradores responsables de las áreas académicas y administrativas de la institución.
 - Compartir los 19 objetivos generales y 63 líneas de acción.
- b. Conformar equipos multi e interdisciplinarios para la elaboración de proyectos que atiendan las líneas de acción del Proyecto Académico que integrarán el Plan de Desarrollo Institucional.
 - 16 equipos de trabajo con representantes de las áreas académicas y administrativas en enero 2021.
- c. Capacitar a los colaboradores sobre los conceptos esenciales en el marco filosófico y educativo para la elaboración de los proyectos.
 - Participación del 100% de los equipos en las actividades de capacitación.
- d. Presentar el avance de proyectos para el PDI a las autoridades institucionales.
 - Presentación del 70% del avance de los proyectos.
- e. Integrar los proyectos para la elaboración del PDI.
 - Contar con el 100% de los proyectos para la elaboración del PDI.
- f. Difundir el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 a la comunidad.
 - Presentar el PDI a las instancias que señala el Estatuto del Sistema Educativo de Universidades La Salle.
- g. Canalizar los proyectos a las áreas responsables para su implementación.
 - Adjudicar los proyectos a las áreas responsables de acuerdo a las fechas propuestas.
- h. Seguimiento y evaluación a través de la creación del portafolio de proyectos del programa de planeación y evaluación.
 - Seguimiento del 100% de los proyectos desde su implementación y hasta la fecha de término.
 - Evaluar el 100% del logro de objetivos de los proyectos del PDI para efectos de la planeación del siguiente periodo.

Áreas Responsables: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Línea de acción

59. Seguimiento y evaluación de la operación de los programas y proyectos derivados de los objetivos generales y líneas de acción del Proyecto Académico, generando oportunamente las medidas correctivas.

**PROYECTO 59
HACIA EL LOGRO DE LA VISIÓN INSTITUCIONAL**

Objetivo general:

Monitorear la operación de los programas y proyectos derivados del Proyecto Académico y el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026, a través del mecanismo implementado para el seguimiento y evaluación del quehacer académico y administrativo de la institución.

Objetivos específicos y metas:

- a. Incorporar los programas y proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 al programa de seguimiento de planeación y evaluación que integrarán el portafolio de proyectos, por medio de carpetas organizadas por las funciones sustantivas y adjetiva de la educación superior.
 - Integrar al portafolio de proyectos con seis carpetas.
- b. Definir la prioridad de atención de los proyectos del PDI en acuerdo con las autoridades de la institución, a través de un cronograma que permita observar el avance y plazos de cada uno.
 - Cronograma con el 100% de los proyectos.
- c. Generar el registro de reporte de cada proyecto para ofrecer oportunamente las medidas correctivas, en caso de rezago, y lograr los objetivos propuestos.
 - Registro de reporte del 100% de los proyectos.
- d. Registrar los indicadores de evaluación de cada uno de los proyectos del PDI.
 - Contar con el 100% de los indicadores de evaluación.
- e. Implementar la estrategia de incidencia para el seguimiento y ejecución de las medidas correctivas para verificar el avance de los proyectos del PDI.
 - Seguimiento de los proyectos continua y periódicamente, de acuerdo al cronograma de prioridades.

Áreas Responsables: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Línea de acción

60. Coordinación de los trabajos de autoevaluación institucional para la FIMPES (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior) y la OAMEL (Oficina de la Asociación y Misión Educativa Lasallista) a través del MICEL (Modelo Interdistrital de la Calidad Educativa Lasallista) de la Escuela Preparatoria con las áreas involucradas, revisar los resultados e integrar el documento final.

**PROYECTO 60
LA ACREDITACIÓN COMO GARANTÍA DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL**

Objetivo general:

Mantener la modalidad de máxima acreditación ante la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior para garantizar el nivel de desarrollo y crecimiento institucional acorde a los criterios de evaluación de la FIMPES, lo que fortalece el prestigio de la Universidad La Salle Cuernavaca.

