



---

---

**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS  
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN SUPERIOR**

TESIS:

**LA PLANEACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL ESTADO DE PUEBLA.  
ENTRE UN PROGRAMA INTEGRAL Y UN SISTEMA DE EVALUACIÓN, 2015 -  
2024**

Qué para obtener el grado de Maestría en Educación Superior

Presenta:

**IGNACIO TAPIA SÁNCHEZ**

DIRECTOR DE TESIS

**DR. JESÚS MARQUÉZ CARRILO**

COMITÉ TUTORIAL

**DRA. MARÍA BERNARDA GONZÁLEZ PÉREZ**

**DR. ESTEBAN MIGUEL LEÓN OCHOA**

**Puebla, Puebla Noviembre, 2024**

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	1
Planteamiento del problema.....	2
Justificación.....	3
Viabilidad .....	4
Pregunta de investigación.....	6
Objetivo general .....	6
Objetivos específicos.....	6
Alcances y Limitaciones .....	7
<b>CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>9</b>
1.1. Generalidades.....	10
1.2. Referentes de estudio .....	11
1.3. Contexto de las Instituciones de Educación Superior en Puebla .....	15
1.4. La Planeación Integral de la Educación Superior 2018 .....	15
1.5. El Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).....	18
1.5.1. Antecedentes y Contexto del SEAES.....	19
1.5.2. Objetivos del SEAES .....	20
1.5.3. Componentes del SEAES.....	20
1.5.4. Objetivos de la evaluación: .....	21
1.5.5. Componentes de la evaluación.....	22
1.5.6. Ámbitos de Evaluación .....	22
1.5.7. Funcionamiento y Operación .....	22
1.5.8. Implementación y Supervisión.....	22
1.5.9. Criterios Transversales del SEAES.....	23
1.5.10. Evaluación y Acreditación.....	23
1.6. Evaluación de la Educación Superior en el Estado de Puebla .....	24
1.6.1. Contexto General de la educación en Puebla.....	25
1.6.2. Resultados de la Autoevaluación .....	26
1.6.3. Resultados de acuerdo a los 7 Criterios del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).....	26
1.7. Indicadores Estatales de Educación Superior en Puebla 2023 (COEPES-Puebla).....	28
1.7.1. Contexto General.....	28
1.8. Estrategia de Trabajo del CMCI Puebla .....	32
1.8.1. Papel de la COEPES .....	32
1.8.2. Reorganización para la Operación de los CMCI bajo el SEAES.....	32
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>34</b>
2.1. Perspectivas de análisis - Las Políticas públicas en educación superior .....	35
2.1.1. Ciclo de Políticas Públicas .....	35
2.1.2. Importancia del Ciclo en la Planeación y Evaluación de la Educación Superior ....	36
2.1.3. El análisis de políticas públicas.....	37
2.1.4. Las Políticas Públicas en México.....	38

2.1.5.	Las Teorías Políticas en educación superior .....	41
2.2.	Normatividad regulatoria .....	44
2.2.1.	Ley General de Educación. ....	44
2.2.2.	El Plan Nacional de Desarrollo .....	47
2.2.3.	Programa Sectorial de Educación .....	49
2.2.4.	Los Planes Institucionales de Desarrollo .....	50
2.2.5.	La Evaluación de Políticas Públicas.....	51
2.2.6.	Evaluación del Desempeño de Políticas Públicas: Perspectiva desde el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).....	53
2.2.7.	La Evaluación Institucional.....	54
2.2.8.	La evaluación de la planeación de la educación superior en México. ....	56
<b>CAPÍTULO III METODOLOGÍA.....</b>		<b>58</b>
3.1.	Justificación del Estudio Descriptivo.....	59
3.2.	Diseño de Investigación .....	60
3.3.	Sujetos de Estudio.....	60
3.4.	Instrumentos de Recolección de Datos .....	61
3.4.1.	Instrumento: Formulario Autoridad Educativa Estatal .....	62
3.4.2.	Instrumento: Formulario Política Educativa en los OPD´s.....	64
3.5.	Procedimiento de Recolección de Datos.....	68
3.6.	Tabla de Variables .....	69
3.6.1.	Tabla de variables: Formulario Política Educativa en los OPD´s.....	69
3.6.2.	Tabla de variables de la Formulario Autoridad Educativa Estatal.....	71
<b>CAPÍTULO IV VACIADO DE DATOS.....</b>		<b>74</b>
4.1.	Datos obtenidos.....	74
4.2.	Respuestas del Formulario Aplicado a la Autoridad Estatal .....	75
4.3.	Respuestas del Formulario Política Educativa en los OPD´s .....	77
<b>CAPÍTULO V ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>		<b>84</b>
5.1.	Análisis de Datos .....	84
5.2.	El Formulario Autoridad Educativa Estatal.....	85
5.3.	El Formulario Política Educativa en los OPD´s .....	87
	Reflexión sobre los Resultados del Formulario Política Educativa en los OPD´s.....	102
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>105</b>
<b>ANEXOS .....</b>		<b>113</b>
	Instrumento: Formulario Política Educativa en los OPD´s.....	113
	Instrumento: Formulario Política Educativa en los OPD´s.....	115
	Oficio enviado a la autoridad Educativa .....	119
<b>Referencias.....</b>		<b>120</b>

*Por su respaldo y apoyo incondicional, dedico este trabajo de investigación a mis familiares y amigos: ellos han sido mi fuente de fortaleza y motivación. En especial, a mi esposa y a mis hijos, quienes durante esta travesía me han acompañado con su amor, paciencia, sacrificios y tolerancia, y me han inspirado y motivado para buscar este grado académico.*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi asesor, el Dr. Jesús Márquez Carrillo, por su invaluable apoyo, paciencia, tolerancia y dedicación a lo largo de este proceso. Su sabiduría y experiencia han sido esenciales para la culminación de esta tesis. Gracias por su amistad y afecto. Igual, extendo mi agradecimiento a la Dra. María Bernarda González Pérez y el Dr. Esteban Miguel León Ochoa por sus valiosos comentarios que enriquecieron este trabajo de investigación.*

*A los profesores de la Maestría, por su dedicación y entrega al compartir conocimientos que han marcado mi camino académico. Sus enseñanzas, consejos y ejemplos han sido esenciales para mi crecimiento profesional y personal.*

*A mis compañeros de generación, por su valioso apoyo, el trabajo en equipo y los momentos compartidos que enriquecieron esta experiencia. Su compañía y solidaridad fueron una fuente constante de inspiración y aprendizaje.*

*A las autoridades educativas y al pueblo de México, que, a través del CONHACYT, creyeron en mí y me otorgaron la beca que hizo posible la realización de este trabajo. Su confianza y generosidad han sido pilares esenciales en mi crecimiento académico y profesional.*

## INTRODUCCIÓN

La Planeación de la Educación Superior es un tema inherente a la labor que realicé en la Universidad Interserrana del Estado de Puebla (Chilchotla) en los últimos años, hasta antes de ingresar a la maestría. Allí tuve la oportunidad de laborar como directivo en las áreas de vinculación y académica, siendo participe de los procesos institucionales de planeación; ello me permitió participar también en algunas sesiones de planeación de la educación superior que la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU) convocó a nivel nacional. En las sesiones que asistí me tocó participar en las mesas de trabajo sobre investigación y acreditación; mesas en las que se propusieron algunas acciones como la de diseñar un programa para la formación de investigadores, por ejemplo. Los resultados de este trabajo se publicaron en un documento que sirvió de base para orientar el trabajo de planeación tanto a nivel gubernamental como institucional durante el gobierno federal 2012 - 2018.

Reconociendo que la planeación de la educación superior es fundamental para el desarrollo de la misma y esencial para el desarrollo nacional, y que el seguimiento y evaluación forma parte de un ciclo de mejora continua, es importante evaluar el efecto que tuvo la Planeación Integral de la Educación Superior (PIDES), a pesar de no haberse formalizado, en la gestión de la Planeación en las Instituciones de Educación Superior dependientes de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla, en los años posteriores.

Los resultados de la PIDES están plasmados en una serie de proyectos y líneas de acción que se propusieron ejecutar para atender los problemas que presentaba la educación superior y que su desarrollo sumaba al desarrollo nacional: y para evaluar la implementación y avance estas líneas de acción se propusieron indicadores para su seguimiento.

Además, será un material de consulta, y la información y resultados que arroje este estudio podrán ser analizados por los actores involucrados en el proceso de planeación y evaluación, tanto a nivel institucional para fortalecer o reorientar su labor educativa, a nivel estatal para tener un panorama actual de las funciones sustantivas de la educación superior; a nivel nacional considerar este estudio para sus procesos de planeación educativa.

## **Planteamiento del problema.**

Durante la Administración Federal 2012 – 2018, la Secretaría de Educación Pública (SEP), a través de la Dirección General de Educación Superior Universitaria (DGESU) realizó un ejercicio de reflexión y análisis del presente y futuro de la educación superior, con la participación de cerca de 647 Instituciones de Educación Superior (IES), quienes realizaron un ejercicio de reflexión y trabajo colectivo de consulta sobre visión, objetivos, proyectos nacionales, colaboración interinstitucional, proyectos interinstitucionales, metas y acciones a nivel estatal y a nivel institución; para construir colectivamente estrategias y políticas para la transformación de la educación superior en torno a 8 categorías: Cobertura, Aprendizaje, Pertinencia, Calidad, Tecnologías Digitales, Posgrado e Investigación, Educación Continua. Al final del ejercicio, se obtuvo como resultado, 83 Proyectos, 17 líneas de acción y 43 Proyectos PIDES.

Este ejercicio se nombró **Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior 2018**, el cual “buscó poner las condiciones para generar, reunir e integrar aportaciones de colaboración interinstitucional en proyectos que se sumen a la planeación nacional y estatal para una mayor eficiencia, pertinencia y eficacia del sistema de educación superior en el logro de sus objetivos”. (SEP, 2017)

La importancia de la Planeación de la Educación Superior radica en asegurar que la educación superior contribuya eficazmente a las necesidades y prioridades para el desarrollo del país; es mediante la planeación que se formulan políticas, objetivos, metas y proyectos que permiten resolver los problemas fundamentales, tomando en cuenta la capacidad de articulación de actividades interinstitucionales; de esta manera se sientan las bases para estructurar el sistema nacional de educación superior basado en principios, políticas y procedimientos comunes.

De acuerdo con la revisión de la literatura, un ejercicio similar de evaluación se dio en 1987 cuando se evaluaron los 24 proyectos nacionales del Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PROIDES). En el documento “INFORME DE LOS PROYECTOS NACIONALES DEL PROIDES”, de Javier Mendoza Rojas, se plasma que “los resultados de estos ejercicios constituyen elementos imprescindibles tanto para el diseño de acciones futuras de evaluación y autoevaluación como para la revisión y modificación de la estrategia global de planeación de la educación superior seguida en el PROIDES” (Mendoza Rojas, 1989, p 2).

Considerando que la planeación de la educación superior es un factor esencial para el desarrollo nacional y que el seguimiento y evaluación se centran principalmente en la definición de indicadores que dan cuenta de los resultados finales o impactos, este trabajo de investigación analizará la integración y efecto de indicadores de las 8 categorías del PIDES, plasmados en las planeaciones de las de las Instituciones de Educación Superior , dependientes de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla.

Por lo que, la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior, pese a que no se implementó de manera formal, tiene un papel importante en la gestión de las planeaciones de las Instituciones de Educación Superior, dependientes de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla entre 2019 – 2024.

A seis años de la nueva política educativa, *es importante efectuar una evaluación entre lo que permaneció del proyecto original y lo que cambió*. Ese es nuestro problema de investigación. En este sentido, la evaluación entendida como “la articulación de conjunto de procesos institucionales, estatales y nacionales de planeación” (Mendoza Rojas, 1989, p2), nos permitirá *identificar los principales logros del programa y señalar algunas limitaciones; por lo que los resultados que arrojen el seguimiento y evaluación jugaran un papel importante en la generación de cambios en las políticas públicas, en los programas y en los proyectos, así como en el diseño o rediseño de nuevas iniciativas*.

## **Justificación**

La evaluación de la planeación nos permite identificar los principales logros del programa y señalar algunas limitaciones. Es de vital importancia para el diseño de políticas públicas el de evaluar el alcance que estas han tenido durante un ejercicio fiscal o bien durante un periodo de gobierno como es el caso; reviste especial importancia, porque no se encuentra en la bibliografía estudio de evaluación de la planeación en Puebla o alguno similar en otros estados; solo se tiene referencia de la evaluación del PROIDES en 1998.

Con este estudio se pretende evaluar las bases o lineamientos, los objetivos, líneas de acción, indicadores y su proceso de evaluación y seguimiento en las instituciones de educación pública superior objeto de este estudio; con los resultados se pretende aportar a su diseño, evaluación y seguimiento; así como considerar la influencia que tuvo el PIDES en los procesos de planeación.

## **Viabilidad**

Las fuentes de información fueron documentales, primarias y secundarias; es decir, la consulta de información es a través de información pública sobre Programas de gobierno como el Plan Nacional y Estatal de Desarrollo, los Programas Sectoriales respectivos, los Planes Institucionales de Desarrollo, los informes de gobierno, documentos estadísticos de educación superior y los informes de actividades de las instituciones educativas por mencionar algunos. Asimismo, como fuentes primarias se gestionó información con los actores de la planeación de la educación superior, tanto a nivel federal como estatal para saber qué elementos intrínsecos son parte o influyen en el proceso de planeación institucional: experiencia en el cargo, formación profesional en el cargo, procesos de planeación y la medición de sus indicadores, el proceso de toma de decisiones; el conocimiento de políticas públicas y otros factores de incidencia en su proceso; las formas de contar con esta información es a través de su disposición en la red en los portales institucionales, a solicitud directa o a través del portal de transparencia.

Para el caso de las entrevistas con los actores, se hizo del conocimiento a la Dirección de Educación Superior, la finalidad del proyecto y la autorización para que tanto la dirección como algunas Instituciones participen de este estudio, dando garantía del manejo de datos proporcionados, especialmente los proporcionados en la entrevista, ya que no se trata de evidenciar a alguna institución educativa, es señalar objetivamente sus procesos de planeación.

Esta investigación es de tipo exploratoria y descriptiva; es un tema poco estudiado por lo que se debe profundizar en el proceso de planeación, explorar como se lleva a cabo en las Instituciones de Educación Superior, cuáles son sus referentes técnicos o metodológicos, como se alinean a las políticas públicas educativas, como dan seguimiento, medición y evaluación; hacer

un análisis y descripción tanto de la información documental como de las respuestas de las entrevistas, ya que es importante caracterizar el perfil de los actores del proceso de planeación, su conocimiento sobre políticas educativas, educación, planeación y evaluación, por lo que para estas encuestas los actores indicados para las entrevistas son los titulares de las direcciones o subsecretarías de educación y/o planeación.

### **Sujetos de estudio**

Las instituciones educativas objeto de este estudio se encuentran sectorizadas a la SEP en la modalidad de organismos público descentralizados, en específico de la Dirección de Educación Superior y por ende reciben indicación normativa de este departamento; y los cuales está integrados por 5 subsistemas: Universidades Tecnológicas (7); Universidades Interculturales (1) e Interserranas (2); Institutos Tecnológicos Superiores (13);, Universidades Politécnicas (2) y metropolitanas (1) (sumando un total de 26 instituciones, de las cuales **participaron 1 institución de cada subsistema**; ya que no se trata de estudiar un subsistema en particular sino tener un referente por subsistema, para ver cómo llevan su proceso de planeación cada subsistema y como se ve alterado, modificado o enriquecido por lineamientos federales específicos de cada subsistema, es decir, a las Universidades tecnológicas, metropolitanas y politécnicas las coordina a nivel nacional una subsecretaría o dirección general, de igual forma a los institutos tecnológicos y a las universidades interculturales a excepción de las Interserranas.

Este tipo de instituciones, de acuerdo a su decreto de creación, rinden cuentas a un consejo directivo, en el cual, el presidente del mismo es el secretario de educación pública del estado y participa como vocal, en algunos casos, el director general de educación superior universitaria federal; y en la mayoría de los casos manejan el mismo tipo de estructura informativa y manejan indicadores similares.

## **Pregunta de investigación**

¿Qué papel tuvo la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior en la gestión en cinco subsistemas educativos (Universidades Tecnológicas, Universidades Interculturales e Interserranas, Institutos Tecnológicos Superiores, Universidades Politécnicas y Universidades Metropolitanas), dependientes de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla?

### Objetivo general

Evaluar el papel que tuvo la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PIDES) (2015-2018) en la gestión en cinco subsistemas educativos (Universidades Tecnológicas, Universidades Interculturales e Interserranas, Institutos Tecnológicos Superiores, Universidades Politécnicas y Universidades Metropolitanas, dependientes de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla; y su relación con el nuevo Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEASE) (2019 -2024), considerando una institución representativa por cada uno de los cinco subsistemas educativos.

### Objetivos específicos

- Describir el Programa para la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior.
- Determinar y analizar los proyectos y líneas de acción del PIDES que perduran en la gestión en cinco subsistemas educativos (Universidades Tecnológicas, Universidades Interculturales e Interserranas, Institutos Tecnológicos Superiores, Universidades Politécnicas y Universidades Metropolitanas, dependientes de la Secretaría de Educación Pública en el estado de Puebla.
- Analizar y caracterizar el proceso de planeación en los cinco subsistemas educativos de referencia, de acuerdo a la nueva modalidad del SEASE.

## Alcances y Limitaciones

### Alcances

Esta tesis tiene como propósito principal evaluar el papel que tuvo la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PIDES) en la gestión de las Instituciones de Educación Superior dependientes de la Secretaría de Educación Pública del estado de Puebla. Este análisis se extiende desde el periodo 2015-2018 del PIDES hasta su interacción con el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) entre 2019-2024.

Se incluye un estudio representativo de cinco subsistemas educativos: Universidades Tecnológicas, Universidades Politécnicas - Metropolitanas, Universidades Interserranas-Interculturales, Institutos Tecnológicos Superiores y Universidades Metropolitanas. Además, la investigación aborda la **descripción** de las bases, objetivos y líneas de acción del PIDES, así como su influencia en la planeación institucional. La **evaluación** de los indicadores propuestos en las categorías del PIDES y su implementación. El **análisis del proceso de planeación** de las instituciones bajo el marco del SEAES. Por lo que este enfoque busca generar insumos que contribuyan a una mejora en la planeación y evaluación de las políticas públicas educativas, tanto a nivel institucional como estatal y nacional.

### Limitaciones

Este estudio enfrenta las siguientes restricciones:

1. **Acceso limitado a información primaria:** No todas las instituciones objeto de estudio brindaron información detallada. Además, solo se contó con una entrevista semiestructuradas, por lo que se recurrió a información documental disponible públicamente.
2. **Representatividad parcial:** La selección de una sola institución por subsistema puede limitar la generalización de los hallazgos a todas las instituciones del estado.
3. **Temporalidad:** Dado que la implementación del SEAES aún está en curso, los resultados reflejan únicamente avances hasta 2024, sin considerar posibles impactos a largo plazo.