Objetivos específicos y metas:

- a. Revisar la situación actual de los aspectos evaluados en el ejercicio de certificación anterior.
 - El 100% de los aspectos evaluados en el ejercicio de autoevaluación anterior en julio de 2021.
- b. Elaborar el Plan de trabajo para priorizar la atención de los aspectos fortalecidos, los de menor desarrollo y las nuevas tendencias de la versión 4.1.
 - Plantear las estrategias para el cumplimiento de los criterios de las áreas involucradas en septiembre de 2021.
- c. Dar seguimiento al cumplimiento de los proyectos del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2026 que responden a los criterios de evaluación, a través del portafolio de proyectos.

- Cumplir con el 100% del seguimiento de los proyectos del PDI 2021-2026, de acuerdo a su naturaleza.

d. Definir la metodología que permita llegar exitosamente a la acreditación del 2025 y capacitar a los colaboradores participantes.

- Contar con el Manual para la acreditación FIMPES.
- Capacitar al 100% de los colaboradores participantes.

e. Realizar la autoevaluación institucional para la acreditación FIMPES.

- Preparar los instrumentos, los focus group, la encuesta de satisfacción del servicio y la logística para el inicio formal del autoestudio.
- Cumplir con el 90% de los 40 criterios de capacidad y efectividad institucional de la versión 4.1 de la FIMPES.

f. Difundir los logros del quehacer universitario al interior y al exterior de la comunidad que responden a las necesidades presentes y futuras del contexto morelense, con el fin de dar cumplimiento a la misión institucional.

- Compartir permanentemente con la comunidad lasallista y el entorno los logros institucionales, a través de medios digitales e impresos.

Áreas Responsables: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Línea de acción

61. Participación en el proceso de acreditación de programas académicos (CIEES).

PROYECTO 60 PROGRAMAS ACADÉMICOS DE CALIDAD

Objetivo general:

Contribuir con la revisión de los criterios e indicadores de evaluación de los CIEES para la acreditación de los programas académicos en coordinación con el área para enriquecer el sistema integral de información de planeación y evaluación y conjuntar las acciones derivadas de la evaluación.

Objetivos específicos y metas:

- a. Revisar los criterios e indicadores de evaluación para la acreditación de programas académicos.
 - Revisión del 100% de los criterios e indicadores de evaluación.
- b. Integrar los resultados de la evaluación de los criterios e indicadores para enriquecer el sistema integral de información de planeación y evaluación.
 - Integración del 100% de los resultados de los indicadores al sistema de información de planeación y evaluación.
- c. Contribuir al proceso de mejora continua con base en los resultados de la acreditación de las licenciaturas.
 - Participar en los procesos de mejora continua que impactan en los criterios de evaluación de la FIMPES.

Áreas Responsables: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Objetivo General 19:

Fomentar una cultura de planeación y evaluación institucional.

Línea de acción

62. Elaboración de un programa para impulsar la cultura de la planeación y la evaluación que incluya cursos, talleres, pláticas, dinámicas, etc., que considere la participación de estudiantes y colaboradores, en coordinación con las áreas académicas y administrativas, cuyo contenido se oriente tanto a aspectos técnicos como de trabajo colaborativo en la materia.

PROYECTO 62 PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN: CULTURA DE CRECIMIENTO INSTITUCIONAL

Objetivo general:

Impulsar la cultura de la planeación y evaluación institucional, a través de la sistematización de proyectos y programas en temas de Integridad Académica, Evaluación de los Resultados de Aprendizaje, Seguimiento a Egresados, Perspectiva de Género y Ecología Integral como ejes transversales de la formación de la comunidad educativa y que contribuyen al desarrollo y crecimiento institucional.

Objetivos específicos y metas:

- a. Determinar los conceptos esenciales para impulsar los ejes transversales como marco de referencia en la elaboración de proyectos y programas a través de procesos de planeación y evaluación institucional.
 - Elaboración de un Plan de trabajo que incluya cursos, talleres, pláticas y dinámicas como estrategias para la elaboración de programas y proyectos donde se aborden las temáticas propuestas.
- b. Coordinar la elaboración de programas y proyectos sobre las temáticas propuestas a partir de las funciones sustantivas y adjetiva, así como de la identidad institucional, con la participación de los responsables para operar las propuestas generadas.
 - Definir un cronograma para el seguimiento de los programas y proyectos que den cuenta del avance logrado en el apropiamiento de los ejes transversales.
- c. Implementar un medio de comunicación para la difusión de los programas y proyectos generados sobre las temáticas a seguir; así como para proponer sugerencias y recomendaciones al área de Planeación y Evaluación por parte de los docentes y estudiantes.
 - Contar con un espacio en la página web y generar un correo institucional para la difusión y propuestas de los proyectos y programas que coordinan las áreas de Planeación y Evaluación.

Áreas Responsables: Planeación Institucional y Proyectos Académicos.

Línea de acción

63. Seguimiento y revisión continuo del programa de fomento de la cultura de planeación y evaluación.

PROYECTO 63 PROGRAMA DE COMUNIDAD SEGURA

Objetivo general:

Establecer las condiciones necesarias y pertinentes para favorecer un ambiente seguro basado en la inclusión y equidad en las relaciones interpersonales de la comunidad universitaria, en particular, brindando atención a las mujeres para dignificar su rol en la sociedad al promover la conciencia sobre la perspectiva de género y las implicaciones que tiene en la formación de estudiantes y colaboradores y en la vida universitaria.

Objetivos específicos y metas:

- a. Consolidar el Comité de Comunidad Segura para planear, proponer y recomendar las estrategias, temáticas, actividades y situaciones referidas al Programa, con la finalidad de llevar a cabo un trabajo colegiado con miras a la mejora institucional.
 - Asignación de las funciones del Comité para definir la política, los procedimientos y el protocolo para la prevención, atención, análisis y resolución de las situaciones de acoso, violencia y discriminación y todo lo relativo al Programa de Comunidad Segura.
 - Revisar continuamente la normatividad institucional con relación a la temática de Comunidad Segura para su actualización.
 - Informar sobre el programa de comunidad segura a los nuevos colaboradores en el Curso de Inducción al inicio de cada ciclo escolar o por medios impresos o digitales.
 - Solicitar al área correspondiente la elaboración y difusión de las piezas de comunicación del Programa de Comunidad Segura al 100% de los integrantes de la institución.
- b. Generar el plan de trabajo para la institución con el fin de promover el apropiamiento del Programa de Comunidad Segura, concientizando a los miembros sobre la importancia de un ambiente seguro, primordialmente de manera preventiva.
 - Implementar un plan de trabajo en coordinación con las áreas responsables de los estudiantes, docentes, administrativos y directivos.
- c. Proponer el Programa de Comunidad Segura para suscitar la seguridad y el bienestar de los estudiantes de todos los niveles educativos y de todo el personal de la Universidad, a través de la capacitación de los colaboradores, académicos y administrativos.
 - Proponer los cursos y talleres para el 100% de los colaboradores académicos y administrativos de forma permanente en colaboración con la responsable del Centro de Formación del Colaborador.
- d. Evaluar el apropiamiento de la cultura de la perspectiva de género en los miembros de la comunidad educativa.
 - Aplicar un instrumento de evaluación al 80% de los integrantes de la comunidad educativa.
 - Analizar los resultados para valorar el avance del Programa de Comunidad Segura y apoyar en la toma de decisiones.

Área Responsable: Comité de Comunidad Segura.

5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El PDI se difunde en la página web de la Universidad y se presenta al Consejo Universitario, en el cual se encuentran representadas las diferentes áreas de la Universidad. En segundo término, a los docentes en las juntas que realizan las Escuelas y a los representantes de grupo de los tres niveles educativos.