Estas limitaciones son comunes en investigaciones exploratorias y descriptivas; sin embargo, se han mitigado mediante un diseño metodológico robusto que combina diferentes fuentes de datos y perspectivas.

La tesis se organiza en una Introducción, tres capítulos y conclusiones. En la Introducción expone el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y la pregunta central. Esta parte sitúa al lector en el contexto del estudio y justifica su relevancia. Los capítulos I y II constituyen los marcos contextual y teórico. Como su nombre lo indica, proporcionan el contexto histórico, social y educativo en el que se enmarca el objeto de estudio e incluyen los referentes teóricos sobre políticas públicas, planeación educativa y sistemas de evaluación. El capítulo III, aborda la Metodología, describe el enfoque descriptivo y exploratorio del estudio, los instrumentos utilizados (formularios y entrevistas) y el procedimiento de análisis de datos. Por su parte, el capítulo IV corresponde al vaciado de datos y, finalmente, el capítulo V presenta los hallazgos del estudio respecto a la implementación del PIDES y el SEAES, así como su impacto en las Instituciones de Educación Superior. Este capítulo articula los datos empíricos con el marco teórico. El apartado de Conclusiones resume los principales hallazgos, reflexiona sobre los logros y limitaciones del PIDES y el SEAES, y ofrece recomendaciones para futuras políticas educativas y líneas de investigación.

Este orden permite que cada capítulo complemente al anterior, estableciendo un flujo lógico que guía al lector desde la definición del problema hasta el análisis crítico y las propuestas finales.

Puebla, Puebla. Noviembre de 2024

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL**

El contexto en el que se desarrollan las Instituciones de Educación Superior en el estado de Puebla es el resultado de una compleja interacción entre factores históricos, sociales, económicos y educativos. Este capítulo tiene como objetivo principal situar el objeto de estudio dentro de un entorno que permita comprender las condiciones que influyen en las políticas y prácticas educativas, proporcionando una base sólida para el análisis posterior de esta investigación. En Puebla, la diversidad de subsistemas educativos refleja un ecosistema amplio y variado que abarca zonas urbanas y rurales, cada una con desafíos específicos relacionados con la accesibilidad, calidad y pertinencia de la educación superior.

La planeación educativa, como herramienta de gestión y transformación, se ha consolidado como un elemento esencial para enfrentar las necesidades de una sociedad en constante evolución. A nivel global, organizaciones como la UNESCO destacan la importancia de políticas educativas sostenibles y adaptativas, especialmente en contextos de cambio acelerado. A nivel nacional, la planeación de la educación superior en México se ha desarrollado a través de marcos normativos como la Ley General de Educación Superior, que establece criterios para fomentar una educación equitativa, inclusiva y de calidad. En este contexto, el estado de Puebla ha adoptado estrategias como el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) para garantizar la mejora continua y la responsabilidad social de sus instituciones.

A través de un análisis detallado de antecedentes históricos, normatividades vigentes y modelos de evaluación aplicados, este capítulo construye un marco que permite interpretar las dinámicas de las Instituciones de Educación Superior en Puebla. La finalidad es identificar las fortalezas y áreas de oportunidad que inciden en la planeación y evaluación educativa, sentando las bases para los análisis posteriores en los capítulos subsiguientes.

## **1.1. Generalidades**

El Marco contextual permite describir describe el contexto social, histórico y geográfico del objeto de estudio, en este caso las Instituciones de Educación Superior: asimismo, proporciona a los lectores información necesaria para comprender el contexto en el que se desarrolla el tema de estudio y poder evaluar los resultados de la tesis en relación con otros estudios realizados sobre el mismo tema (Lifeder, s.f., sección 2). Es un elemento clave en la construcción de cualquier investigación, ya que permite situar el objeto de estudio en un entorno que refleje sus características sociales, históricas, económicas y geográficas. Además, proporciona una descripción detallada de las condiciones que afectan directamente a dichas instituciones, incluyendo factores como las políticas educativas, los recursos financieros y tecnológicos, así como las particularidades culturales y socioeconómicas de la región.

Este apartado no solo describe el entorno inmediato del objeto de estudio, sino que también facilita la comprensión de cómo estas condiciones han moldeado el desarrollo de la educación superior en el estado. Según Sampieri et al. (2014), “un marco contextual adecuado permite situar el problema de investigación dentro de un espacio y tiempo específicos, conectándolo con factores externos que pueden influir en sus resultados”. Este enfoque es particularmente relevante en el caso de Puebla, una entidad caracterizada por una diversidad de subsistemas educativos que atienden tanto a zonas urbanas como rurales.

Y no se limita a proporcionar información descriptiva, sino que también establece un puente entre el objeto de estudio y los procesos globales, nacionales y locales que impactan en las instituciones. Permite identificar tendencias y desafíos comunes que, al ser comparados con otros estudios, enriquecen la interpretación de los resultados. Además, ayuda a evaluar la relevancia y aplicabilidad de las políticas educativas en diferentes contextos. En este sentido, también permite que los hallazgos de la investigación se analicen en función de su entorno, ofreciendo una base sólida para interpretar cómo los factores externos e internos han influido en las prácticas y resultados de las Instituciones de Educación Superior en Puebla. Así, cumple una función integradora que enriquece tanto el análisis como la validez del estudio.

## **1.2. Referentes de estudio**

### **Antecedentes**

El proceso de planeación de la educación superior tuvo sus inicios en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1976, en donde se plasmó que el estado debe organizar, vigilar y desarrollar la enseñanza superior y profesional (Diputados, 1976); posteriormente en 1977 en el Planteamiento inicial del Plan Nacional de Educación se propone un proyecto de legislación federal para la educación superior (Muñoz Ledo, 1977); a partir de entonces se han realizado ejercicios de Planeación de la Educación Superior: en 1978 la ANUIES, en Puebla, emitió el documento la Planeación de la Educación Superior en México, en el cual se establece la creación de un sistema de planeación permanente de la educación superior (SiNaPPES) y en 1979 puso en marcha la Coordinación Nacional para la Educación Superior (CONPES), la cual publicó un documento titulado “Plan Nacional de Educación Superior, Lineamientos generales para el periodo 1981-1991” y en el que se establecen los mecanismos de la Planeación de la Educación Superior.

En 1984 se formula el Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES) y un año después el Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PROIDES), el cual tendría un gran impacto aún en la década de los noventa. A finales de los 80’s, la ANUIES aprobó el documento “Declaraciones y aportaciones de la ANUIES para la modernización de la educación superior”, en cuyo contenido la administración federal entrante (Carlos Salinas de Gortari, 1988-1994) basó la redacción del Programa de Modernización Educativa (PME).

En 1989 se reactivó la CONPES y en la década de los 90’s el Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA) emite el documento “Avances de la universidad pública en México”, “en el que se establecieron los aspectos que, desde la óptica de los rectores, permitirían una continuidad de políticas” (Rodríguez Gómez, 2002); asimismo el documento publicado por la ANUIES “La educación superior en el siglo XXI”, constituye el marco de referencia de los programas para la educación superior propuestos en el Plan Nacional de Educación (PNE) 2002 - 2006, en el que se establecen, entre otros ejes de política, los lineamientos de planeación y coordinación del sistema que forman parte del objetivo estratégico del subprograma titulado “Integración, coordinación y gestión del sistema de educación superior”. Desde la década de los 80’s, de acuerdo a (Rizo, 1983) “las universidades públicas realizaron diversos ejercicios de

planeación, como los Planes Institucionales de Desarrollo de la Educación Superior (PIDES)”; en los 90’s solo se realizaban para cubrir un requisito para acceder a los recursos del FOMES.

La planeación de la educación superior está prevista en la LGE; en su Artículo 10, fracción IX dice que “El establecimiento de procesos de planeación participativa de la educación superior con visión de mediano y largo plazo”, asimismo, en la fracción XV del Artículo 22 se menciona que en el sistema nacional de educación participaran “las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior”. En el Artículo 23 fracción IV habla sobre “Sentar las bases, desde el ámbito local, de procesos eficientes y eficaces de planeación, coordinación, participación y vinculación social”; en la fracción II del Artículo 48, se menciona que es de competencia de la autoridad local el “vincular la planeación de la educación superior con los objetivos, lineamientos y prioridades del Plan Nacional de Desarrollo”.

En el Artículo 49 de dicha Ley se habla sobre el establecimiento de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior, que se debe trabajar conjuntamente con el Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior y sobre vincular la planeación con el desarrollo comunitario, municipal, estatal y nacional; asimismo se menciona que la planeación se debe hacer con la participación de la comunidad académica. El Título Quinto trata de la coordinación, la planeación y la evaluación y de las instancias de coordinación, planeación, vinculación, consulta y participación social. Además, un Artículo interesante para este estudio es el número 60, que dice:

“Las Instituciones de Educación Superior deberán desarrollar procesos sistemáticos e integrales de planeación y evaluación de carácter interno y externo de los procesos y resultados de sus funciones sustantivas y de gestión, incluidas las condiciones de operación de sus programas académicos, para la mejora continua de la educación y el máximo logro de aprendizaje de las y los estudiantes. Para tal efecto, podrán apoyarse en las mejores prácticas instrumentadas por otras Instituciones de Educación Superior, así como de las organizaciones e instancias nacionales e internacionales, dedicadas a la evaluación y acreditación de programas académicos y de gestión institucional. Los resultados de procesos de evaluación y acreditación deberán estar disponibles a consulta. Serán con fines diagnósticos para contribuir al proceso de mejora continua de la educación y no tendrán carácter punitivo.” (Cámara de Diputados, 2021, p. 20).

Este Artículo será de referencia al momento de solicitar a información a las Instituciones de Educación Superior objetos de este estudio, ya que determina que las IES deben desarrollar su planeación y evaluación y que los resultados deben estar disponibles; además de que en el Artículo 61 se habla de un sistema de información de consulta pública.

Este recuento nos permite observar que existe una consideración de la planeación de la educación superior, como una tarea compartida y sustentada en el principio de la necesidad de identificarla como uno de los factores primordiales para su desarrollo nacional.

El tema de la planeación educativa se ha destacado a nivel global como un aspecto crucial dentro de las políticas públicas, pues su correcta implementación permite el logro de metas de desarrollo y un mejor aprovechamiento de los recursos educativos. Según la UNESCO (s.f.), “Políticas y planes sólidos son la base para construir sistemas de educación sostenibles, alcanzar los objetivos de desarrollo educativo y contribuir eficazmente al aprendizaje a lo largo de la vida”. Este enfoque destaca la importancia de una planeación bien estructurada que no solo oriente la educación a corto plazo, sino que también asegure su continuidad y evolución a lo largo del tiempo. La UNESCO enfatiza que estos mecanismos deben ser parte integral de los procesos educativos, garantizando que las políticas sean adaptables y efectivas, especialmente en el contexto del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4.2, que busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida.

A nivel nacional existe “una problemática derivada de una débil articulación entre las capacidades y responsabilidades de los distintos actores involucrados en los procesos de gobierno y gestión de la educación superior” (ANUIES, 2018, p50). Asimismo, en este documento plantean diseñar una nueva generación de políticas de educación superior para atender algunos problemas de gobernanza como por ejemplo los insuficientes y poco efectivos espacios y mecanismos existentes para la coordinación y la planeación de la educación superior a nivel nacional; así como articular las políticas educativas con enfoque en Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI). Y resulta importante la propuesta de que:

Los procesos de planeación y toma de decisiones en el sistema nacional y los sistemas estatales se apoyan en el funcionamiento de órganos deliberativos y consultivos de carácter colegiado, representativos de las autoridades institucionales, así como de académicos,

grupos de expertos, especialistas e interesados en el desarrollo de la educación superior, lo que asegura la pertinencia de la oferta educativa en cada contexto regional y la ampliación de la matrícula con equidad. (ANUIES, 2018)

En cuanto a la normatividad de la educación superior, se encuentra las leyes de educación superior federal y estatal, así como organismo rectores y normativos de la misma: la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior, el Sistema Nacional para la Planeación Permanente de la Educación Superior, la ANUIES, el Consejo Nacional de la Educación Superior, Las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior y los Consejos Sociales de Educación Superior, las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior (COEPES), la misma Dirección General de Política Educativa. Asimismo, en materia de políticas públicas se encuentra el Centro de Estudios de Políticas de Educación Superior.

En este contexto, diversos académicos han abordado el tema de la planeación educativa superior, no solo en México, sino en toda América Latina. El Dr. Miguel Ángel Casillas, investigador de la Universidad Veracruzana, ha realizado valiosos aportes en este campo, destacando en su artículo “Los indicadores y la planeación de la educación superior en América Latina” (Casillas, 2013), en el que profundiza en el uso de indicadores para la planificación educativa en la región. Casillas enfatiza la importancia de desarrollar un sistema de indicadores que no solo permita la evaluación del impacto de las políticas educativas, sino que también sea capaz de ofrecer una visión más completa y multidimensional de las necesidades y logros del sector educativo superior. Según Casillas, estos indicadores deben estar alineados con los objetivos nacionales y regionales, y ser adaptables a los contextos particulares de cada país.

La planeación de la educación superior es un proceso complejo y multifacético que implica la integración de diversos actores, políticas y mecanismos de evaluación. A nivel global, se reconoce su relevancia para alcanzar los objetivos educativos sostenibles, mientras que, a nivel nacional, en México, existen esfuerzos por mejorar la coordinación y la pertinencia de la oferta educativa. Sin embargo, aún se enfrentan desafíos estructurales que requieren ser atendidos a través de políticas más integrales y colaborativas, con un fuerte enfoque en la equidad, la inclusión y la adaptación al contexto social y económico.

### **1.3. Contexto de las Instituciones de Educación Superior en Puebla**

La selección de las Universidades para este estudio, por principio de cuentas debería estar basado en su cercanía para facilitar el traslado a las entrevistas, sin embargo, solo la universidad tecnológica de Puebla, y la universidad metropolitana se encuentran en la ciudad de Puebla, y en el caso de los institutos tecnológicos, el más cercano es del de Tepeaca, las interculturales e Interserrana se encuentran ubicadas al interior del estado a 4 o 5 horas de distancia, por lo que se tendría que considerar hacer entrevistas o contacto con la universidad vía videoconferencia o correo electrónico. Sin embargo, Ante la problemática para obtener la información de forma directa con cada Institución, se procedió a solicitar mediante oficio dirigido al Director de Universidades e Institutos de la SEP Puebla (Ver anexo), su apoyo e invaluable colaboración para sostener con una entrevista semi estructurada sobre la nueva política pública y la planeación de la educación superior. Asimismo, se solicitó el apoyo para que al menos de un titular del área académica o del área de planeación de cada subsistema, diera respuesta al formulario que gira sobre la misma temática, pero con un enfoque más institucional (total 5 instituciones, 1 de cada subsistema).

### **1.4. La Planeación Integral de la Educación Superior 2018**

De 2015 a 2018, la Subsecretaría de Educación Superior realizó un ejercicio de planeación reflexiva sobre la situación presente y futura de la educación superior; ejercicio en el que en la que participaron desde Secretarios, Subsecretarios, Directores, Rectores y los sujetos responsables de las áreas académicas, administrativas, de planeación y vinculación de las Instituciones de Educación Superior.

De acuerdo con el portal del PIDES, la planeación

“busca poner las condiciones para generar, reunir e integrar aportaciones de colaboración interinstitucional en proyectos que se sumen a la planeación nacional y estatal para una mayor eficiencia, pertinencia y eficacia del sistema de educación superior en el logro de sus objetivos.” (Pública, s.f.)

Algunos objetivos generales del PIDES son:

- Construir un pregrado flexible y centrado en los aprendizajes de los estudiantes, reduciendo el énfasis profesionalizante.
- Apuntar al desarrollo de competencias y razonamiento crítico.
- Asegurar el uso intenso de tecnologías digitales.
- Involucrar a los estudiantes en su educación.
- Fortalecer la investigación orientada a los problemas nacionales y la innovación educativa en contextos reales.
- Consolidar el posgrado, en especial, el doctorado y el vinculado con la formación profesional

Dentro de esta planeación, se establecieron algunos indicadores con el objetivo de Orientar el desempeño del sistema a las prioridades nacionales, Dar seguimiento al avance de las políticas públicas, estrategias y planes que se están llevando a cabo, Informar sobre el estatus y desempeño del sistema al gobierno y al público en general, identificar áreas de oportunidad para las instituciones, Permitir la comparación entre instituciones individuales.

“Los indicadores se propusieron y seleccionaron para reflejar el desempeño del sistema educativo en relación con los objetivos de PIDES.” (Secretaría de Educación Pública, s.f.); a pesar de que los indicadores de una institución o de un grupo de instituciones no siempre sean coincidentes, sin embargo, para tener un panorama nacional debe haber un conjunto de indicadores que permita conocer la situación de la educación superior para reorientar en su caso su dirección.