Una vez que es del conocimiento de la Comunidad Universitaria, se llevará el seguimiento permanente a través de los responsables de cada uno de los proyectos en función de la calendarización programada en cada uno de ellos y con la finalidad de reportar avances y dificultades que se presenten a lo largo de su implementación a la Dirección Académica y a la Rectoría.

También se han considerado los indicadores con los que se mide el alcance y cumplimiento de los proyectos y son el referente para el logro de las metas acorde a lo planeado y en su caso, realizar los ajustes con base en las circunstancias favorables y desfavorables que se detecten en el proceso de seguimiento y evaluación.

La metodología para el seguimiento y el logro de los objetivos se realizará por medio de una aplicación que permita identificar las condiciones señaladas para informar oportunamente y tomar las decisiones que correspondan en cada caso. Sin duda, la evaluación será el punto de partida para el proceso de mejora de nuestra institución.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DEL PROYECTO ACADÉMICO

Academia de Ciencias en Morelos AC. Centros de investigación en Morelos. Recuperado en: <https://www.acmor.org.mx/?q=content/ligas-de-inter%C3%A9s>

Alexander, B., Grajek, S. y Lyn Grama, J. (2017). Trend Watch 2017: Which IT Trends Is Higher Education Responding To? Higher Education IT Trends. Educause Center for Analysis and Research. Recuperado en: <https://www.acns.colostate.edu/media/sites/100/2017/09/ECAR-IT-Trends-2017.pdf>

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2018-2019). Anuarios Estadísticos de Educación Superior Licenciatura y Posgrado ciclo escolar 2018-2019. Recuperado en: <http://www.anuies.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>

Autumn, A. (2018). 5 trends poised to shake up higher education in 2018. Education Dive. Recuperado en: <https://www.educationdive.com/news/5-trends-poised-to-shake-up-higher-education-in-2018/513772/>
Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2018), Anexo Estadístico de Pobreza en México, anexo entidades federativas. Recuperado en: https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2018.aspx

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2018). Anexo Estadístico de Pobreza en México, cuadro resumen evolución nacional y entidad federativa. Recuperado en: https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/AE_pobreza_2018.aspx

Consejo Nacional de la Población (2015-2030) Indicadores demográficos 1950-2050. Recuperado en: http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Mapa_Ind_Dem18/index.html

Consejo Nacional de la Población (2015-2030) Proyecciones de la población de los municipios de México. Recuperado en: <https://datos.gob.mx/busca/dataset/proyecciones-de-la-poblacion-de-mexico-y-de-las-entidades-federativas-2016-2050>

Consejo para la Ciencia y la Tecnología (2019). Sistema Nacional de Investigadores, padrón de beneficiarios. Recuperado en: <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores>
Estrada Alvarado, M. T. (Coord.). (2016). El proyecto Académico de la Universidad La Salle, a partir de las orientaciones del Modelo Educativo. Un itinerario para la Comunidad Universitaria. México: De La Salle ediciones.

Estrada Alvarado, M. T. (Coord.). (2016). El proyecto Académico de la Universidad La Salle, a partir de las orientaciones del Modelo Educativo. Un itinerario para la Comunidad Universitaria. México: De La Salle ediciones.

Fernández Poncela, A. (2018). Tendencias del turismo cultural. Tlayacapan, México. Boletín Americanista Núm. 77. Revistes Científiques de la Universitat de Barcelona. Recuperado en: <https://revistes.ub.edu/index.php/BoletinAmericanista/article/view/28263>

García-Barrios, R. (2013). La disputa por el territorio y su ordenamiento en Cuernavaca (segunda parte). Cultura y representaciones sociales. Año 7, núm. 14, marzo 2013. Recuperado en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-81102013000100003

Gómez, J. F., de Villa, G. (2004). La responsabilidad social de la universidad de inspiración cristiana. Reflexiones AMIESIC 2. México: AMIESIC.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2018). Banco de Información Económica. Exportaciones trimestrales de mercancías por entidad federativa, sector y subsector de actividad SCIAN. Recuperado en: <https://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2018). Banco de Información Económica. Producto interno bruto por entidad federativa base 2013. Recuperado en: <https://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2019), índice de productividad laboral. Recuperado en: <https://www.inegi.org.mx/programas/iplcumo/2013/default.html#Tabulados>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2019-2020). Población económicamente activa. Recuperado en: <https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/default.html#Tabulados>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2019-2020). Tasa de desocupación total trimestral según entidad federativa. Recuperado en: <https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/default.html#Tabulados>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo mayo 2020. Recuperado en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enoe/15ymas/doc/resultados_ciudades_enoe_2020_trim1.pdf

Lauraire, L. (1999). Principios básicos de la pedagogía lasaliana. Madrid: Bruño.

Liberta, B. E. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *Acimed*. 15(3). Recuperado en: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.htm

Muñoz, J. (1994). *De La Salle Hoy*. México: Ediciones Universidad La Salle.

Secretaría de Economía (2019). Información estadística de flujos de IED hacia México por país de origen desde 1999. Recuperado en: https://drive.google.com/file/d/1q4WZrcPsW7h_TROU8cLGVUQpJdmZ2W8J/view
Secretaría de Economía (2019). Información estadística de flujos de IED hacia México por entidad federativa desde 1999. Morelos. Recuperado en: <https://drive.google.com/file/d/1pgwVFSsLOi8-VdB-nlPQFfWXvGv1CvMs/view>

Secretaría de Educación Pública, (2018-2019). Principales cifras del Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos, ciclo escolar 2018-2019. Recuperado en: <http://www.planeacion.sep.gob.mx/estadisticaeindicadores.aspx>

Sistema de Información Cultural. Centros de investigación en Morelos. Recuperado en: https://sic.cultura.gob.mx/lista.php?table=centro_investigacion_artistica&estado_id=17&municipio_id=-1

Torán, F. (2012). *Misión y visión. Emprendiendo con sentido y rumbo*. Ediciones Corona Borealis: Málaga, España.

Torán, F. (2012). *Misión y visión. Emprendiendo con sentido y rumbo*. Ediciones Corona Borealis: Málaga, España.

Treviño, R. (2019). Las redes 5G y el Internet de las cosas son avances tecnológicos que en el 2020 tendrán gran impacto. Recuperado en: <https://tec.mx/es/noticias/nacional/investigacion/lo-que-nos-espera-en-el-2020-en-tecnologia>

UNESCO. Declaración Universal sobre Diversidad Cultural. Una visión, una plataforma conceptual, un semillero de ideas, un paradigma nuevo. Documento preparado para la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible, Johannesburgo, 26 de agosto – 4 de setiembre 2002. Recuperado en: <http://www.educatolerancia.com/wp-content/uploads/2016/12/DIVERSIDAD-CULTURAL.pdf>

Unidad del Servicio Nacional de Empleo. Diagnóstico del Mercado Laboral del Estado de Morelos, 2019. Marzo 2020. Recuperado en: <https://www.observatoriolaboral.gob.mx/static/estudiospublicaciones/Morelos.pdf>

Universidad Autónoma del Estado de Morelos. Centros de Investigación. Recuperado en: <https://www.uaem.mx/generacion-de-conocimiento/centros-de-investigacion/>

Vargas Aguilar, J. A. (Coord). (2013). Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores. Modelo educativo Universidad La Salle. México: De La Salle ediciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DEL PDI

Acosta Ochoa, A. (2014). Evaluación y acreditación de programas educativos en México: revisar los discursos, valorar los efectos. *Revista de la Educación Superior*, 43 (172) 151-157. <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v43n172/v43n172a9.pdf>

Álvarez, C. (1994). Calidad en la Educación. *Revista Iberoamericana de Educación*.

Ángeles Ofelia, (1992). Consideración en torno al concepto de extensión de la cultura y los servicios. *Revista de la Educación Superior*, vol. 20, no. 1 (81) ANUIES, México.