### **Proyectos y líneas de acción**

Los proyectos y líneas de acción de La Planeación Integral de la Educación Superior 2018 se presentan en las siguientes tablas:

Tabla 1 Proyectos y líneas de acción de la PIDES

Categoría	Línea de acción	Proyectos PIDES	Proyectos interinstitucionales asociados	Número de instituciones colaboradoras	
Cobertura 31 proyectos	A. Flexibilidad en los modelos de formación y mecanismos de reconocimiento.	P01	Desarrollo de programas educativos interinstitucionales, flexibles en las formas de cursarlos: diversas modalidades, tiempos, espacios y periodos escolares.	6	49
		P03	Integración de un sistema nacional de equivalencias de los esquemas de créditos de los programas educativos que permita el reconocimiento y portabilidad de créditos para favorecer la movilidad intra e inter subsistemas, la internacionalización y la titulación dual con instituciones de educación superior de otros países.	1	3
	B. Diversificación de las modalidades educativas.	P04	Desarrollo de modelos y programas educativos en modalidades no tradicionales con base en tecnologías digitales y en espacios laborales.	4	41
	C. Acompañamiento y apoyo a los estudiantes para su ingreso y permanencia en las Instituciones de Educación Superior (IES).	P06	Estudios sobre causas de deserción y permanencia en las instituciones que sirvan de base para la generación de políticas públicas, estrategias y programas regionales, estatales e institucionales que faciliten a los estudiantes la terminación de sus estudios profesionales.	8	83
		P09	Programas para la retención de estudiantes (tutorías y asesorías).	5	43
		P10	Estímulos compensatorios a estudiantes de bajos recursos.	1	8
	D. Aprovechamiento de la capacidad física y humana instalada.	P11	Vinculación con la educación media superior para mejorar el perfil de los aspirantes a ingresar a la educación superior.	3	24
		P12	Plan estatal y regional de infraestructura de la educación superior que considere las diversas modalidades de la oferta educativa, adecuaciones para personas con capacidades diferentes, así como actividades deportivas y culturales.	1	9
	E. Regulación de la oferta educativa.	P13	Regulación de la oferta de educación superior estatal y regional con la participación de las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior (COEPES), con el propósito de evitar duplicidad innecesaria de programas educativos, y atender la resolución de problemáticas nacionales y las vocaciones regionales.	2	17
	Aprendizajes 16 proyectos	F. Nuevos planes y programas de estudio.	P14	Diseño, desarrollo y puesta en operación de planes y programas de estudio, alineados a los diagnósticos estatales, regionales y nacionales, que consideren y fomenten: i) el aprendizaje independiente, ii) la formación integral de los estudiantes, iii) la orientación hacia la solución de problemas, el trabajo colaborativo y la complejidad interdisciplinar, iv) la educación dual o en alternancia, v) el emprendedurismo, la investigación y la innovación, vi) la responsabilidad social, la sustentabilidad y el fortalecimiento de los valores universales, vii) el enfoque intercultural, viii) el dominio del inglés, ix) el uso de tecnologías digitales.	9
P16			Formación de los docentes como facilitadores del aprendizaje y gestores de comunidades de aprendizaje con profesores y estudiantes.	6	57

Fuente: Presentación de la Reunión con autoridades de educación superior: avances, resultados y programa de trabajo para 2018

Tabla 2 Proyectos y líneas de acción de la PIDES

Categoría	Línea de acción	Proyectos PIDES	Proyectos interinstitucionales asociados	Número de instituciones colaboradoras	
Pertinencia 7 proyectos	H. Perfil de los estudiantes actuales y potenciales.	P18	Programa de identificación de habilidades y necesidades de los estudiantes, como fundamento para considerar las modalidades de la oferta educativa, de organización y conducción de los procesos de aprendizaje.	2	10
	I. Modelo nacional de pertinencia para orientar la oferta educativa.	P19	Estudio de pertinencia para orientar la oferta educativa, que considere: i) la situación actual, las necesidades futuras así como las expectativas de los sectores productivo y social tanto regional como estatal, ii) los contextos reales de la dinámica social y productiva del país, iii) los resultados del seguimiento de egresados y satisfacción de empleadores, iv) los resultados de los estudios de factibilidad de apertura de programas educativos, v) los mecanismos para evaluar la efectividad de la pertinencia de la oferta educativa.	5	42
Calidad 8 proyectos	J. Innovación en los modelos de evaluación.	P21	Mejora e innovación de los modelos actuales de evaluación, acreditación y certificación de la educación superior, por el cumplimiento de su función social y con un enfoque participativo.	2	20
	K. Evaluación de calidad de los aprendizajes.	P22	Nuevos mecanismos de evaluación objetiva y confiable de los aprendizajes y de la formación integral de estudiantes y egresados.	1	11
	L. Evaluación de la calidad del desempeño del personal docente.	P24	Certificación de las competencias docentes del personal académico.	2	10
	M. Evaluación integral de la educación superior	P25	Desarrollo de un sistema nacional de evaluación integral de la educación superior que considere: i) todos los subsistemas de educación superior, ii) información objetiva y confiable, iii) establecimiento de indicadores de segunda generación, iv) los procesos y sistemas de evaluación interna y externa, v) los resultados de la evaluación del aprendizaje y de la formación integral, vi) los resultados de la evaluación del desempeño docente, vii) el nivel de satisfacción de los estudiantes, egresados, empleadores y de la sociedad en general, viii) la rendición de cuentas, ix) la evaluación integral de la institución.	3	23

Fuente: Presentación de la Reunión con autoridades de educación superior: avances, resultados y programa de trabajo para 2018

Tabla 3 Proyectos y líneas de acción de la PIDES

Categoría	Línea de acción	Proyectos PIDES	Proyectos interinstitucionales asociados	Número de instituciones colaboradoras	
<b>Tecnologías</b>					
<b>Ningún proyecto</b>					
<b>Posgrado e investigación</b> 9 proyectos	R. Desarrollo de nuevos programas de posgrado.	P37	Diseño y desarrollo de nuevos programas educativos de posgrado de calidad internacional, que contemplen a la investigación como eje transversal.	2	19
	S. Fortalecimiento de las capacidades del personal académico del posgrado.	P39	Generación de las condiciones para que el personal académico de las instituciones de educación superior obtenga el perfil deseable para mejorar la práctica educativa y la investigación.	5	39
		P40	Creación de cuerpos académicos y redes interinstitucionales (regionales, nacionales e internacionales) para fortalecer la práctica académica y la investigación.	1	12
	T. Fomento e incremento de la investigación.	P44	Conformación de clústeres regionales de investigación aplicada que involucren la innovación y el desarrollo tecnológico.	1	3
<b>Educación continua</b> 2 proyectos	U. Desarrollo de la educación continua en las instituciones de educación superior.	P48	Elaboración de un programa interinstitucional de educación continua, con un enfoque de formación a lo largo de la vida, diversificado, flexible, con diversas modalidades de enseñanza con apoyo de TIC, basado en un monitoreo continuo de necesidades de formación.	2	16
<b>Formación Integral</b> 3 proyectos		Nuevo		3	20
<b>Vinculación y extensión</b> 3 proyectos		Nuevo		3	30
<b>Gestión</b> 4 proyectos		Nuevo		4	27

Fuente: Presentación de la Reunión con autoridades de educación superior: avances, resultados y programa de trabajo para 2018.

### 1.5. El Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)

Los Lineamientos que establecen el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior y regulan su integración, operación y articulación fueron establecidos en el ACUERDO S.E.CONACES.2ª.4, documento en el cual el Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES, 2023) regula su integración, operación y articulación; documento que constituye un marco normativo aprobado por el CONACES, con base en la Ley General de Educación Superior (LGES).

Estos lineamientos tienen como objetivo definir la estructura, operación y articulación del SEAES, un sistema diseñado para garantizar la calidad y mejora continua de la educación superior en México. Fundamentados en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, reconocen la educación superior como un derecho esencial para el desarrollo integral de las personas y del país. Además, están alineados con el Programa Sectorial de Educación 2020-2024,

y promueven la evaluación sistemática, ética y transparente de las instituciones y programas educativos, fortaleciendo así la excelencia académica, la equidad social y la responsabilidad educativa.

Este sistema integral articula a las autoridades federales y estatales, Instituciones de Educación Superior y organismos acreditadores, buscando establecer estándares de calidad que respondan a los desafíos del siglo XXI y contribuyan a la formación de ciudadanos comprometidos y profesionales altamente capacitados.

Asimismo, con base en el Documento Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) se establece como un componente clave para asegurar la calidad, la mejora continua y la pertinencia de la educación superior en el país. Esta iniciativa, apoyada por la Ley General de Educación Superior (LGES) de 2021, busca crear un sistema evaluativo integral que involucre tanto a las Instituciones de Educación Superior como a los actores externos que influyen en la política educativa nacional y estatal. El sistema se fundamenta en los principios de equidad, inclusión y excelencia educativa, los cuales se reflejan en los criterios transversales del SEAES, que promueven una educación de calidad para todos los sectores sociales. (CONACES, agosto 2023).

#### 1.5.1. Antecedentes y Contexto del SEAES

Con base en el documento anteriormente señalado, el sistema de evaluación y acreditación surge a partir de un diagnóstico sobre la necesidad de establecer mecanismos más efectivos de evaluación en el contexto de la educación superior en México. El **CONACYT**, a través del **Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES)**, ha sido responsable de la creación y supervisión del SEAES. En los últimos años, la educación superior en México ha enfrentado nuevos retos, como la creciente demanda de inclusión, la necesidad de actualización en los contenidos educativos y la incorporación de nuevas tecnologías. Ante estos desafíos, el SEAES se propone como una herramienta integral para garantizar que las instituciones educativas no solo se adapten a los estándares internacionales, sino que también respondan a las necesidades de los estudiantes y el mercado laboral.

A lo largo de 2022, se estableció la **Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES)**, un marco normativo que guía el funcionamiento del SEAES. Esta política se fundamenta en la autoevaluación, la evaluación estatal y nacional, la metaevaluación y la evaluación de subsistemas, lo que permite un diagnóstico amplio sobre el estado del sistema educativo superior en el país.

### 1.5.2. Objetivos del SEAES

El principal objetivo del SEAES es la mejora continua de las Instituciones de Educación Superior (IES) de México, para lo cual se orienta hacia las siguientes metas:

1. Asegurar la calidad educativa: El SEAES busca que las IES mantengan altos estándares académicos y de gestión educativa.
2. Mejorar la gestión institucional: Se pone énfasis en la eficiencia administrativa y en la mejora de la infraestructura educativa, tanto física como tecnológica.
3. Promover la inclusión y la equidad: Busca que las IES sean accesibles para todos los sectores sociales, especialmente los grupos vulnerables, como personas con discapacidad o estudiantes indígenas.
4. Incorporar la innovación: Se favorece la adopción de nuevas metodologías educativas y tecnologías que potencien el aprendizaje.
5. Fomentar la responsabilidad social: Las IES deben demostrar su compromiso con el desarrollo social y la sostenibilidad ambiental.

Este sistema pretende alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) **de la** Agenda 2030 de la ONU, especialmente en áreas clave como educación de calidad (ODS 4) y reducción de desigualdades (ODS 10).

### 1.5.3. Componentes del SEAES

El SEAES se organiza en diversos componentes que facilitan su implementación y monitoreo a nivel nacional y estatal. Estos componentes incluyen:

- **CONACES:** Es el órgano rector que coordina y supervisa la implementación del SEAES a nivel nacional. Es responsable de garantizar que los procesos de evaluación se alineen con las normativas nacionales.
- **Comisión Consultora del SEAES:** Compuesta por representantes de instituciones educativas, académicos y otros expertos del sector. Su función es proporcionar asesoría y recomendaciones sobre la política y la ejecución del sistema.
- **Coordinación Ejecutiva del SEAES:** Encargada de gestionar y ejecutar las acciones operativas del SEAES, incluyendo la organización de evaluaciones, talleres y programas de capacitación.
- **Comités de Mejora Continua Integral (CMCI):** Estos comités son responsables de promover la evaluación y mejora continua a nivel estatal. Están integrados por representantes de las IES y otros actores sociales relevantes, como representantes gubernamentales y del sector productivo.
- **Instituciones de Educación Superior (IES):** Son las principales entidades evaluadas. Participan activamente en la autoevaluación y en los procesos de evaluación externa, alineándose con los criterios establecidos por el SEAES.

Estos componentes trabajan juntos para garantizar que las Instituciones de Educación Superior se ajusten a los estándares nacionales de calidad y gestionen adecuadamente sus recursos y programas.

Una de las finalidades del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) es de fortalecer la calidad educativa en las Instituciones de Educación Superior (IES) de México, de acuerdo sus objetivos y componentes que se describen a continuación:

#### 1.5.4. Objetivos de la evaluación:

1. **Evaluación Integral:** Fomenta procesos internos y externos sistemáticos que incluyen funciones sustantivas, gestión, programas académicos y resultados de aprendizaje.
2. **Establecimiento de Criterios:** Implementa procesos éticos, transparentes, contextuales y rigurosos en la evaluación y acreditación.
3. **Mejora Continua:** Promueve la autorreflexión institucional y la autoevaluación, adaptándose a la diversidad institucional y regional.

#### 1.5.5. Componentes de la evaluación

1. **Evaluación Interna (Autoevaluación):** Procesos reflexivos liderados por las propias IES para identificar áreas de mejora.
2. **Evaluación Externa:** Realizada por pares académicos, contribuye a la validación de resultados e impulsa la calidad educativa.
3. **Coevaluación:** Complementa la autoevaluación mediante la colaboración de evaluadores externos, ofreciendo retroalimentación continua.
4. **Acreditación:** Reconocimiento formal otorgado a instituciones o programas que cumplen con estándares establecidos a nivel nacional o internacional.

#### 1.5.6. Ámbitos de Evaluación

El SEAES enfoca su evaluación en seis áreas clave de las Instituciones de Educación Superior:

- Formación profesional de los estudiantes.
- Profesionalización de la docencia.
- Programas educativos de nivel Técnico Superior Universitario (TSU) y licenciatura.
- Programas de investigación y posgrado.
- Instituciones de Educación Superior.
- Subsistemas de educación superior, incluyendo políticas estatales y nacionales.

#### 1.5.7. Funcionamiento y Operación

El SEAES funciona mediante ciclos de evaluación diagnóstica, formativa y sumativa. Las IES deben documentar sistemáticamente sus evaluaciones, con base en sus planes estratégicos y la misión institucional. Además, la colaboración internacional es promovida para alinear los procesos nacionales con estándares globales.

#### 1.5.8. Implementación y Supervisión

La **Coordinación Ejecutiva del SEAES** supervisa la implementación, asegurando que las evaluaciones respeten la diversidad de las IES y sean rigurosas. También fomenta la participación de comunidades académicas, fortaleciendo la responsabilidad colectiva.

El SEAES representa un esfuerzo integral para asegurar la calidad y pertinencia de la educación superior en México. A través de procesos de evaluación y acreditación sistemáticos, éticos y participativos, el sistema busca fomentar una cultura de mejora continua que contribuya al desarrollo social y económico del país.

#### 1.5.9. Criterios Transversales del SEAES

El SEAES está estructurado alrededor de siete **criterios transversales** que guían el proceso de evaluación y acreditación. Estos criterios buscan garantizar que las IES cumplan con principios fundamentales de la educación superior. Los principales son:

- **Responsabilidad Social:** Este criterio enfatiza la necesidad de que las IES contribuyan activamente al bienestar social, incluyendo iniciativas de desarrollo sostenible y participación en proyectos comunitarios.
- **Equidad de Género e Inclusión:** Promueve políticas y prácticas que aseguren la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes, sin importar su género, origen étnico o condiciones socioeconómicas.
- **Excelencia Académica:** Busca garantizar altos estándares en la formación académica, lo que incluye la calidad de los programas educativos y el rendimiento de los estudiantes.
- **Vanguardia:** Impulsa a las IES a estar a la vanguardia en el uso de tecnologías educativas, investigación científica y metodologías pedagógicas innovadoras.
- **Innovación Social:** Este criterio fomenta proyectos educativos que aborden problemas sociales relevantes, promoviendo la vinculación entre la academia y la sociedad.
- **Interculturalidad:** Resalta la importancia de incluir y valorar la diversidad cultural dentro del entorno educativo, especialmente en regiones con poblaciones indígenas.
- **Excelencia en la Gestión Institucional:** Este criterio se enfoca en la eficiencia administrativa, el uso adecuado de recursos y la calidad en la gestión interna de las instituciones.

#### 1.5.10. Evaluación y Acreditación

La evaluación dentro del SEAES se lleva a cabo en ciclos trianuales que incluyen varios procesos clave:

1. **Autoevaluación Institucional:** Las IES deben realizar una evaluación interna para identificar sus fortalezas y debilidades, con el fin de mejorar sus procesos educativos y administrativos.
2. **Evaluación Estatal:** En el nivel estatal, se revisa el desempeño global de las instituciones y se analizan sus alineaciones con las políticas educativas nacionales.
3. **Evaluación de Subsistemas:** Se lleva a cabo un análisis más profundo de los subsistemas educativos (tecnológicos, normales, universidades, etc.), adaptando los criterios a las particularidades de cada uno.
4. **Evaluación Nacional:** Es una revisión exhaustiva de las políticas educativas y su implementación a nivel nacional.
5. **Metaevaluación:** El proceso incluye una evaluación del propio sistema SEAES para asegurar su efectividad y ajustar procesos si es necesario.

El Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) es una herramienta fundamental para la mejora continua y la garantía de calidad en la educación superior en México. Su enfoque integral y participativo, basado en la autoevaluación, la evaluación externa y la metaevaluación, ofrece una estructura que promueve la calidad educativa y la innovación dentro de las IES. A través de la alineación con los ODS y el fortalecimiento de la responsabilidad social, el SEAES permite que las instituciones educativas respondan de manera efectiva a los desafíos contemporáneos, garantizando una educación de calidad accesible para todos los sectores de la población.

Este sistema es clave para asegurar que México cuente con un sistema de educación superior competitivo y sostenible, capaz de formar profesionales con las competencias necesarias para afrontar los retos globales y contribuir al desarrollo social y económico del país.

## **1.6. Evaluación de la Educación Superior en el Estado de Puebla**

El Reporte de Evaluación del Sistema Estatal de Educación Superior de Puebla, junio 2024 presenta un análisis exhaustivo del estado actual de la educación superior en la entidad. Este documento evalúa avances, retos y oportunidades en el sistema educativo bajo la normativa de la Ley General de Educación Superior (LGES) y los objetivos del Plan Sectorial de Educación 2020-2024. Además, destaca los esfuerzos por garantizar una educación de calidad, inclusiva, equitativa y

alineada a los desafíos del siglo XXI, poniendo énfasis en criterios como la responsabilidad social, la equidad de género, la inclusión, la excelencia y la innovación. (SEP, 2024)

En este Reporte se establece que la educación superior en Puebla se organice en tres subsistemas:

- **Subsistema Universitario:** Formado por universidades que ofrecen formación integral para el desarrollo de competencias en el ámbito social, productivo y laboral.
- **Subsistema Tecnológico:** Enfocado en la aplicación de ciencias e ingeniería, vinculado con sectores productivos.
- **Subsistema de Escuelas Normales y Formación Docente:** Orientado a la formación integral de profesionales en educación básica y media superior.

#### 1.6.1. Contexto General de la educación en Puebla

Con base al mismo Reporte de Evaluación de junio 2024, Puebla cuenta con **320 Instituciones de Educación Superior (IES)** distribuidas de la siguiente manera:

- **Subsistema Universitario:** 260 instituciones (81.25%).
- **Subsistema Tecnológico:** 28 instituciones (8.75%).
- **Subsistema de Escuelas Normales y de Formación Docente:** 32 instituciones (10%).

El reporte destaca la concentración de instituciones en la región Metropolitana (64%) y la limitada presencia en zonas rurales como la Sierra Negra (0.29%), reflejando desigualdades en la distribución de recursos educativos.

En términos de participación por subsistema en esta evaluación, se tiene:

- El Subsistema de Universidades tuvo una representatividad del **4,61%**.
- El Subsistema de Tecnológicos mostró una alta participación con el **71,42%**.
- El Subsistema de Escuelas Normales y Formadoras de Docentes tuvo una participación del **3.12%**.

### 1.6.2. Resultados de la Autoevaluación

- De los 33 IES, **el 91,61%** de los programas de licenciatura, **el 92,41%** de los programas de maestría y **el 100%** de los programas de doctorado cumplieron con el criterio de compromiso con la responsabilidad social.
- Hubo un aumento en la cobertura de educación superior, alcanzando un incremento de la tasa del **50% al 52%** durante el último ciclo escolar.
- Los resultados destacaron el avance en la integración de objetivos de desarrollo sostenible (ODS), en particular en temas de equidad de género, inclusión y responsabilidad social. (SEP, 2024)

La autoevaluación mostró que, aunque la participación fue limitada respecto al total de instituciones, se evidencia un compromiso significativo en la mejora continua y en la alineación con los criterios establecidos por la normatividad educativa, así como en la integración de prácticas que favorecen el desarrollo sostenible y la equidad en el estado de Puebla.