Ante Liliana, Ramírez Isabel, Giraldo Carlos, Granada Luis (s/f) Lineamientos de monitoreo y control visual de proyectos de investigación en la Universidad de San Buenaventura Cali. http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/2162/2/1131050_1131083_1131240_CAPITULO.pdf

Arjonilla Domínguez, Sixto Jesús; Medina Garrido, José Aurelio (2013). La gestión de los sistemas de información en la empresa Teoría y casos prácticos. 1ra. edición. Madrid.

Azmitia, O. (2006). Proyecto Educativo Regional Lasallista Latinoamericano PERLA. Cuadernos MEL 31. Hermanos de las Escuelas Cristianas: Roma.

Baena, G. (1999). Calidad y educación superior. México: Planeta Mexicana.

Báez, S. e. (2017). El perfil de egreso de los estudiantes de nivel superior, su importancia y concepción. Puebla: BUAP.

Beltrán-Llavedor, José; Íñigo-Bajo, Enrique; Mata-Segreda, Alejandrina. La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, vol. V, núm. 14, 2014, pp. 3-18 Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.jpg. México.

Bolseguí, Milagros; Fuguet Smith, Antonio (2006). Cultura de evaluación: una aproximación conceptual, *Investigación y Postgrado*. vol. 21, núm. 1, pp. 77-98 Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela.

Bolívar, Antonio (1999). Cómo mejorar los centros educativos. Madrid, España.

Caballero Gómez, Alberto Adán. (2016). Sistema de control de proyectos de construcción de vivienda usando indicadores clave. Universidad Politécnica de Cataluña, Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona. <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/96370/TDAC1de1.pdf;jsessionid=233A3BD30486E059C4EA7B064C6C1DAF?sequence=1>

Consejo General, Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas. ESP_RELAL_RL7_2021_web.pdf (lasalle.org)

Contreras Bello, Yolanda. Organización, planeación y Administración educativa. Perspectivas teóricas en la escuela. Revista Logos, Ciencia & Tecnología, vol. 2, núm. 2, enero-junio, 2011, pp. 88-103 Policía Nacional de Colombia Bogotá, Colombia. En: <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751800008.pdf>.

Córdoba, María Elena y Vélez, Waldemiro (2015). El reto de la movilidad docente y los estudios generales: un estudio en dos etapas. Ciencia y Sociedad, 40 (4), 725-744. ISSN: 0378-7680. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=870/87043449004>

Córdoba, U. T. (15 de abril de 2018). Proceso Enseñanza aprendizaje. utnfrdictecedu.wordpress.com

Cosme Casulo Jorge. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la academia. Instituto Superior de Ciencias Médicas Santiago de Cuba, Cuba. MEDISAN, vol. 22, núm. 8, 2018. Centro Provincial de Ciencias Médicas.

de Agüero Servín, Mercedes. (2020, julio-agosto). La investigación acerca del acoso y violencia escolares en México. Revista Digital Universitaria (rdu), 21(4). <http://doi.org/10.22201/cuaieed.16076079e.2020.21.4.2>

dos Santos, M. A. (1993, January). Los espacios de la globalización. In Anales de geografía de la Universidad Complutense (Vol. 13, p. 69).

EcuRed. (2014, abril 22). Indicadores de evaluación. https://www.ecured.cu/index.php?title=Indicadores_de_evaluaci%C3%B3n&oldid=2209627

EcuRed, cu. (5 de julio de 2019). Proceso de enseñanza aprendizaje. https://www.ecured.cu/Proceso_de_enseñanza-aprendizaje

Estrada, M. (coord.) 2016. El Proyecto Académico de la Universidad La Salle, a partir de las orientaciones emanadas del Modelo Educativo. Un itinerario para la Comunidad Universitaria. La Salle Ciudad de México. Editorial Parmenia.

Farías Martínez Gabriela María. ¿Qué preocupa a los administradores educativos? Una visión exploratoria a través de la reflexión crítica sobre los desafíos de la gestión escolar en México. Ponencia X Congreso Nacional de Investigación Educativa, del Consejo Mexicano de Investigación Educativa, COMIE. 2009. http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_13/ponencias/0878-F.pdf

FIMPES (2020). Objetivos de la Acreditación. <https://www.fimpes.org.mx/index.php/home/objetivos>

Hawes, G. (2010). Perfil de egreso. Chile: Depto. de Ciencias de la Salud. Facultad de Medicina.

Gainza Gainza, Miriam; Kerton Manners, Luis Ángel. Metodología para la implementación de proyectos educativos socioculturales desde la extensión universitaria. EduSol, vol. 12, núm. 40, julio-septiembre, 2012, pp. 66-77 Centro Universitario de Guantánamo Guantánamo, Cuba.

Garduño Estrada, L. R. (1999). Hacia un modelo de evaluación de la calidad en instituciones de educación superior. Revista Iberoamericana de Educación, 1-3. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie21a06.htm>:

Gilio, Carmen, (15 – 17 de noviembre de 2000). Educación superior y evaluación: el caso de la Universidad Autónoma de Querétaro. “III Coloquio Internacional La Evaluación de la Docencia”, Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

Loredo, Javier, y Rigo Lemini, La evaluación docente en un contexto universitario: una propuesta formativa y humanista, (15- 17 de noviembre, 2000) “III Coloquio Internacional La Evaluación de la Docencia”, Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

Martínez Rodríguez, Juan Bautista (2004). Movilidad / movilización de profesorado y estudiantes para la formación. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 18 (3), 233-250. [Fecha de Consulta 4 de febrero de 2021]. ISSN: 0213-8646. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274/27418315>.

Maza Zabala (2001) La universidad que necesitamos. El Nacional, p. A8. Ciudad de México.

Mena, Mónica. (2020). ¿La Educación a Futuro será online?. <https://es.statista.com/grafico/23692/encuesta-educacion-superior-online-o-presencial/>

Méndez Fregoso, E. (2005). La pertinencia como requisito para la calidad en Educación Superior. La Planeación institucional y el compromiso como condición esencial para el desarrollo del posgrado. Revista Iberoamericana de Educación, 1-21. <https://docplayer.es/18897780-1-presentacion-elvia-mendez-fregozo-catedratica-de-la-escuela-de-humanidades-universidad-autonoma-de-baja-california.html>

Modelo de Responsabilidad Social Lasallista. Distrito México Norte.

Moreno Olivos, Tiburcio (2011), " La cultura de la evaluación y la mejora de la escuela. Perfiles Educativos, vol. XXXIII núm. 131. pp. 116-130. Ciudad de México.

Neria Marciales, Laura (agosto 2020) YouTube, Facebook e Instagram son las plataformas más utilizadas durante la pandemia. <https://www.larepublica.co/internet-economy/youtube-facebook-e-instagram-son-las-plataformas-mas-utilizadas-durante-la-pandemia-3052470> (Consultado el 12 de febrero 2020).

O'Brien, James (2001). Sistemas de Información Gerencial. McGraw-Hill/Interamericana. 4ta Edición. México.

Pérez Juste Ramón, López Rupérez Francisco, Peralta Ortiz María Dolores y Mauricio Fernández Pedro (2000) "Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación" NARCEA, S.A. de Ediciones, Madrid, España.

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL. VISIÓN 2030. ANUIES <http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/PlanDesarrolloVision2030.pdf>

Rodríguez Echeverría, A. Hermano FSC. Superior General (2007, 25 de diciembre). Consultado en Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores. Modelo Educativo Universidad La Salle.

Rodríguez, L. J., & Leyva, P. M. (2007). La deserción escolar universitaria. La experiencia de la UAM. Entre el déficit de la oferta educativa superior y las dificultades de la retención escolar. El Cotidiano, vol. 22, núm. 142, 98-111. <https://www.redalyc.org/pdf/325/32514212.pdf>

Roeckl, M., Rummery, G., Novillo, A., Gómez, C., Anaya, N., & Ramírez, G. (2020). Declaración sobre la misión educativa lasallista. Desafíos, convicciones y esperanzas. Roma: Hermanos De La Salle.