### 1.6.3. Resultados de acuerdo a los 7 Criterios del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).

Los 7 criterios transversales establecidos por el SEAES para la evaluación de las Instituciones de Educación Superior (IES) en Puebla son los siguientes:

- **Compromiso con la Responsabilidad Social**
  - Busca que las IES contribuyan al desarrollo sostenible, la inclusión social y el fortalecimiento del tejido social.
  - Se enfoca en incorporar valores éticos y ciudadanos, promoviendo prácticas responsables en la formación de estudiantes.
  - Resultado: 91.61% de los programas de licenciatura y 100% de los programas de doctorado cumplieron con este criterio en las autoevaluaciones realizadas.
- **Equidad social y de género**
  - Promueve la igualdad de oportunidades en las IES, considerando variables como género, etnia, discapacidad y orientación sexual.

- Se han implementado protocolos y mecanismos para prevenir la violencia de género y la discriminación.
- Resultado: 561 programas educativos han integrado elementos relacionados con equidad social y de género.
- **Inclusión**
  - Garantiza que todos los estudiantes, independientemente de sus condiciones socioeconómicas o físicas, tengan acceso a una educación de calidad.
  - Incluye la adaptación de infraestructura y metodologías para atender a estudiantes con diferentes necesidades.
  - Resultado: El 100% de los programas de las Universidades Tecnológicas incorporan el criterio de inclusión.
- **Excelencia**
  - Fomenta altos estándares académicos y de gestión, promoviendo la mejora continua en los programas educativos.
  - Evalúa el rendimiento de estudiantes y docentes, la calidad de los currículos y los procesos de enseñanza-aprendizaje.
  - Resultado: Incremento en la tasa de cobertura de educación superior del 50% al 52%.
- **Vanguardia**
  - Enfatiza el uso de tecnologías y métodos innovadores para la enseñanza y la gestión educativa.
  - Busca que las IES se mantengan actualizadas con las últimas tendencias en tecnología educativa y ciencias aplicadas.
  - Resultado: Amplia adopción de plataformas digitales y metodologías innovadoras en las IES evaluadas.
- **Innovación Social**
  - Promueve proyectos y actividades que aborden problemas sociales relevantes, impulsando el desarrollo comunitario y regional.
  - Fomenta la creación de programas educativos y de investigación que generen impacto social positivo.

- Resultado: Aumento significativo en el número de proyectos de innovación con impacto social realizados por las IES.
- **Interculturalidad**
  - Promueva el respeto y la inclusión de diferentes culturas y tradiciones, especialmente en regiones con diversidad étnica.
  - Incluye actividades y programas que fomentan el diálogo intercultural y el aprendizaje en contextos diversos.
  - Resultado: Las IES han implementado actividades curriculares y extracurriculares para fomentar el respeto a la diversidad cultural.

En conjunto, estos criterios buscan fortalecer la calidad educativa en Puebla, promoviendo una educación inclusiva, equitativa y de alto impacto social.

### **1.7. Indicadores Estatales de Educación Superior en Puebla 2023 (COEPES-Puebla)**

El documento “Indicadores Estatales de Educación Superior en Puebla 2023”, desarrollado por la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES), proporciona un panorama integral de los avances, retos y oportunidades en la educación superior del estado. Este informe se presenta como una herramienta clave para los actores educativos, al ofrecer datos objetivos que guían la toma de decisiones y permiten una evaluación continua del sistema educativo. (COEPES, 2023)

#### **1.7.1. Contexto General**

El informe destaca la importancia de la educación superior como motor de desarrollo social, económico y cultural en Puebla. En un contexto donde la educación enfrenta retos globales y locales, como la inclusión, la calidad educativa y la pertinencia, los indicadores sirven como un diagnóstico que permite orientar políticas públicas y estrategias institucionales. Este esfuerzo está alineado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo (2019-2024) y el Programa Sectorial de Educación (2020-2024), y busca atender los lineamientos establecidos por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).

## **Cobertura Educativa**

Uno de los aspectos clave analizados en el documento es la cobertura educativa. En 2023, el porcentaje de jóvenes en edad de cursar educación superior (18-22 años) que acceden a este nivel ha mostrado un incremento, alcanzando una tasa de cobertura estatal del **52%**. Este dato refleja un progreso respecto a años anteriores, aunque persisten brechas significativas entre regiones rurales y urbanas.

El informe subraya que el crecimiento de la matrícula en las Instituciones de Educación Superior (IES) ha sido impulsado en parte por la expansión de programas educativos en modalidades no tradicionales, como las licenciaturas en línea y los programas semipresenciales. Además, se ha priorizado la creación de programas en áreas estratégicas para el desarrollo regional, como las ingenierías y las ciencias de la salud.

## **Equidad e Inclusión**

En línea con los criterios de equidad social y de género establecidos por el SEAES, el documento detalla avances en la integración de grupos tradicionalmente excluidos. Por ejemplo, el **45%** de la matrícula total en Puebla está compuesto por mujeres, y se reportan esfuerzos significativos para atender a estudiantes indígenas y personas con discapacidad.

El informe también menciona iniciativas como la adaptación de infraestructura educativa, la implementación de becas específicas para grupos vulnerables y la capacitación docente en metodologías inclusivas. Estas acciones buscan reducir las desigualdades educativas y garantizar que todos los estudiantes tengan acceso a una educación de calidad.

## **Pertinencia de la Oferta Educativa**

La pertinencia de la oferta educativa es un tema central en el análisis del documento. En este sentido, se evaluó la relación entre los programas ofrecidos por las IES y las demandas del mercado laboral. Un hallazgo destacado es que el **70%** de los egresados logra insertarse en áreas relacionadas con su formación profesional, un indicador de que las universidades han mejorado la alineación de sus programas con las necesidades del sector productivo.

Además, se han realizado estudios de pertinencia para identificar nuevas áreas de oportunidad, como la incorporación de programas relacionados con la sostenibilidad, la inteligencia artificial y la innovación social.

### **Calidad Educativa**

La calidad educativa es otro pilar fundamental del informe. Se destacan los avances en la acreditación de programas educativos: **91% de los programas de licenciatura** y el **100% de los programas de doctorado** han sido evaluados positivamente. Este logro se atribuye a los esfuerzos de las IES para cumplir con estándares nacionales e internacionales, como los establecidos por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

El informe también subraya la profesionalización docente como un elemento clave para garantizar la calidad. Más del **80% del profesorado** en Puebla ha recibido capacitación en el uso de tecnologías digitales, y un porcentaje significativo cuenta con certificaciones en competencias docentes.

### **Innovación y Tecnología**

En el ámbito de la innovación tecnológica, el documento destaca avances en la adopción de herramientas digitales para el aprendizaje. Se reporta que el **60% de las aulas en las IES** están equipadas con tecnologías que fomentan el aprendizaje activo, como pizarras digitales, laboratorios virtuales y plataformas en línea.

Además, el uso de bibliotecas virtuales y cursos en línea se ha incrementado notablemente, especialmente en instituciones tecnológicas y universidades interculturales. Estas estrategias han permitido ampliar la cobertura y mejorar la experiencia educativa, especialmente en comunidades alejadas.

### **Retos Identificados**

A pesar de los avances, el informe también identifica retos significativos. Entre ellos:

- **Brechas regionales:** Persiste una marcada desigualdad en la distribución de recursos educativos entre las zonas urbanas y rurales.
- **Sostenibilidad financiera:** Muchas IES enfrentan limitaciones presupuestarias que dificultan la implementación de proyectos de mejora continua.
- **Adaptación a la nueva política educativa:** Las instituciones todavía están en proceso de integrar plenamente los lineamientos del SEAES y de transformar sus modelos educativos para cumplir con estos estándares.
- **Brechas regionales:** Persisten desigualdades en la oferta educativa entre regiones urbanas y rurales.
- **Financiamiento insuficiente:** Algunas IES enfrentan restricciones presupuestarias que limitan sus iniciativas de mejora continua.
- **Adopción de nuevos lineamientos:** Las instituciones todavía están en proceso de implementar completamente los criterios del SEAES.

El informe “**Indicadores Estatales de Educación Superior en Puebla 2023**” ofrece una visión detallada del estado actual de la educación superior en Puebla, subrayando tanto los logros como los desafíos. Su análisis es esencial para orientar las estrategias de planeación y evaluación que buscan garantizar una educación inclusiva, pertinente y de calidad en el estado.

### **Relación con la Tesis**

El análisis de los indicadores estatales presentado en este documento tiene una relación directa con el enfoque de esta tesis, que examina cómo la planeación integral y los sistemas de evaluación impactan la educación superior en Puebla. Los datos y hallazgos del informe proporcionan evidencia clave para evaluar la efectividad de las políticas públicas en áreas como la cobertura, la calidad y la equidad. Además, destacan la importancia de la alineación entre los indicadores institucionales y los lineamientos establecidos por el SEAES.

## **1.8. Estrategia de Trabajo del CMCI Puebla**

### **1.8.1. Papel de la COEPES**

La Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) de Puebla es un órgano auxiliar, colegiado y consultivo de la Secretaría de Educación Pública del Estado. Su función principal es apoyar la planeación permanente para el desarrollo y mejoramiento de la educación superior en la entidad, alineándose con los Planes Nacional y Estatal de Desarrollo. Esta comisión integra a representantes del gobierno, la sociedad, el sector productivo y las instituciones educativas para colaborar en la planeación educativa del estado.

### **1.8.2. Reorganización para la Operación de los CMCI bajo el SEAES**

Con la implementación del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), la COEPES Puebla ha iniciado un proceso de reorganización para establecer los Comités de Mejora Continua Integral (CMCI). Este cambio tiene como objetivo principal promover la evaluación, acreditación y mejora continua de las Instituciones de Educación Superior (IES) del estado, atendiendo a la diversidad institucional y las particularidades locales.

#### **Pasos en la reorganización:**

- **Creación del CMCI:** Se desarrolló el CMCI como la instancia encargada de coordinar propuestas en materia de evaluación y mejora de la educación superior, respetando la autonomía universitaria y considerando las particularidades de los subsistemas educativos.
- **Estructura del CMCI:**
  - El CMCI está compuesto por representantes de instituciones públicas y privadas de los tres subsistemas educativos de Puebla: Universitario, Tecnológico y de Escuelas Normales.
  - Los integrantes son seleccionados mediante una convocatoria estatal y participante de manera honorífica por un período de dos años.
- **Metodología de Trabajo del CMCI:**
  - Se diseñaron programas de capacitación y talleres para los miembros del CMCI, con el fin de alinear sus acciones a los criterios establecidos por el SEAES.
  - Las actividades incluyen autoevaluaciones institucionales y el análisis de indicadores de desempeño para identificar áreas de mejora.
- **Colaboración y Coordinación:**

- La reorganización implica una estrecha colaboración con el **Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES)** y con la **Coordinación Ejecutiva del SEAES**.
- Se realizan reuniones tanto presenciales como virtuales para planificar, implementar y evaluar las estrategias de mejora continua.

La **COEPES** de Puebla está liderando un proceso de reorganización para alinear sus actividades al nuevo enfoque del SEAES, estableciendo los **CMCI** como un mecanismo clave para promover la calidad y excelencia en la educación superior del estado.

El análisis del marco contextual ha permitido comprender cómo los factores históricos, sociales y educativos han influido en el desarrollo y la evolución de las IES en Puebla. Este capítulo ha evidenciado que la planeación educativa no es solo un ejercicio técnico, sino un proceso multidimensional que refleja las prioridades sociales y las dinámicas de poder entre actores educativos, políticos y económicos. Además, se ha identificado la importancia de los marcos normativos, como la Ley General de Educación Superior y el SEAES, para articular esfuerzos locales y nacionales en torno a una educación inclusiva, equitativa y de calidad.

El entorno de la educación superior en Puebla, caracterizado por su diversidad geográfica y social, plantea retos significativos en términos de cobertura, equidad y pertinencia. Sin embargo, también representa una oportunidad para implementar políticas innovadoras y sostenibles que respondan a las necesidades regionales y globales. Este capítulo ha establecido que, para lograr una mejora continua en las instituciones educativas, es crucial fortalecer los mecanismos de planeación participativa y evaluación sistemática, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Este marco no solo enriquece el análisis de las políticas públicas y la planeación educativa, sino que también proporciona las herramientas necesarias para evaluar críticamente los resultados de las estrategias implementadas. Los siguientes capítulos continuarán construyendo sobre esta base, abordando específicamente los métodos y resultados que permitirán responder a las preguntas centrales de esta investigación y formular recomendaciones para el fortalecimiento de la educación superior en el estado de Puebla.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

El marco teórico constituye el fundamento conceptual y analítico de cualquier investigación, proporcionando un conjunto de perspectivas y enfoques que guían la comprensión del fenómeno en estudio. En el caso de esta tesis, el marco teórico se centra en las políticas públicas aplicadas a la educación superior, destacando su ciclo de formulación, implementación y evaluación. Este enfoque permite analizar de manera estructurada los procesos de planeación y evaluación de las Instituciones de Educación Superior en Puebla, un ámbito caracterizado por su diversidad y desafíos específicos.

El capítulo aborda la relevancia de las políticas públicas como herramientas para responder a problemas sociales, garantizando la equidad, inclusión y calidad educativa. En este contexto, se destacan enfoques teóricos como el ciclo de políticas públicas, que descompone las etapas esenciales para el diseño y evaluación de estrategias gubernamentales, así como las teorías de la elección pública, institucionalización y nueva gestión pública, que ofrecen perspectivas clave sobre la interacción entre los actores educativos, el gobierno y la sociedad.

Además, se examinan los marcos normativos relevantes, como la Ley General de Educación Superior (LGES), que refuerzan la importancia de una planeación estratégica alineada con objetivos de largo plazo. Este marco normativo es crucial para entender cómo se traducen las políticas nacionales en planes institucionales que buscan garantizar la excelencia educativa y responder a las demandas sociales.

La integración de teorías y normativas en este marco teórico no solo permitirán una mejor comprensión del objeto de estudio, sino que también proporciona herramientas analíticas para evaluar los procesos de planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior. Este capítulo, por lo tanto, sienta las bases para un análisis riguroso y contextualizado de las dinámicas educativas en Puebla, contribuyendo a identificar oportunidades de mejora en la implementación de políticas públicas.

## **2.1. Perspectivas de análisis - Las Políticas públicas en educación superior**

### **2.1.1. Ciclo de Políticas Públicas**

El ciclo de las políticas públicas es un marco teórico y metodológico que descompone el proceso de formulación, implementación y evaluación de políticas en fases estructuradas y secuenciales. Este enfoque, ampliamente difundido y consolidado en la literatura de gestión y administración pública, permite analizar y diseñar estrategias eficaces para abordar problemas sociales. Luis F. Aguilar Villanueva, una de las figuras clave en el campo, lo define como "una herramienta heurística para la reflexión sistemática y ordenada sobre las acciones gubernamentales dirigidas a resolver problemas públicos prioritarios" (Aguilar Villanueva, 1996).

#### Fases del Ciclo de las Políticas Públicas

- **Identificación del problema:** Este es el punto de partida en el ciclo, donde un problema público es reconocido como prioritario por el gobierno y la sociedad. Aquí, el problema pasa de ser una preocupación colectiva a convertirse en parte de la agenda institucional. Factores como la presión de grupos de interés, la cobertura mediática y las dinámicas político-electorales influyen en esta etapa.
- **Formulación de la política:** En esta fase, se diseñan las estrategias y acciones que abordan el problema identificado. La formulación implica definir objetivos, seleccionar alternativas viables y prever los recursos necesarios. Aquí se destacan enfoques como el análisis costo-beneficio y el uso de evidencia empírica para justificar las decisiones.
- **Toma de decisiones:** Una vez formuladas las alternativas, las autoridades seleccionan la que consideran más adecuada. Esta decisión está influida por factores políticos, económicos y sociales, y refleja las prioridades de la administración pública.
- **Implementación:** En esta etapa, las decisiones se transforman en acciones concretas. La implementación incluye la asignación de recursos, la coordinación interinstitucional y la supervisión operativa. Es común que surjan desafíos como la resistencia al cambio o la falta de capacidad técnica en las instituciones.

- Evaluación: Finalmente, se analizan los resultados obtenidos para determinar si la política cumplió con sus objetivos. La evaluación también identifica áreas de mejora y genera aprendizajes que alimentan futuras formulaciones.
- Reformulación o terminación: Según los hallazgos de la evaluación, una política puede ser ajustada, reemplazada o concluida. Este cierre del ciclo genera un proceso continuo de aprendizaje y mejora en la administración pública.

### 2.1.2. Importancia del Ciclo en la Planeación y Evaluación de la Educación Superior

El ciclo de las políticas públicas encuentra una aplicación directa en el diseño y evaluación de políticas educativas, particularmente en contextos como el de la educación superior en Puebla, donde la investigación se centra en los procesos de planeación integral y los sistemas de evaluación. En este caso, cada etapa del ciclo permite estructurar y analizar acciones vinculadas al desarrollo de los Planes Institucionales de Desarrollo (PID) y los criterios establecidos por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).

Por ejemplo, la fase de identificación del problema ayuda a diagnosticar las necesidades específicas de cobertura, calidad e inclusión en las Instituciones de Educación Superior descentralizadas. Durante la formulación, los PID se elaboran considerando objetivos estratégicos, como el uso de tecnologías digitales, la mejora en los aprendizajes y la pertinencia de la oferta educativa. La implementación y evaluación, a su vez, aseguran que estas políticas se alineen con los criterios transversales del SEAES y contribuyan al desarrollo regional.

En el marco de esta investigación, el ciclo de las políticas públicas proporciona un modelo comprensivo para analizar cómo las Instituciones de Educación Superior diseñan, implementan y evalúan sus planes y programas. Este enfoque no solo permite observar las áreas de oportunidad en el proceso de planeación, sino que también resalta la interacción entre las dinámicas locales y los marcos nacionales, como el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 y el SEAES. Por lo tanto, el ciclo de las políticas públicas se erige como un recurso indispensable para entender y fortalecer la planeación educativa en Puebla, promoviendo una gestión más eficaz y orientada al impacto social.

### 2.1.3. El análisis de políticas públicas

El análisis de políticas públicas es fundamental para comprender cómo se diseñan, implementan y evalúan las acciones gubernamentales en distintos contextos. Según Jaime, Dufour, Alessandro y Amaya (2013), las políticas públicas son el resultado de un proceso complejo de toma de decisiones que involucra diversos actores y se desarrolla en diferentes etapas. Este enfoque permite identificar los elementos clave que influyen en el éxito o fracaso de las políticas, así como los desafíos que enfrentan los gobiernos para alcanzar sus objetivos.

En la presente investigación resulta relevante abordar el concepto de políticas públicas como el conjunto de acciones deliberadas que los gobiernos llevan a cabo para solucionar problemas públicos o satisfacer necesidades sociales. Este proceso incluye el diseño, la implementación y la evaluación de programas y acciones específicas. Tal como señalan los autores, "las políticas públicas son una herramienta indispensable para promover el bienestar social y garantizar el acceso equitativo a los recursos y servicios públicos" (Jaime et al., 2013, p. 35).

En el contexto de la educación superior, las políticas públicas deben considerar factores como la equidad, la calidad educativa, la inclusión y la pertinencia. Estas políticas no solo deben responder a las necesidades actuales, sino también anticipar futuros desafíos, adaptándose a los cambios sociales, económicos y tecnológicos. Jaime y sus colegas destacan que el análisis de políticas requiere una perspectiva integral que contemple los intereses de diversos actores, desde el gobierno hasta la sociedad civil, y que promueva la participación activa en el proceso de toma de decisiones.

Además, la evaluación de políticas públicas es un componente esencial para garantizar su efectividad. A través de la evaluación, es posible medir el impacto de las acciones implementadas, identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias para alcanzar los objetivos establecidos. Según Jaime et al. (2013), "la evaluación es una herramienta clave para la rendición de cuentas y la mejora continua de las políticas públicas" (p. 48).

El análisis y la evaluación de políticas públicas son fundamentales para el desarrollo de sistemas educativos más equitativos y eficientes. En el caso de Puebla, la implementación de

políticas orientadas a la mejora de la educación superior debe basarse en un enfoque participativo y adaptativo, que permita responder a las necesidades del entorno y promover el bienestar social.

La evaluación de políticas públicas es un proceso fundamental para garantizar que los objetivos y acciones del gobierno se alineen con las necesidades sociales. Según Pino Montoya (2016), la evaluación no solo mide el cumplimiento de metas, sino que también permite ajustar estrategias para mejorar la efectividad de las políticas. Este enfoque es esencial en el ámbito de la educación superior, donde la planeación y evaluación continua aseguran la pertinencia y calidad de los programas educativos.

Pino Montoya destaca que la evaluación debe considerar tres aspectos clave: **pertinencia**, **eficiencia** y **eficacia**. La pertinencia se refiere a la coherencia entre los objetivos de la política y las necesidades del contexto; la eficiencia analiza la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos; y la eficacia mide el grado de cumplimiento de los objetivos. Estos criterios permiten un análisis integral del impacto de las políticas públicas, facilitando la toma de decisiones informadas y la rendición de cuentas.

En el contexto de esta tesis, la evaluación de políticas públicas, como el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), es fundamental para garantizar que las Instituciones de Educación Superior en Puebla cumplan con estándares de calidad y equidad. Pino Montoya (2016) enfatiza que “la evaluación debe ser un proceso dinámico y participativo, involucrando a todos los actores relevantes” (p. 15), lo que resalta la importancia de la participación de directivos, docentes y estudiantes en la mejora continua de la educación.

El enfoque de Pino Montoya aporta elementos clave para el marco teórico de esta investigación, ya que subraya la necesidad de evaluaciones integrales que consideren no solo el cumplimiento de metas, sino también el impacto social de las políticas en la educación superior.

#### 2.1.4. Las Políticas Públicas en México

La política educativa se articula por un conjunto de recursos (inversiones, bienes, servicios y transferencias) para su sostenimiento, ampliación y mejora; mediante acciones orientadas a mantener al sistema educativo operando día a día.

Para la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), la política pública es un conjunto de acciones estructuradas en modo intencional y causal que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o para resolver los problemas identificado, asimismo, la Cámara de Diputados, establece que una PP implica la definición de estrategias orientadas a la resolución de problemas públicos.

Las políticas públicas se ven plasmadas a su vez, en los Programas Presupuestarios, los cuales integran una serie de proyectos que son la unidad mínima para la asignación de recursos para el logro de los objetivos de las políticas; conceptos que se encuentran dentro de los Planes Nacionales de Desarrollo.

Actualmente las políticas públicas en educación superior están enfocadas en la ampliación del programa de becas de manutención y apoyos a estudiantes; la inclusión de la perspectiva de género en los planes institucionales, los apoyos para mujeres y estudiantes en condiciones especiales o para quienes pertenecen a pueblos y comunidades indígenas; una de las características de las políticas públicas más importantes ha sido legitimar la evaluación y la acreditación bajo estándares internacionales que justifiquen las PP hacia la calidad educativa y el aumento al apoyo a docentes ante esta política; el crecimiento de investigadores en el SNI.

Todas estas políticas deben de estar plasmadas en los Programas Nacionales y Estatales de desarrollo y en los PBr's, mismo que establecen metas e indicadores, mismos que aterrizan las secretarías de educación de los estados a través de sus indicadores.

Asimismo, el actual gobierno mantiene políticas establecidas desde la década de los 90's de programas de apoyo y financiamiento a la I+D+i (Investigación más Desarrollo más Innovación Tecnológica).

Como se citó en (Da Rocha Silva, 2008) “las políticas públicas de educación se entienden como: “los cursos de acción que pactan los distintos actores participantes en este nivel del sistema educativo nacional y que son dirigidos e instrumentados por el gobierno en la esfera de su competencia" (p. 11); estas se encuentra en los Planes Nacionales de Desarrollo, dentro del Programa Sectorial Educativo; asimismo, en la Ley General de Educación se encuentran los lineamientos, acciones derechos, obligaciones, criterios, fines y políticas para la operación de la educación superior.

En 2018, la ANUIES publicó su documento “Visión y acción 2030” en el cual presentan una propuesta para el diseño de nuevas políticas públicas enfocadas a renovar la educación superior en México en 5 ejes: (ANUIES, 2018, p. 14)

1. Mejor gobernanza para el desarrollo del sistema de educación superior. - Necesidad de actualizar un marco normativo moderno y un renovado diseño organizacional para generar sinergias que faciliten una mejor gobernanza,
2. Ampliación de la cobertura con calidad y equidad. - Mediante acuerdos federación-estado se pretende atender las metas aumentar la oferta en las diversas modalidades educativas y reducir las brechas de cobertura.
3. Mejora continua de la calidad de la educación superior. - Nuevas políticas orientadas al mejoramiento de la calidad mediante el diseño de un nuevo modelo de calidad centrado en los resultados del proceso de aprendizaje de los estudiantes y la creación del Sistema Nacional para la Evaluación y Acreditación de la Educación Superior y el impulso a la internacionalización.
4. Ejercicio pleno de la responsabilidad social. - Fortalecer la calidad y la pertinencia de las funciones de las instituciones y se amplíe su contribución al desarrollo regional y en la construcción de una sociedad más próspera, democrática y justa.

5. Certeza jurídica y presupuestal para el desarrollo de la educación superior. - Concertación de una nueva política de financiamiento con visión de Estado, para brindar certeza jurídica y presupuestal a las Instituciones de Educación Superior; a través de una planeación de mediano y largo plazos, desarrollar sus funciones sustantivas con equidad y altos estándares de calidad.

Conforme lo establece la Ley General de Educación Superior (LGES 2021, 2021), existen 21 Criterios para la elaboración de políticas para la educación superior, mismos que se encuentran implícitos en el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES).

#### 2.1.5. Las Teorías Políticas en educación superior

El análisis de las políticas públicas en educación superior en México ha estado influido por una variedad de teorías que han moldeado la forma en que se perciben y administran las instituciones educativas. Desde la década de los 80, diversas corrientes teóricas han surgido para explicar y guiar la interacción entre los actores del sistema educativo, el gobierno y la sociedad. Estas teorías incluyen enfoques como la elección pública, la institucionalización, la nueva gestión pública y la filosofía política, que ofrecen perspectivas únicas sobre los retos y oportunidades que enfrenta la educación superior en el país.

#### **Teoría de la Elección Pública**

La teoría de la elección pública, desarrollada por economistas como James Buchanan y Gordon Tullock, examina cómo los intereses individuales influyen en las decisiones colectivas en el ámbito público. En la educación superior mexicana, esta teoría se manifiesta en la dinámica de asignación de recursos y en la formulación de políticas, donde los diferentes actores —instituciones, gobiernos y sociedad civil— buscan maximizar sus beneficios dentro de las reglas del sistema. Según Aguilar Villanueva (1996), esta teoría es esencial para entender cómo las decisiones en educación superior están marcadas por las preferencias y prioridades de los actores involucrados, destacando la necesidad de un equilibrio entre intereses individuales y objetivos colectivos.

## **Teoría Institucional y Organizacional**

La teoría institucional, propuesta por Meyer y Rowan (1977), sostiene que las organizaciones adoptan estructuras y prácticas no solo por eficiencia, sino también para legitimarse en su entorno social. En México, esta teoría ayuda a explicar por qué muchas Instituciones de Educación Superior (IES) han integrado procesos de evaluación y acreditación, alineándose con estándares internacionales y nacionales. La implementación de sistemas como el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) es un ejemplo claro de cómo las IES buscan legitimarse ante la sociedad y los organismos reguladores. Además, Aguilar Villanueva (1996) enfatiza que la institucionalización es clave para consolidar prácticas que promuevan la transparencia y la rendición de cuentas en las políticas públicas.

## **Nueva Gestión Pública**

La Nueva Gestión Pública (NGP) es un enfoque administrativo adoptado por el gobierno mexicano desde los años 90, con el objetivo de modernizar la administración pública y hacerla más eficiente. Según Cejudo (2013), la NGP introduce herramientas del sector privado en la gestión pública, como el uso de indicadores de desempeño y evaluaciones constantes. En el contexto de la educación superior, esto se traduce en la implementación de mecanismos como el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED), los cuales vinculan el financiamiento institucional con el logro de objetivos estratégicos. La adopción de esta teoría en las IES ha permitido priorizar la calidad educativa y medir el impacto de los programas educativos, fomentando una cultura de mejora continua.

Este modelo de administración que surgió en la década de los 70's ha sido adoptado por el Gobierno de México desde hace más de una década. “La NGP se originó a inicios de la década de los setenta ante la necesidad de contar con una Administración Pública de mayor calidad y un gobierno con la suficiente estabilidad para soportar los distintos problemas sociales” (Secretaría de Hacienda y Crédito Público), en respuesta a la ineficiencia de las administraciones públicas clásicas.

Su fin es la optimización de los recursos, orientándolos hacia resultados. Por ello, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, aplica la Gestión para Resultados (GpR), la cual es un modelo de administración que tiene como objetivo responder a una realidad económica, política y social cambiante; con este modelo se pretende crear una nueva cultura organizacional para que la actuación de los servidores públicos sea en base a herramientas prácticas para la planeación estratégica; por lo que de esta forma, para la programación y ejecución presupuestaria se pone un mayor énfasis en los resultados; por lo que tanto para la asignación presupuestaria y la redición de cuentas se vinculan tanto el Presupuesto basado en Resultados (PbR) y el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED).

El Presupuesto basado en Resultados (PbR); consiste en un conjunto de herramientas que permiten apoyar las decisiones presupuestarias e incorporan consideraciones sobre los resultados del ejercicio de los recursos públicos. (Gobierno del Estado de Puebla, s.f.)

Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (LFPRH), define al Sistema de Evaluación del Desempeño “como una valoración objetiva del desempeño de los programas, bajo principios de verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión” (Secretaría de Hacienda y Crédito Público).

### **Filosofía Política**

La filosofía política aporta una dimensión ética y normativa al análisis de la educación superior. Desde esta perspectiva, autores como Martha Nussbaum argumentan que las IES deben promover valores democráticos, pensamiento crítico y responsabilidad social. En México, estas ideas se reflejan en los objetivos establecidos por la Ley General de Educación Superior (LGES, 2021), que reconocen la educación superior como un derecho humano y enfatizan la equidad, la inclusión y la excelencia. Aguilar Villanueva (1996) resalta que la filosofía política permite conectar las políticas públicas educativas con los ideales de justicia y desarrollo social, ofreciendo una guía para orientar la gestión de las IES hacia el impacto social positivo.

En el caso específico de Puebla, estas teorías políticas tienen una aplicación directa en el análisis de los procesos de planeación y evaluación que conforman el eje central de esta investigación. La teoría institucional resalta la necesidad de que las IES en Puebla adopten prácticas de planeación alineadas con los lineamientos nacionales, como los establecidos en el PIDES. La NGP, por su parte, enfatiza la importancia de medir el desempeño institucional mediante indicadores que reflejen la calidad educativa y la inclusión social. Además, la filosofía política se entrelaza con el enfoque de responsabilidad social de las IES, subrayando su papel en la formación de ciudadanos comprometidos con el desarrollo regional y nacional.

Las teorías políticas aplicadas a la educación superior ofrecen un marco sólido para analizar y comprender los desafíos y oportunidades del sistema educativo mexicano. En Puebla, estas teorías proporcionan herramientas analíticas para evaluar cómo las políticas públicas influyen en la planeación y evaluación de las IES, destacando la importancia de la legitimación institucional, la eficiencia administrativa y la promoción de valores éticos. Este enfoque permite no solo identificar áreas de mejora en la implementación de políticas, sino también resaltar su papel en la construcción de una educación superior inclusiva, pertinente y de alto impacto social.

## **2.2. Normatividad regulatoria**

### **2.2.1. Ley General de Educación.**

La Ley General de Educación (LGE) de 2021, publicada por la Cámara de Diputados, representa uno de los marcos normativos fundamentales para el sistema educativo en México. Esta ley establece criterios, objetivos y lineamientos que garantizan la educación como un derecho humano y como un bien público, orientado al desarrollo integral de las personas y al progreso social del país. Su enfoque incluye principios de universalidad, inclusión, gratuidad y equidad, fortaleciendo el papel del Estado como garante de estos derechos fundamentales (Cámara de Diputados, 2021).

### **Estructura y Principales Elementos de la LGE**

En el Capítulo II: De los criterios, fines y políticas, la LGE define los objetivos fundamentales de la educación en México. Entre ellos se encuentran la formación integral del estudiante, la

promoción de valores democráticos, el respeto por los derechos humanos y la preparación para la vida laboral y social. También se establecen lineamientos para fomentar la inclusión, equidad y excelencia educativa, elementos que son particularmente relevantes en el ámbito de la educación superior, donde la diversidad y las demandas sociales son crecientes.

El Artículo 10 es central para este estudio, ya que describe los criterios para la elaboración de políticas educativas en el nivel superior. En este artículo se reconoce la necesidad de establecer procesos de planeación participativa con visión de mediano y largo plazo, así como de coordinar esfuerzos entre los distintos actores educativos y sociales para garantizar una educación pertinente y de calidad. Esto subraya la importancia de la gobernanza colegiada en la educación superior, destacando la interacción entre las instituciones, el gobierno y la sociedad.

Por otro lado, el Título Quinto: De la coordinación, la planeación y la evaluación, estructura las instancias responsables de garantizar la mejora continua en la educación superior. En el Capítulo I, se detallan los órganos encargados de la planeación y consulta, como las Comisiones Estatales para la Planeación de la Educación Superior (COEPES). Estos organismos juegan un papel clave en la implementación de políticas educativas que respondan a las necesidades locales y nacionales, respetando al mismo tiempo la autonomía universitaria.

El Capítulo II, dedicado a la evaluación y mejora continua, establece los lineamientos para el seguimiento de las políticas y programas educativos. Este capítulo introduce una perspectiva de evaluación integral y participativa, que incluye procesos diagnósticos, de autoevaluación institucional y de evaluación externa, alineados con las mejores prácticas internacionales en educación superior.

En las reformas recientes, incluidas en la Ley General de Educación Superior (LGES) de 2021, se reconoce a la educación superior como un derecho humano y un bien público social. Este reconocimiento implica garantizar su impartición de forma universal, gratuita, laica e inclusiva. Como señala Carmen (2020), estas actualizaciones reflejan un enfoque que privilegia la equidad social y la justicia educativa, con un énfasis especial en la atención a poblaciones marginadas y grupos vulnerables.

Entre los cambios significativos, destacan los mecanismos para fortalecer la gobernanza en el sistema educativo superior, promoviendo una mayor vinculación entre el ámbito estatal y federal. Además, se establece el compromiso de las Instituciones de Educación Superior para desarrollar planes de mejora continua, priorizando la evaluación del aprendizaje, la calidad docente y la pertinencia de los programas educativos.

En este contexto, la LGE también aborda la educación privada, definiendo los términos para su regulación, financiamiento y reconocimiento de estudios. Esto contribuye a establecer un marco homogéneo que garantice la calidad educativa en todos los subsistemas, sin importar su carácter público o privado.

### **Relación con el Tema de Investigación**

La Ley General de Educación y su actualización en la Ley General de Educación Superior son fundamentales para entender el marco normativo que guía la planeación y evaluación de la educación superior en Puebla, tema central de esta tesis. Estos documentos no solo establecen las bases legales para el diseño e implementación de políticas educativas, sino que también promueven un enfoque participativo y coordinado, alineado con las metas del Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Educación 2020-2024.

El reconocimiento de la educación superior como un derecho humano refuerza la necesidad de evaluar y mejorar continuamente los procesos educativos, asegurando su pertinencia, inclusión y calidad. En el contexto de Puebla, la implementación de los lineamientos establecidos en la LGE, como los procesos de planeación participativa y evaluación institucional, tiene un impacto directo en los Planes Institucionales de Desarrollo (PID) y en los sistemas de evaluación utilizados por las IES del estado.

Este marco normativo también se alinea con los objetivos del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), que establece criterios para garantizar la excelencia y la equidad en la educación superior. Por lo tanto, la LGE no solo proporciona un contexto legal para esta investigación, sino que también subraya la importancia de analizar cómo las instituciones en Puebla están implementando estos lineamientos para avanzar hacia una educación más inclusiva y de mayor impacto social

## 2.2.2. El Plan Nacional de Desarrollo

De acuerdo al portal del Gobierno de la República, el Plan Nacional de Desarrollo “es el documento en el que el Gobierno de México, a través de consultas públicas, explica cuáles son sus objetivos y estrategias prioritarias durante el sexenio”, y tiene por objetivo “establecer y orientar todo el trabajo que realizarán las y los servidores públicos los próximos seis años, para lograr el desarrollo del país y el bienestar de las y los mexicanos”. (Gobierno de México, s.f.)

La elaboración de los Planes Nacionales de Desarrollo data de la administración 1934-1940, a cargo del General Lázaro Cárdenas, desde entonces todos los gobiernos federales han elaborado un documento guía en el cual se plasman las políticas y directrices generales de acción en los distintos sectores de acción del gobierno.

La elaboración del PND se elabora y publica de acuerdo a lo estipulado en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 25 inciso A; así como en los artículos 5. y 20 de la Ley de Planeación.

El plan 2018 – 2024 está integrado por 3 Ejes Generales y 3 ejes Transversales; el primer Eje General habla sobre Justicia y Estado de derecho, el Eje general trata sobre el Bienestar y el 3er Eje habla sobre Desarrollo económico.

En cuanto a los Ejes Transversales el primero trata sobre la Igualdad de género, el Eje 2 habla del Combate a la corrupción y mejora de la gestión pública; finalmente el 3er Eje Transversal está dedicado al tema de Territorio y desarrollo sostenible.