Rueda, Mario y Javier Nieto (compiladores), La evaluación de la docencia universitaria, México, UNAM, 1996.

Sánchez Vignau, Bárbara Susana, & Rodríguez Muñoz, José Vicente (2000). La información como recurso en el desarrollo de las organizaciones de las administraciones públicas. Anales de Documentación, (3),155-165. ISSN: 1575-2437. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63500310>

Santos del Real, Annette. (2012). Evaluación docente. Educación química, 23(2), 200-204. [Fecha de Consulta 27 de septiembre de 2021]. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2012000200005&lng=es&tlng=es.

Sanyal, Bikas y Martin, Michaela. (2007). Garantía de la calidad y el papel de la acreditación: una visión global. https://www.researchgate.net/publication/277051217_Garantia_de_la_calidad_y_el_papel_de_la_acreditacion_una_vision_global

Secretaría de la Contraloría General (2004). Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Organización. http://fcaenlinea.unam.mx/anexos/1244/1244_ull_ejemplo-manual-de-organizacion

- Sistema CRM Impulsa (2018/2020). La historia detrás del CRM. <https://www.sistemaimpulsa.com/blog/la-historia-detras-del-crm/>
- Torrico, J. M. F., & Zubieta, C. L. F. (2007). La evaluación en el proceso de aprendizaje. *Perspectivas*, (19), 15-30.
- UNESCO. (s.f.). <https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-praticas/monitorear-el-aprendizaje/indicadores-de-calidad-y-aprendizaje>.
- UNESCO. (2014). Sistema de información sobre la administración de la educación (EMIS). s.r.
- Universidad La Salle Cuernavaca (s.f.). Modelo educativo: Procesos educativos. <https://www.lasallecuernavaca.edu.mx/wp/de-la-salle/modelo-educativo/#:~:text=En%20La%20Salle%20impulsamos%20las,actitud%20innovadora%20y%20de%20emprendimiento>.
- Urrea Canales Miguel (2017). Una cuádruple hélice para el desarrollo integral y la innovación. Tesis para la obtención del grado de Doctor. Universidad Pontificia de Comillas de Madrid. Facultad de Ciencias Humanas y Sociales.
- Valenzuela González, Jaime Ricardo; Ramírez Montoya, María Soledad; Alfaro Rivera, Jorge Antonio (2011) Cultura de evaluación en instituciones educativas: Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes. *Perfiles Educativos* vol. 33, núm. 131, p. 42-63. Ciudad de México.
- Vallaey, F. La responsabilidad social de la Universidad. PALESTRA PORTAL DE ASUNTOS PÚBLICOS DE LA Pontificia Universidad Católica de Perú, PUCP. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index//handle/123456789/11974>
- Vargas, Aguilar, J.A. (coord.) (2013). Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores. Modelo Educativo Universidad La Salle. México: De La Salle ediciones.
- Vega Mederos, Juan Francisco. La extensión universitaria: función integradora del quehacer universitario en el presente siglo. *Investigación & Desarrollo*, vol. 10, núm. 1, mayo, 2002, pp. 26- 39. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.
- Viñas, V. E. (s.f.). Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos. Breve guía. Lima, Perú: Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. https://www.evalperu.org/wp-content/uploads/2021/04/Breve_Guia.pdf

Agradecemos el compromiso y la participación de la Comunidad Educativa en la realización de este documento que contribuye al desarrollo de la Misión Educativa de la institución.



Directorio

Mtro. Jorge Manuel Iturbe Bermejo
Presidente del Consejo de Gobierno

Dr. José Francisco Coronato Rodríguez
Rector

Mtro. José Rodrigo Oseguera López
Director Académico

Lic. Lilia Marcela Ortiz Arellano
Planeación Institucional

Mtra. Mónica Molina Becker
Proyectos Académicos

LDG. Lorena Solorio Ochoa
Diseño Editorial