En el PND no se plasma de manera explícita un eje o tema específico sobre Educación, si encontramos fragmentos insertos en los diferentes ejes, en la introducción podemos observar la alusión al fomento de las capacidades de las personas, trabajadores, gobierno, academia, industria y sociedad; para aprovechar los avances científicos: “Es importante impulsar el desarrollo de nuevas capacidades de todas las personas para facilitar que la fuerza laboral, el gobierno y los sectores académico, productivo y social aprovechen las ventajas de estos cambios, promoviendo que el avance científico se traduzca en mayor bienestar. (PND 2019-2024, p. 13)”

En el PND se establecen 3 grandes retos para la educación superior: “(1) la mejora de la calidad y pertinencia de la oferta respecto a las necesidades sociales y económicas; (2) la articulación eficiente entre niveles, tipos y modalidades educativas; y (3) las necesidades de financiamiento oportuno, suficiente y con la certidumbre requerida para sustentar estrategias con visión de largo plazo.” (PND 2019-2024, p. 93)

Asimismo, a pesar de que en el índice no se establecen o especifican objetivos, indicadores y metas de trabajo, en torno a la Educación; si se presentan en el cuerpo del texto objetivos que se ocupan de la educación, por ejemplo, en el tema de Bienestar, en el objetivo 2.2, “Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, incluyente, pertinente y de calidad en todos los tipos, niveles y modalidades del SEN y para todas las personas”; en este objetivo, resalta la importancia como política educativa el desarrollo de capacidades en los sujetos en formación, para su adaptación “a los cambios tecnológicos globales, a las nuevas exigencias del sector productivo y al auge del aprendizaje a través de plataformas virtuales.” (PND 2019-2024, p. 93); para su logro se establece algunas estrategias para alcanzar este objetivo, que, si bien se refiere a la educación en todos los niveles, incluye por ello a la superior, entre ellos: Asegurar el acceso y permanencia, Elevar la calidad y la pertinencia, Revisión de planes y programas de estudio, La profesionalización docente, Mejoramiento de la Infraestructura básica y equipamiento y la Regulación del marco normativo e institucional.

En el Eje general número 3: Desarrollo económico, específicamente en el objetivo 3.3 se establece el “Promover la innovación, la competencia, la integración en las cadenas de valor y la generación de un mayor valor agregado en todos los sectores productivos bajo un enfoque de sostenibilidad.”, se define entonces la vinculación Universidad empresa, como se señala en el punto 4 correspondiente al fortalecimiento de las cadenas de valor a través de: “(4) impulsar la competitividad mediante la participación y colaboración de empresas, instituciones de educación e investigación, dependencias gubernamentales y comunidades”. (PND 2019-2024, p. 154)

Misma vinculación que se manifiesta en el punto 3.3.1 “Desarrollar el Sistema Nacional de Innovación de los sectores productivos para fortalecer la protección a los derechos de propiedad industrial e intelectual, que vincule a la comunidad científica con los sectores público, social y privado, a través de la generación de conocimiento de frontera y el desarrollo de tecnologías, para contribuir a la atención y solución de problemas nacionales prioritarios en materia social, económica y ambiental.”

En el PND 2019-2024 no estipula de manera específica en sus ejes transversales o generales, alguno dedicado de manera especial al tema de educación, sin embargo, se inserta como estrategia en diferentes apartados o ejes del documento.

### 2.2.3. Programa Sectorial de Educación

Las políticas públicas que se establecen en materia de educación pública se encuentran dentro del Programa Sectorial de Educación 2020-2024; en el cual el Gobierno de la República presenta un análisis de la situación del país en materia educativa y propone 6 Objetivos prioritarios que tienen el propósito de “garantizar el pleno ejercicio del derecho a la educación de todas y todos, lo cual implica brindar una educación de excelencia en todos los tipos, niveles y modalidades del SEN” (Secretaría de Educación Pública, s.f.); estos criterios se encuentran basados en cinco dimensiones esenciales de la calidad: equidad, relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia.

Los primeros 2 objetivos prioritarios hablan sobre el derecho de la población a una educación equitativa, inclusiva e intercultural; de excelencia, pertinente y relevante; el 3er objetivo considera revalorizar el papel de los maestros y maestras como agentes fundamentales del proceso educativo; el objetivo 4 habla sobre generar entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje; el 5º se refiere a que el Estado debe garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte de la población y la integración de las comunidades escolares y el 6 objetivo hace habla de fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional.

Estos 6 objetivos se articula en 30 Estrategias prioritarias, integradas por un conjunto de 274 acciones puntuales, en las que se incluye a la Educación Superior, en temas como: evaluación y acreditación de la matrícula; la transformación curricular; se establece el Sistema Nacional de

Evaluación; gestión del personal; fortalecer la infraestructura; Desarrollar el Sistema Nacional de Educación Superior y el sistema de información integral de la educación superior; fomento a la cultura de la transparencia; sobre la participación de las IES en el desarrollo local, regional, estatal y nacional; entre otros; además se incluyen Metas del bienestar para cada Objetivo prioritario.

#### 2.2.4. Los Planes Institucionales de Desarrollo

Los Planes Institucionales de Desarrollo surgen en 1980 de las unidades institucionales de planeación (UIP) de las universidades e Instituciones de Educación Superior, con la finalidad de atender el subprograma 4.1 "Fortalecimiento del Sistema Nacional para la Planeación Permanente de la Educación Superior (SINAPPES)", del Programa Nacional de Educación Superior 1984.

Las UIP fueron promovidas por la CONPES y la ANUIES a finales de la década de los 70's, estableciendo un modelo de unidad institucional de planeación, y realizando "entre 1979-1980, un diagnóstico sobre las UIP con el fin de identificar el grado en que el modelo propuesto era adoptado por dichas instancias" (Pérez Hernández, 1987). De acuerdo al diagnóstico realizado, la actividad de planeación institucional, era incipiente y poco sistemática, solo se atendía lo prioritario y lo importante, pero no se ejecutaba un análisis crítico de las funciones sustantivas de la institución, ni tampoco una proyección a corto mediano o largo plazo; no se efectuaba una planeación participativa, de hecho, "explica en buena medida los problemas característicos del subsistema, de los cuales sobresalen el espontaneísmo y la improvisación" (ANUIES, 1979, P. 3).

"Puede concebirse al plan de desarrollo institucional como la definición de objetivos y políticas que se traducen en planteamientos programáticos, que organizada y sistemáticamente se orientan al logro de estados deseables para la institución en el corto, mediano y largo plazos. El plan de desarrollo institucional debe ser resultado, a su vez, del conocimiento y análisis de la problemática interna de la institución, así como de las necesidades y requerimientos que le plantea el entorno social mediato e inmediato, tanto en el presente como en el futuro". (Pérez Hernández, 1987)

El hecho de que cada institución de educación superior cuente con un Plan Institucional de Desarrollo (PID), no garantiza lograr o tener el impacto en cuanto a la transformación de la universidad en sus diversas funciones; influyen la cultura de la planeación, la carencia de suficiencia en su visión y misión, es decir, no hay claridad en lo que se quiere ni a donde llegar;

por lo que para avanzar en el proceso de evaluación, valdría la pena cuestionar el papel que juegan las misiones universitarias, la formación y dedicación de sus directivos o más analíticamente los planes de desarrollo institucionales.

### 2.2.5. La Evaluación de Políticas Públicas

La evaluación de políticas públicas es un proceso esencial en la administración pública, cuyo objetivo es analizar y medir la efectividad de las acciones emprendidas por el Estado a través de programas y políticas destinadas a atender problemáticas sociales, económicas o educativas. Según Ballart (2014), la evaluación “consiste en la aplicación de métodos de investigación sistemáticos con el objeto de examinar el diseño, la implementación y la utilidad de las políticas y programas públicos”. Esta definición enfatiza la necesidad de una metodología rigurosa que permita identificar los aciertos y áreas de mejora en la formulación e implementación de políticas.

En términos generales, la evaluación busca responder preguntas clave: ¿Se alcanzaron los objetivos planteados? ¿Qué impacto tuvieron las acciones en la población objetivo? ¿Fueron eficientes los recursos utilizados? Estas preguntas son esenciales para garantizar que las decisiones gubernamentales generen resultados positivos y maximicen el uso de los recursos públicos. La evaluación se puede llevar a cabo en distintas fases del ciclo de políticas públicas: antes de su implementación (evaluación ex ante), durante su desarrollo (evaluación de proceso) o después de su ejecución (evaluación ex post). Cada una de estas etapas aporta información crucial para la toma de decisiones y el diseño de futuras políticas.

Kaufmann, Sanginés y García Moreno (2015) destacan la importancia del seguimiento y la evaluación como componentes fundamentales de la gestión orientada a resultados. Este enfoque busca no solo medir el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, sino también entender los efectos y el impacto de las políticas en la sociedad. De acuerdo con los autores, el ciclo de gestión de las políticas públicas se sostiene en cinco pilares interrelacionados:

1. **Planificación orientada a resultados:** Este primer pilar enfatiza la necesidad de que toda política o programa parta de objetivos claros y medibles, alineados con las prioridades gubernamentales y las necesidades de la población. La planificación debe considerar indicadores de desempeño que permitan monitorear el avance hacia los objetivos.

2. **Presupuesto por resultados:** En este esquema, la asignación de recursos financieros se basa en el logro de objetivos específicos. Se trata de un enfoque que busca vincular el gasto público con resultados concretos, promoviendo la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos.
3. **Gestión financiera, auditoría y adquisiciones:** Este pilar se centra en garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el manejo de los recursos públicos. La gestión financiera debe estar alineada con los objetivos de las políticas, mientras que los procesos de auditoría y adquisiciones aseguran la legalidad y eficiencia en el gasto.
4. **Gestión de programas y proyectos:** La gestión adecuada de programas y proyectos es fundamental para asegurar que las políticas públicas se implementen de manera efectiva. Esto implica coordinar acciones, asignar responsabilidades y monitorear el avance de las actividades planificadas.
5. **Seguimiento y evaluación:** Finalmente, el seguimiento y la evaluación proporcionan información valiosa sobre el desempeño de las políticas. Mientras que el seguimiento implica el monitoreo continuo de los indicadores y actividades, la evaluación se enfoca en analizar los resultados e impactos, permitiendo ajustes y mejoras en la gestión pública.

Además, la evaluación no solo tiene un valor técnico, sino también político y social. Desde una perspectiva política, permite a los gobiernos legitimar sus acciones, rendir cuentas a la ciudadanía y demostrar el cumplimiento de sus promesas. Desde el ámbito social, la evaluación garantiza que las políticas públicas respondan a las necesidades y demandas de la población, fomentando la confianza en las instituciones.

En el contexto de la educación superior en Puebla, la evaluación de políticas es particularmente relevante para medir el impacto de programas como el **Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PIDES)** y el **Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES)**. Estas evaluaciones permiten identificar si las políticas implementadas han contribuido a mejorar la calidad educativa, promover la inclusión y garantizar la equidad en el acceso a la educación superior.

En conclusión, la evaluación de políticas públicas es un componente esencial de la gestión pública, ya que proporciona información crucial para mejorar la efectividad y eficiencia de las

acciones gubernamentales. Como menciona Ballart (2014), su carácter sistemático y basado en evidencia la convierte en una herramienta indispensable para asegurar el éxito de las políticas y programas, contribuyendo al desarrollo social y económico del país.

#### 2.2.6. Evaluación del Desempeño de Políticas Públicas: Perspectiva desde el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED)

La evaluación del desempeño es un componente esencial para la gestión pública, ya que permite medir el cumplimiento de objetivos y resultados en programas y políticas gubernamentales. Según Villalobos (2010), el Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) en México busca implementar procesos de evaluación sistemáticos, planificados y dirigidos que generen información útil y coherente para la toma de decisiones. Este enfoque se centra no solo en los resultados, sino también en cómo se ejecutan los programas y políticas, evaluando tanto la eficiencia como el impacto social de las acciones emprendidas.

El SED se estructura alrededor de indicadores estratégicos y de gestión, los cuales permiten monitorear el progreso de los programas en función de metas específicas. Esto incluye la evaluación ex ante, concurrente y ex post, es decir, antes, durante y después de la implementación de los programas. Cada una de estas fases aporta información clave sobre la planificación, ejecución y resultados alcanzados, ayudando a ajustar estrategias y mejorar el desempeño institucional.

Uno de los retos destacados es la integración de estos sistemas en los gobiernos locales, donde la falta de recursos y capacidades limita la efectividad de la evaluación. Villalobos resalta la importancia de crear un marco normativo y operativo sólido, que incluya la participación de diferentes actores y asegure la coherencia entre los objetivos y los recursos asignados. Además, enfatiza la necesidad de fortalecer la coordinación intergubernamental y desarrollar capacidades técnicas para realizar evaluaciones más rigurosas.

En el contexto de la educación superior en Puebla, la aplicación del SED facilita la evaluación de programas y políticas educativas, permitiendo identificar áreas de mejora y promover una gestión más eficiente y transparente. Esto es especialmente relevante para alinear las

políticas locales con el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), garantizando que los recursos y esfuerzos se traduzcan en resultados significativos y sostenibles.

### 2.2.7. La Evaluación Institucional

De acuerdo a (Balleza, 2017), “La evaluación institucional corresponde a un conjunto de prácticas, métodos y conocimientos diversificados y que progresivamente se han ido desarrollando con el objetivo de dar respuesta a una necesidad específica: una mejor gestión en las universidades”.

El SEAES tiene por “objeto diseñar, proponer y articular, estrategias y acciones en materia de evaluación y acreditación del Sistema Nacional de Educación Superior para contribuir a su mejora continua” (LGES 2021, 2021, Art.58); sistema que ha emitido una Convocatoria para que en las IES documenten de forma sistemática e integral los ejercicios de evaluación y los avances en la mejora continua cinco ámbitos (Convocatoria SEAES, 2023):

- I. La formación profesional de los estudiantes;
- II. La profesionalización de la docencia;
- III. Los programas educativos de TSU y licenciatura;
- IV. Los programas de investigación y posgrado;
- V. Las Instituciones de Educación Superior;

Ámbitos que están inscritos dentro del Lineamiento Vigésimo que se establece en el SEAES y que regulan su integración, operación y articulación, conforme a los mecanismos que se establecen en su Marco General; asimismo, esta convocatoria considera criterios orientadores transversales del SEAES; es emitida en agosto, se cerró en septiembre y los resultados se publicaron en mayo 2024.

Por otro lado, las IES llevan a cabo sus procesos de evaluación institucional bajo sus propios Ejes Rectores plasmados en sus PID y de acuerdo a sus propias metodologías en función del subsistema al cual pertenecen, los resultados obtenidos se presentan mediante indicadores haciendo comparación en todo momento al valor obtenido en el ciclo escolar anterior. Por ejemplo, en la Universidades Tecnológicas consideran los siguientes criterios e indicadores:

<b>Categoría</b>	<b>Indicador</b>	<b>Indicadores/Métrica</b>
<b>Eficacia</b>	Exámenes de Nuevo Ingreso	EXANI
	Aprovechamiento Académico	Promedio
	Reprobación	%
	Deserción	%
	Tasa de egreso – Titulación	
	Seguimiento de egresados	
	Tasa de empleadores satisfechos	
<b>Eficiencia</b>	Costo por alumno	
	Espacios utilizados	
	Equipo de cómputo por alumno	
	Utilización de equipo de cómputo	
	Procesos Certificados	
	Libros por alumno	
	Alumno/Docente	
<b>Pertinencia</b>	Programas Educativos Acreditados	%
	Grado de satisfacción de los alumnos en relación a los servicios	Escala de 10
	Programas Educativos Pertinentes	%
	Perfil Docente	Perfil PRODEP Grado académico/Nivel de estudios Líneas de Investigación Artículos Publicados SIN Cuerpos académicos (EF, EC, C) Capacitación Tutorías Asesorías
	Estadías	Estadías
	Servicio Social	Servicio Social
<b>Vinculación</b>	Organismos vinculados	Nacionales Internacionales
	Servicios Ofrecidos	Recursos captados
	Educación continua	Egresados capacitados
	Bolsa de trabajo	Egresados colocados
<b>Equidad</b>	Absorción de egresados de educación media superior.	
	Promoción deportiva, cultural y comunitaria	Eventos deportivos realizados Población beneficiada
	Becas	Alumnos Becados %

### 2.2.8. La evaluación de la planeación de la educación superior en México.

En 1984, la ANUIES aprobó el Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES) y el documento "La evaluación de la educación superior en México"; con estos documentos el tema de evaluación empieza a tomar relevancia.

En 1988 se hizo una evaluación de los logros y limitaciones del PROIDES, destacándose el bajo impacto del Programa en alcanzar los objetivos de mejora y también su poca repercusión en alentar procesos de integración de los subsistemas de educación superior (Rodríguez Gómez, 2002).

Dentro del Programa de Modernización de la Educación, se establecía una política para la modernización con 9 puntos a tratar, entre ellos el tema de la evaluación.

Es a partir de 1990 cuando surgen varios mecanismos para la evaluación de las propias instituciones y de los programas; por ejemplo, surge la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA), instancia que promueve la creación de un sistema de evaluación de la educación superior con cobertura nacional, sistema que contemplaba la autoevaluación para acceder a los recursos del Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES).

En 1991 se crean los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES) para promover el mejoramiento de los programas y funciones de educación superior, centran su atención en las licenciaturas, y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), se encarga desde los 80s de la evaluación de posgrados y proyectos de investigación. Y en 1994 surge el Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL), encargado de evaluar la calidad de la formación académica de los egresados de las Instituciones de Educación Superior.

En la Ley General de Educación (LGE) de 2021, se menciona que uno de los criterios para la elaboración de políticas públicas se basa en la evaluación de la "educación superior como un proceso integral, sistemático y participativo para su mejora continua basada, entre otros aspectos, en evaluaciones diagnósticas, de programas y de gestión institucional" (Cámara de Diputados, 2021); asimismo, queda establecido que actores deberán participar en la planeación, evaluación y mejora continua de la educación superior, y en el Plan Sectorial Educativo 2020-2024 se propone

“desarrollar el Sistema Nacional de Educación Superior para facilitar la gobernabilidad, la coordinación entre autoridades e IES, la planeación integral, el desarrollo institucional, la complementariedad y la colaboración entre subsistemas” (Secretaría de Educación Pública, 2020)

Para la Evaluación, la LGE menciona entre otros los siguientes criterios: “I. La detección de aspectos a corregir, mejorar o consolidar mediante políticas, estrategias y acciones enfocadas al logro de la excelencia en educación superior”; II. “El seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias y acciones establecidas en materia de educación superior y el planteamiento de recomendaciones de mejora continua”. (Cámara de Diputados, 2021).

El desarrollo del marco teórico ha permitido establecer una base sólida para analizar los procesos de planeación y evaluación de las Instituciones de Educación Superior en Puebla, integrando conceptos clave de las políticas públicas y las normativas educativas nacionales. A lo largo de este capítulo, se ha destacado cómo las teorías políticas y administrativas proporcionan un marco comprensivo para entender la interacción entre los diferentes actores del sistema educativo y los objetivos estratégicos de desarrollo. La revisión de enfoques como el ciclo de políticas públicas y la nueva gestión pública evidencia que la planeación y evaluación en la educación superior no son procesos aislados, sino parte de un sistema complejo influido por factores sociales, políticos y económicos. Asimismo, la teoría institucional subraya la importancia de la legitimación y la adopción de estándares nacionales e internacionales para fortalecer la calidad educativa y garantizar la rendición de cuentas. Por otro lado, la LGES y el SEAES ofrecen una estructura que promueve la equidad, inclusión y excelencia en la educación superior. Estos lineamientos no solo enmarcan las acciones de las instituciones, sino que también orientan su misión hacia la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, objetivos fundamentales en el contexto actual.

Este marco no solo enriquece la comprensión del fenómeno investigado, sino que también proporciona herramientas prácticas para evaluar y mejorar los procesos de planeación y evaluación en las instituciones educativas. Este capítulo, por tanto, se convierte en un pilar central para los análisis empíricos y discusiones subsiguientes, asegurando una conexión coherente entre los objetivos de la investigación y los hallazgos esperados. Los capítulos siguientes construirán sobre esta base teórica para explorar cómo estos conceptos se aplican en la realidad del sistema educativo de Puebla.

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

La metodología de una investigación representa el núcleo operativo que garantiza la coherencia entre los objetivos planteados y las estrategias utilizadas para alcanzarlos. Este capítulo detalla el diseño metodológico adoptado para explorar los procesos de planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior descentralizadas en Puebla, específicamente en el contexto de las políticas públicas educativas implementadas entre 2015 y 2023. En este trabajo, se optó por un enfoque descriptivo de tipo mixto, el cual combina herramientas cualitativas y cuantitativas para ofrecer una visión integral del fenómeno en estudio.

El capítulo también explica el proceso de selección de los participantes, los instrumentos de recolección de datos diseñados (cuestionarios estructurados y entrevistas semiestructuradas) y el procedimiento para analizar la información obtenida. Estas herramientas permiten recoger datos sobre aspectos fundamentales como los planes institucionales de desarrollo, la implementación de indicadores del SEAES y las estrategias pedagógicas empleadas en estas instituciones. Y se establecen las bases para garantizar que los resultados presentados reflejen de manera fiel y válida la realidad del contexto investigado. La metodología aquí expuesta asegura la rigurosidad necesaria para abordar los objetivos específicos y responder a las preguntas de investigación que guían este estudio.

La presente investigación adopta un enfoque **descriptivo de tipo mixto**, en tanto que combina elementos cualitativos y cuantitativos para proporcionar una comprensión detallada de los procesos de planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior (IES) descentralizadas de Puebla entre 2015 y 2023. Según Sampieri, "los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis" (Sampieri et al., 2014, p. 107). Es decir, integra las ventajas de los métodos cuantitativos, que aportan datos medibles y estructurados, con los cualitativos, que profundizan en las experiencias, percepciones y desafíos de los actores clave en las Instituciones de Educación Superior.

El diseño mixto integra los enfoques **cuantitativo** y **cualitativo** para aprovechar las fortalezas de ambos métodos, permitiendo una comprensión más holística del objeto de estudio. La metodología cuantitativa facilita la identificación de patrones y tendencias mediante datos estructurados, mientras que el enfoque cualitativo permitirá explorar las percepciones, estrategias y experiencias de los actores clave en los procesos de planeación y evaluación educativa.

Este enfoque es pertinente dado que se busca proporcionar una comprensión exhaustiva de la planeación y evaluación de la educación superior en Puebla, en el contexto de las políticas públicas implementadas entre 2015 y 2023.; es decir, se trata de describir cómo las políticas educativas se traducen en prácticas de planeación y evaluación, identificando las tendencias, percepciones y retos asociados.

El paradigma en esta investigación es positivista, ya que “Para el paradigma positivista la naturaleza de la realidad es única, fragmentable, tangible y simplificada. Para el paradigma interpretativo la realidad es múltiple, intangible y holística. Para el paradigma crítico la realidad es dinámica, evolutiva e interactiva” (Meza Cascante, 2002, p. 4).

### **3.1. Justificación del Estudio Descriptivo**

El estudio descriptivo se fundamenta en la necesidad de generar un panorama claro y detallado sobre el estado actual de la planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior (IES) descentralizadas de Puebla. Este tipo de diseño es el más adecuado para cumplir con los objetivos de investigación, dado que no busca probar hipótesis causales, sino describir fenómenos complejos y multifacéticos como:

- La alineación entre los planes institucionales de desarrollo y las políticas educativas nacionales.
- El impacto de la nueva Ley General de Educación Superior (2021) en los procesos de planeación y evaluación institucional.
- El uso de indicadores del Sistema Estatal de Evaluación Superior (SEAES) en contraste con los indicadores institucionales tradicionales.

El carácter descriptivo del estudio se refuerza con el análisis detallado de las estrategias de implementación de políticas públicas, los cambios en los planes y programas de estudio, y las percepciones de los actores clave sobre las modificaciones normativas.

### **3.2. Diseño de Investigación**

El diseño adoptado es **no experimental y transversal**. Es no experimental porque no se manipulan las variables, sino que se observan tal como ocurren en su contexto natural. Es transversal porque los datos se recolectan en un único momento del tiempo para describir las condiciones y características del fenómeno en estudio.

La integración del enfoque mixto permite combinar herramientas y técnicas que abordan tanto la profundidad cualitativa como el alcance cuantitativo:

1. **Cuantitativo:** Mediante cuestionarios estructurados, se recabarán datos medibles sobre las prácticas de planeación, evaluación y gestión en las IES, así como la implementación de políticas públicas.
2. **Cualitativo:** A través de entrevistas semiestructuradas, se explorarán las experiencias y percepciones de los directivos de las IES sobre las implicaciones de la política educativa vigente.

### **3.3. Sujetos de Estudio**

Los sujetos de estudio son 5 **directivos y/o responsables de áreas estratégicas** en alguna de las 26 Instituciones de Educación Superior descentralizadas en Puebla, de los 5 subsistemas. Estos actores son clave en la toma de decisiones y en la implementación de los procesos de planeación y evaluación, lo que los convierte en fuentes esenciales de información para el análisis.

La selección de los participantes la realizó la Dirección de Educación Superior mediante un **muestreo por conveniencia**, considerando su acceso y disposición a participar, así como su experiencia en el ámbito de la educación superior. Los criterios de inclusión fueron:

- Tener un puesto directivo o de responsabilidad en planeación, evaluación o áreas administrativas en las IES.

- Contar con al menos un año de experiencia en el cargo.
- Estar involucrado en procesos relacionados con la política educativa estatal y federal.

### 3.4. Instrumentos de Recolección de Datos

En este estudio, los instrumentos de recolección de datos desempeñan un papel fundamental para garantizar la obtención de información confiable y válida, permitiendo un análisis riguroso y profundo de los aspectos clave relacionados con la educación superior en Puebla y la implementación de nuevas políticas educativas. Se utilizaron dos principales herramientas: cuestionarios estructurados y entrevistas semiestructuradas, cada uno con objetivos específicos.

El **cuestionario estructurado** fue diseñado cuidadosamente para recolectar datos cuantitativos a partir de preguntas cerradas y escalas de valoración. Este instrumento tiene como propósito principal identificar patrones y tendencias en las Instituciones de Educación Superior respecto a los siguientes aspectos:

1. **Planes institucionales de desarrollo (PID):** Se exploró su existencia, características y la duración de su implementación, así como su alineación con los objetivos establecidos por las normativas educativas.
2. **Indicadores del SEAES:** Se evaluó la integración y adecuación de los planes institucionales a los indicadores del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), con el fin de medir el grado de cumplimiento de las metas educativas nacionales.
3. **Impacto normativo:** Se analizó cómo los cambios en las normativas, como la Ley General de Educación Superior (LGES), han influido en los planes y programas educativos de las instituciones.

Por otro lado, la **entrevista semiestructurada** fue aplicada a una muestra representativa de directivos de Instituciones de Educación Superior. Este instrumento cualitativo permitió profundizar en las percepciones, estrategias y experiencias de los actores involucrados en la gestión educativa.

Las entrevistas abordaron temas como:

1. **Implementación de políticas:** Las estrategias adoptadas para incorporar las nuevas normativas en los planes y programas educativos, considerando las particularidades institucionales y regionales.
2. **Retos y oportunidades:** Las percepciones sobre los desafíos que representa la Ley General de Educación Superior, así como las oportunidades de mejora que surgen a partir de su aplicación.
3. **Funciones sustantivas:** La valoración de los elementos educativos que se han fortalecido, como la inclusión y la calidad educativa, y aquellos que han recibido menor atención o se han visto desplazados por las nuevas políticas.

De acuerdo con Hernández Sampieri, el diseño de los instrumentos debe garantizar que sean confiables, válidos y adecuados para responder a los objetivos de investigación planteados (2014). Por ello, en ambos casos se realizaron pruebas piloto para asegurar la claridad y pertinencia de las preguntas, así como la capacidad de los instrumentos para generar información relevante. Esta metodología mixta permitió obtener datos tanto cuantitativos como cualitativos, ofreciendo un panorama integral de la planeación y evaluación educativa en Puebla.

#### 3.4.1. Instrumento: Formulario Autoridad Educativa Estatal

La entrevista está organizada en distintas secciones que permiten abordar temáticas relevantes de manera sistemática. A continuación, se describe cada una de estas partes y su función dentro del contexto de la investigación:

##### 1. **Datos Generales:**

En esta primera sección, se busca recopilar información básica sobre el perfil del participante, incluyendo su cargo, el tiempo que ha estado involucrado en la educación superior y el tiempo que lleva desempeñando su actual puesto. Esta información es crucial para contextualizar las respuestas y analizar cómo la experiencia y el rol específico del entrevistado pueden influir en su percepción y ejecución de las políticas educativas.

##### 2. **Política Educativa y Planeación:**

Esta sección profundiza en el conocimiento y la experiencia del entrevistado respecto a

los procesos de planeación de la educación superior. Se indaga sobre cómo se llevan a cabo estos procesos y si están alineados con las funciones de la COEPES (Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior). También se explora la perspectiva del participante sobre la nueva política educativa y los retos que ha enfrentado en la adaptación a las nuevas reglas, incluidas las del SEAES. Las preguntas buscan identificar no solo las dificultades, sino también las estrategias implementadas para superar estos obstáculos.

3. **Sensibilización y Capacitación:**

Dado el enfoque en la adaptación a nuevas normativas, esta sección aborda las estrategias institucionales para sensibilizar al personal sobre los cambios planteados en la política educativa. Se incluyen preguntas que buscan entender cómo se han implementado programas de capacitación y sensibilización, así como la percepción del entrevistado sobre la eficacia de estas iniciativas.

4. **Funciones Sustantivas y Áreas de Oportunidad:**

Aquí, el instrumento explora qué funciones sustantivas de la educación superior se consideran fortalecidas por la nueva política educativa, con especial énfasis en temas de equidad, inclusión e interculturalidad. Además, se analizan las áreas que, según los entrevistados, han perdido peso o requieren mayor atención en el nuevo marco normativo.

5. **Indicadores y Evaluación:**

Esta sección está diseñada para conocer la opinión de los participantes sobre la transición de indicadores tradicionales a los nuevos criterios propuestos por el SEAES. Se pregunta si los nuevos indicadores sustituyen o complementan los anteriores y cómo perciben esta transición en términos de evaluación de la calidad educativa.

6. **Observaciones y Sugerencias:**

Finalmente, se proporciona un espacio para que los participantes ofrezcan observaciones adicionales o sugerencias, lo que permite recoger información cualitativa rica y espontánea que podría no haber sido contemplada en las preguntas estructuradas.

## **Características del Instrumento**

El instrumento es una entrevista semiestructurada, lo que significa que combina preguntas abiertas y cerradas para permitir una exploración profunda de los temas de interés, manteniendo al mismo tiempo un enfoque sistemático y ordenado. Este tipo de entrevista es especialmente adecuado para el estudio descriptivo, ya que permite captar no solo hechos, sino también percepciones, actitudes y experiencias que enriquecen el análisis.

Además, el diseño de la entrevista está alineado con los objetivos de la investigación, permitiendo una recopilación de datos que se pueda categorizar y analizar en función de variables como la planeación, la evaluación, la capacitación y la percepción sobre la política educativa.

## **Importancia en el Contexto del Estudio**

El uso de este instrumento es crucial para comprender cómo las autoridades educativas estatales perciben y aplican las políticas de educación superior en Puebla. A través de sus respuestas, se espera identificar buenas prácticas, áreas de mejora y los desafíos que enfrentan en la implementación de la LGES, el PRONAES y el SEAES. Asimismo, la información recabada proporcionará una base sólida para evaluar el impacto de estas políticas en las Instituciones de Educación Superior y proponer recomendaciones para su mejora y adaptación continua.

Este enfoque permite no solo cumplir con los objetivos específicos de la investigación, sino también aportar al debate sobre la efectividad y pertinencia de las políticas educativas en el contexto regional y nacional.

### **3.4.2. Instrumento: Formulario Política Educativa en los OPD's**

El Formulario Política Educativa en los OPD's es un instrumento clave en el contexto de la investigación para evaluar el impacto de las políticas educativas y los procesos de planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior (IES) descentralizadas de Puebla. Este formulario permite recopilar datos relevantes sobre diversos aspectos de la gestión educativa, desde la planeación institucional hasta la calidad, la pertinencia y la adopción de tecnologías. Su diseño estructurado facilita el análisis de la información obtenida y su relación con los objetivos de la

investigación. A continuación, se describe en detalle cada una de las secciones/apartados que componen el instrumento.

## **1. Datos Generales**

Esta sección recoge información básica sobre el perfil de los participantes, incluyendo su cargo, subsistema al que pertenecen y el tiempo que llevan tanto en el sector educativo como en su cargo actual. Esto permite contextualizar las respuestas y entender cómo la experiencia y el rol de los participantes influyen en su percepción y toma de decisiones en el ámbito de la política educativa.

- **Preguntas destacadas:**

- Cargo del participante (Director Académico, Director de Planeación u otros).
- Subsistema al que pertenece (Universidad Tecnológica, Instituto Tecnológico, etc.).
- Tiempo en el sector educativo y en el cargo actual.

## **2. Planeación Institucional**

Esta sección explora aspectos relacionados con la existencia y el diseño del Plan Institucional de Desarrollo (PID). Se indaga si las instituciones cuentan con lineamientos específicos y quiénes participan en el proceso de planeación. Además, se solicita información sobre documentos normativos y criterios que orientan la planificación.

- **Aspectos relevantes:**

- Existencia del PID y duración de su diseño.
- Tipos de lineamientos (institucionales, estatales, federales).
- Participación de actores como personal directivo, docentes y estudiantes.

## **3. Cobertura**

En esta sección, el formulario recoge información sobre el alcance de la oferta educativa, incluyendo programas en modalidades no tradicionales y plataformas para educación no

escolarizada. También se abordan temas de movilidad estudiantil, deserción y retención, así como la existencia de programas preventivos de adicciones.

- **Datos clave:**

- Reglamentos de movilidad estudiantil.
- Programas en modalidades digitales y tiempo de implementación.
- Estudios de deserción y programas de tutoría y becas.

#### **4. Aprendizajes**

Aquí se enfoca en la creación de nuevos programas educativos y la implementación de estrategias pedagógicas. Se consulta sobre la formación y habilitación del profesorado, especialmente en el uso de tecnologías digitales, y se recopilan datos sobre el porcentaje de docentes capacitados.

- **Elementos destacados:**

- Nuevos programas aprobados en los últimos cuatro años.
- Formación docente y uso de tecnologías digitales.
- Evaluación de estrategias pedagógicas y resultados de aprendizaje.

#### **5. Pertinencia**

Esta sección busca conocer si las instituciones cuentan con estudios que evalúen la pertinencia de la oferta educativa y los modelos pedagógicos. Se pide que los participantes mencionen ejemplos concretos y describan programas enfocados en identificar habilidades y necesidades de los estudiantes.

- **Puntos clave:**

- Programas para identificar habilidades estudiantiles.
- Estudios de pertinencia de la oferta educativa.
- Modelos educativos adaptados al contexto socioeconómico.

## 6. Calidad

Se indaga sobre los mecanismos de evaluación de los aprendizajes y la práctica docente, así como sobre la certificación del profesorado. Esta sección es crucial para entender cómo las instituciones aseguran la calidad educativa.

- **Aspectos analizados:**
  - Mecanismos de evaluación objetiva.
  - Modelos de evaluación docente.
  - Certificación y porcentaje de docentes certificados.

## 7. Tecnologías

El formulario explora el uso de tecnologías en el proceso educativo, incluyendo el acceso a internet, la existencia de aulas virtuales y bibliotecas digitales, y el tiempo que llevan implementándose. También se indaga sobre los lineamientos para la certificación en competencias digitales.

- **Datos relevantes:**
  - Tiempo de uso de aulas virtuales.
  - Porcentaje de aulas virtuales en la institución.
  - Plataformas de aprendizaje virtual y bibliotecas digitales.

## 8. Posgrado e Investigación

Esta sección recoge información sobre la oferta de posgrados, el seguimiento de egresados y la formación de cuerpos académicos. Además, se indaga sobre programas de educación continua con el uso de TIC.

- **Puntos clave:**
  - Años de inicio de programas de posgrado.
  - Programas de educación continua.
  - Seguimiento de egresados y formación de cuerpos académicos.

## 9. Política Educativa

Se analiza la percepción de los participantes sobre la política educativa, los procesos de ajuste a las nuevas reglas y las estrategias para sensibilizar al personal. Además, se pide a los participantes que identifiquen las funciones sustantivas que consideran fortalecidas y las acciones que han perdido relevancia.

- **Aspectos evaluados:**

- Perspectivas sobre la LGES, PRONAES y SEAES.
- Estrategias de sensibilización y capacitación del personal.
- Indicadores SEAES y su relación con los indicadores institucionales.

## 10. Observaciones Finales

Por último, el formulario incluye un espacio abierto para que los participantes expresen observaciones, sugerencias o información adicional que consideren relevante.

Este formulario permite recopilar datos cuantitativos y cualitativos esenciales para analizar el impacto de la política educativa en los OPD's de Puebla. Su estructura facilita el análisis de variables relacionadas con la planeación, calidad, pertinencia y uso de tecnologías, proporcionando una visión integral de los procesos y desafíos en la implementación de la LGES y el SEAES. Además, el instrumento contribuye a identificar áreas de mejora y a proponer estrategias para el fortalecimiento de la educación superior en el estado.

### 3.5. Procedimiento de Recolección de Datos

La recolección de datos se llevó a cabo en tres etapas:

1. **Diseño y validación de los instrumentos:** Se realizaron ajustes en base a la retroalimentación del asesor y una prueba piloto aplicada en una institución seleccionada.
2. **Aplicación de cuestionarios y entrevistas:** El Formulario Política Educativa en los OPD's se envió directamente a la dirección de Educación Superior, lugar de donde lo reenviaron a las Instituciones Educativas consideradas; y la entrevista se llevó a cabo de igual forma de manera digital debido a la agenda de la autoridad educativa.

3. **Organización y procesamiento de datos:** Los datos cuantitativos se analizarán mediante herramientas estadísticas descriptivas, mientras que los datos cualitativos se examinarán a través de un análisis de contenido temático.

### 3.6. Tabla de Variables

A continuación, se presenta una tabla desarrollada con las **variables, dimensiones, indicadores e ítems** del instrumento basado en el **Formulario Política Educativa en los OPD's**; con fundamento en la metodología de Sampieri, que sugiere estructurar claramente las variables para garantizar validez y confiabilidad:

#### 3.6.1. Tabla de variables: Formulario Política Educativa en los OPD's

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
<b>Datos generales</b>	Experiencia laboral	Tiempo en el sector educativo y en el cargo	1. Indique el tiempo que lleva en educación: a. Número de años. 2. Indique el tiempo que lleva en su cargo: a. Número de años.
	Cargo actual	Rol y responsabilidad en la institución	3. ¿Cuál es su cargo? a. Director Académico o equivalente b. Director de Planeación o equivalente c. Otro: Especifique.
<b>Planeación</b>	Institucional	Conocimiento y diseño del PID	4. ¿Cuenta con un Plan Institucional de Desarrollo (PID)? a. Sí b. No. 5. ¿A cuántos años diseña el PID? a. 1 año b. 2 años c. Otras.
		Lineamientos para la planeación	6. ¿Cuenta con lineamientos para la elaboración del PID? a. Sí b. No. 7. Los lineamientos son: a. Institucionales b. Estatales c. Federales d. Del subsistema e. No se cuenta con lineamientos.
	Participación	Inclusión de actores en el diseño de la planeación	8. En el diseño de la planeación, ¿qué actores participan? a. Solo Personal Directivo b. Docentes y personal administrativo c. Alumnos.

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Cobertura</b>	Acceso educativo	Reglamentos y programas que promueven la accesibilidad y permanencia en la institución	9. ¿Cuenta con un reglamento de movilidad estudiantil? a. Sí b. No. 10. ¿Cuenta con programas educativos en modalidades no tradicionales? a. Sí b. No.
		Estudios y programas para evitar deserción y atender riesgos	11. ¿Cuenta con un estudio de causas de deserción y permanencia? a. Sí b. No. 12. ¿Cuenta con programas de prevención y reducción de adicciones? a. Sí b. No.
		Programas de becas	13. ¿Si cuenta con algún programa institucional de becas a estudiantes de bajos recursos, ¿cuándo se instituyó? a. Entre 1 y 4 años b. Más de 5 años c. No se cuenta con programa.
<b>Aprendizajes</b>	Evaluación y mejora	Estudios comparativos de aprendizaje	14. ¿Cuenta con estudios comparativos sobre los resultados de aprendizaje y las estrategias pedagógicas? a. Sí b. No c. Programa similar.
		Formación del profesorado	15. ¿Cuenta con programas de formación para el profesorado como facilitadores del aprendizaje? a. Sí b. No c. Programa similar.
		Uso de tecnologías digitales	16. ¿Desde hace cuántos años se ha impulsado la habilitación del profesorado en tecnologías digitales? a. Número de años.
<b>Pertinencia</b>	Oferta educativa	Programas y estudios para ajustar la oferta educativa	17. ¿Cuenta con un programa de identificación de habilidades y necesidades de los estudiantes? a. Sí b. No c. Programa similar.
		Estudios para orientar modelos educativos	18. ¿Cuenta con estudios de pertinencia para orientar los modelos educativos? a. Sí b. No.
<b>Calidad</b>	Evaluación docente	Modelos y mecanismos de evaluación	19. ¿Cuenta con un mecanismo de evaluación objetiva y confiable de los aprendizajes y la formación integral de estudiantes? a. Sí b. No.

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
		Certificación docente	20. ¿Qué porcentaje del profesorado cuenta con certificación en competencias docentes? a. Indique el porcentaje.
<b>Tecnologías</b>	Infraestructura	Acceso y uso de tecnologías digitales para el aprendizaje	21. ¿Cuenta con servicio de internet para la enseñanza-aprendizaje? a. Sí b. No.
		Biblioteca virtual	22. ¿El subsistema cuenta con biblioteca virtual? a. Proporcionada por el subsistema b. Gestionada por la institución c. No cuenta con biblioteca.
<b>Política Educativa</b>	Implementación	Perspectivas y estrategias frente a la política educativa actual	23. ¿Cuál es su perspectiva de la política educativa para el nivel superior? a. Describa.
		Ajustes institucionales	24. ¿Cómo ha sido el proceso para ajustarse a las nuevas reglas de la política educativa y el SEAES? a. Describa.

A continuación, se presenta la tabla con las **variables, dimensiones, indicadores e ítems** del formulario **Autoridad Educativa Estatal**, considerando su estructura y las características del estudio descriptivo planteado:

### 3.6.2. Tabla de variables de la Formulario Autoridad Educativa Estatal

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
<b>Datos Generales</b>	Cargo actual	Rol desempeñado en la autoridad educativa estatal	1. ¿Cuál es su cargo? a. Director Universidades/Institutos b. Director Planeación o Académico estatal o afín c. Subsecretario de Educación Superior d. Otro: Especifique.
	Experiencia	Tiempo trabajando en educación superior y en el cargo actual	2. Indique el tiempo que lleva en educación superior: a. Número de años. 3. Indique el tiempo que lleva en el cargo: a. Número de años.
<b>Política Educativa y Planeación</b>	Proceso de planeación	Descripción de cómo se lleva a cabo la planeación en educación superior	4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planeación de la educación superior? a. Describa.

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
	Participación de la COEPES	Relación entre la planeación de educación superior y las funciones de la COEPES	5. ¿La planeación de la educación superior está enmarcada en las funciones de la COEPES? a. Describa.
	Perspectiva de la política educativa	Opinión sobre los cambios introducidos por la nueva política educativa	6. ¿Cuál es su perspectiva de la nueva política educativa para el nivel superior? a. Describa.
	Ajuste a las nuevas reglas	Proceso de adaptación de las instituciones a los cambios establecidos en la política educativa	7. ¿Cómo ha sido el proceso para ajustarse a las nuevas reglas? a. Describa.
	Estrategias	Acciones implementadas para aterrizar los cambios planteados en la política educativa	8. ¿Cuál ha sido la estrategia para aterrizar los cambios planteados en la política educativa? a. Describa.
	Funciones sustantivas	Funciones que se fortalecen con la nueva política educativa	9. ¿A su criterio, la nueva política qué funciones sustantivas fortalece? a. Describa.
	Acciones con menor relevancia	Acciones que pierden peso o se eliminan con la implementación de la nueva política educativa	10. ¿Qué acciones se dejan de hacer o reciben menor peso en la nueva política educativa? a. Describa.
<b>Indicadores SEAES</b>	Sustitución de indicadores	Relación entre los indicadores SEAES y los institucionales actuales	11. ¿Los nuevos indicadores del SEAES sustituyen a los indicadores básicos institucionales que actualmente se manejan? a. Se sustituyen b. Se complementan.
<b>Modelos Educativos</b>	Adaptación en instituciones privadas	Ajustes realizados por instituciones privadas para alinearse con la política educativa estatal	12. ¿Las instituciones privadas también adaptan sus modelos educativos a la nueva política educativa? a. Sí b. No.
	Sello estatal	Particularidades locales incorporadas en la política educativa	13. ¿Cuál es el sello estatal que se incorpora a esta nueva política educativa? a. Describa.
	Acciones de incorporación	Acciones emprendidas por la autoridad educativa para incluir la nueva política en los planes institucionales de los OPD's	14. ¿Qué acciones emprende la autoridad educativa para incorporar la nueva política a los planes institucionales de desarrollo de los OPD's? a. Describa.

El desarrollo de este capítulo ha permitido estructurar un diseño metodológico que se ajusta a las necesidades de esta investigación, proporcionando un marco sólido para recolectar y analizar datos de manera rigurosa y sistemática. La combinación del enfoque descriptivo y el diseño mixto refuerza la capacidad del estudio para capturar tanto las tendencias cuantitativas como las percepciones cualitativas que caracterizan los procesos de planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior descentralizadas de Puebla.

La justificación del enfoque mixto radica en su capacidad para integrar información estructurada y detallada con interpretaciones ricas en contexto, lo que resulta particularmente relevante en el análisis de fenómenos complejos como la implementación de políticas públicas educativas. Asimismo, la inclusión de instrumentos diseñados específicamente para esta investigación, como cuestionarios estructurados y entrevistas semiestructuradas, asegura que los datos recolectados sean relevantes, confiables y válidos.

El capítulo también destaca la importancia de los procedimientos empleados para la recolección de datos, garantizando una alineación coherente entre los objetivos de investigación y las estrategias metodológicas. Estos procedimientos, combinados con el análisis detallado de variables y dimensiones, sentarán las bases para interpretar los hallazgos de manera efectiva. Además, proporciona una guía clara y precisa para el desarrollo de los análisis que se presentan en los capítulos posteriores. La metodología descrita no solo sustenta la validez de los resultados obtenidos, sino que también asegura que las conclusiones y recomendaciones derivadas de este estudio sean fundamentadas y pertinentes para mejorar los procesos de planeación y evaluación en el contexto educativo de Puebla.

## **CAPÍTULO IV VACIADO DE DATOS**

El capítulo de vaciado de resultados es esencial en cualquier investigación, ya que representa el punto donde los datos recolectados y analizados se presentan de manera estructurada y comprensible. En este capítulo, se exponen los hallazgos derivados de la aplicación de los instrumentos diseñados en el capítulo metodológico, ofreciendo un panorama integral sobre los procesos de planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior descentralizadas de Puebla.

Los resultados obtenidos abarcan aspectos clave como la existencia y alineación de los planes institucionales de desarrollo con las normativas educativas nacionales, la integración de los indicadores propuestos por el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), y las percepciones de los actores clave respecto a las políticas públicas implementadas. Asimismo, se incluyen análisis detallados sobre el impacto de la Ley General de Educación Superior (LGES) y el uso de estrategias pedagógicas y tecnológicas en estas instituciones.

Cada apartado de este capítulo organiza los resultados en función de las dimensiones planteadas en los instrumentos de recolección de datos, asegurando una representación fiel de los patrones y tendencias observados. Este vaciado de datos no solo refleja el cumplimiento de los objetivos de investigación, sino que también proporciona un insumo valioso para las discusiones y conclusiones que se presentan en el capítulo siguiente.

### **4.1. Datos obtenidos**

#### **Información obtenida del Formulario Autoridad Educativa Estatal**

A continuación, se presentan las respuestas al formulario por parte de la Autoridad Educativa Estatal, acompañado de un breve análisis.

#### 4.2. Respuestas del Formulario Aplicado a la Autoridad Estatal

Pregunta	Respuesta
1. Indique su cargo	Director Universidades/Institutos
2. Indique el tiempo que lleva en educación superior (Anote solo el número)	24 años
3. Indique el tiempo que lleva en el cargo (Anote solo el número)	1 año
4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planeación de la educación superior?	Se elaboran diagnósticos y estudios de viabilidad para la creación de planes y programas de estudio pertinentes a las necesidades de la sociedad.
5. ¿La planeación de la educación superior está enmarcada en las funciones de la COEPES?	Sí
6. ¿Cuál es su perspectiva de la nueva política educativa para el nivel superior?	La nueva política se adapta a las necesidades expresadas por la población y se generan iniciativas que inciden en la formación de los estudiantes.
7. ¿Cómo ha sido el proceso para ajustarse a las nuevas reglas?	Adaptar los Modelos Educativos a las especificaciones que mandata el gobierno federal, incidiendo en la modificación de los planes y programas de estudio.
8. ¿Cuál ha sido la estrategia para aterrizar los cambios planteados en la política educativa?	Adaptar los modelos educativos de las diferentes instituciones.
9. ¿A su criterio, la nueva política qué funciones sustantivas fortalece?	El pensamiento crítico y la formación humanista.
10. A su criterio, ¿Qué acciones se dejan de hacer o reciben menor peso en la nueva política educativa?	Se han comprimido los contenidos de materias básicas.
11. ¿Los nuevos indicadores del SEAES sustituyen a los indicadores básicos institucionales que actualmente se manejan?	Se complementan.
12. ¿Las instituciones privadas también adaptan sus modelos educativos a la nueva política educativa?	Sí
13. ¿Cuál es el sello estatal que se incorpora a esta nueva política educativa?	La formación de ciudadanos responsables.
14. ¿Qué acciones emprende la autoridad educativa para incorporar la nueva	Modificación de los modelos educativos y, por consiguiente, la actualización de los planes y programas de estudio.

Pregunta	Respuesta
política a los planes institucionales de desarrollo de los OPD's?	

### Comentarios Generales

- **Amplia experiencia, limitada adaptabilidad inicial:** La autoridad educativa cuenta con 24 años de experiencia en el ámbito de la educación superior, pero su tiempo relativamente corto en el cargo actual (1 año) sugiere posibles retos en la implementación de cambios normativos recientes.
- **Procesos de planeación bien estructurados:** Los diagnósticos y estudios de viabilidad son herramientas clave en la planeación, alineadas con las necesidades sociales y económicas del estado. La planeación también está firmemente vinculada a las funciones de la COEPES.
- **Impacto de la nueva política educativa:** La nueva política se percibe como adaptada a las demandas sociales, fortaleciendo competencias clave como el pensamiento crítico y la formación humanista. Sin embargo, la comprensión de contenidos básicos podría representar un desafío para garantizar una formación integral.
- **Colaboración público-privada:** Las instituciones privadas también están adaptando sus modelos educativos a la nueva política, lo cual refuerza la alineación del sector educativo en el estado.
- **Sello estatal:** La formación de ciudadanos responsables es un distintivo importante que da identidad a la política educativa en Puebla.
- **Indicadores del SEAES:** Se perciben como complementarios a los indicadores básicos, lo que sugiere que las instituciones están integrando progresivamente los nuevos criterios sin reemplazar completamente los anteriores.

### 4.3. Respuestas del Formulario Política Educativa en los OPD's

Pregunta	Respuesta Institución 1	Respuesta Institución 2	Respuesta Institución 3	Respuesta Institución 4	Respuesta (Institución 5)
<b>Sección: Datos generales</b>					
Indique su cargo	Director Académico o equivalente	Director de carrera	Jefe de Educación Continua	Jefatura académica	Director de Planeación o equivalente
Indique su subsistema	Instituto Tecnológico	Universidad Tecnológica	Instituto Tecnológico	Universidad Interserrana	Universidad Intercultural
Indique el tiempo que lleva en educación	16	26	27	15	20
Indique el tiempo que lleva en el cargo	2	1	1	2	3
<b>Sección: Planeación Institucional</b>					
¿Cuenta con Plan Institucional de Desarrollo?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
A cuantos años diseña el PID	Cada 6 años	4 años	3	6	5
¿Cuenta con Lineamientos para la elaboración del PID?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Los lineamientos son institucionales, del subsistema o estatales? (Señala las casillas que considere)	Del subsistema; Estatales	Estatales	Estatales	Estatales; Federales; Institucionales	Institucionales; Estatales
En el diseño de la planeación señale que actores participan	Solo Personal Directivo	Docentes y personal administrativo; Directivos	Solo Personal Directivo	Solo Personal Directivo	Personal Directivo; Docentes; Alumnos
Mencione algunos documentos normativos que guíen su proceso de elaboración del PID.	Ley de Planeación del Estado de Puebla	Plan Nacional de Desarrollo	Guía del PID	Plan Nacional de Desarrollo	LGES, Plan Estatal de Desarrollo, Política de Inclusión
Mencione algunos criterios, el enfoque/o que elementos se hace énfasis en su PID.	Equidad, justicia social, formación integral	Metas de planes nacionales y estatales	Análisis de indicadores y líneas de acción	Alineación con planes nacionales y estatales	Inclusión, equidad de género, desarrollo integral
<b>Sección Cobertura</b>					
¿Cuenta con Reglamento de movilidad estudiantil?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Cuenta con Programas Educativos en modalidades no tradicionales, con base	No	Sí	Sí	Sí	Sí

Pregunta	Respuesta Institución 1	Respuesta Institución 2	Respuesta Institución 3	Respuesta Institución 4	Respuesta (Institución 5)
en tecnologías digitales?					
En caso de que su respuesta sea afirmativa conteste la siguiente pregunta, en caso contrario omítala. ¿El programa educativo que ofrece en diferente modalidad, hace que tiempo se creó?	0	2	5	5	3
¿Cuenta con plataforma integral para educación superior no escolarizada?	No cuento con plataforma	No cuento con plataforma	No cuento con plataforma	Plataforma comercial	Plataforma comercial
¿Cuenta con Estudio de causas de Deserción y permanencia? (o programa similar)	Sí	No	Sí	No	Sí
¿Cuenta con Programa de Prevención y Reducción de Riesgo de Adicciones? (o programa similar)	Sí	No	No	No	Sí
¿Aplica Exámenes Estandarizados para diagnosticar aspectos críticos que limitan el aprendizaje, para diseñar Programas remediales? (o programa similar)	Sí	No	No	No	Sí
¿El Programa para retención de estudiantes (Tutoría y Asesoría) desde que año se instauró en la Institución?	24	20	5	2019	2020
¿Si cuenta con algún Programa Institucional de becas a estudiantes de bajos recursos, cuando se instituyó?	No se cuenta con becas	Más de 5 años	Entre 1 y 4 años	Más de 5 años	Más de 5 años
Sección: Aprendizajes					
¿Cuenta con algún nuevo Programa Educativo aprobado o	No	Sí	No	No	Sí

Pregunta	Respuesta Institución 1	Respuesta Institución 2	Respuesta Institución 3	Respuesta Institución 4	Respuesta (Institución 5)
creado en los últimos 4 años?					
¿Cuenta con Estudio comparativo entre los resultados de aprendizaje, las estrategias pedagógicas y las rutas de aprendizaje?	No	No	Sí	Similar	Sí
¿Cuenta con Programas de Formación del Profesorado como facilitadores del aprendizaje ?	Sí	Programa similar	Sí	Sí	Sí
¿La habilitación del profesorado en el uso de tecnologías digitales para la práctica educativa, desde hace cuantos años se empezó a impulsar?	2019	4	4	2	3
¿Qué porcentaje del profesorado se ha habilitado en el uso de tecnologías digitales para la práctica educativa?	90	20	90	80	85
<b>Sección: Pertinencia</b>					
¿Cuenta con un Programa de identificación de habilidades y necesidades de los estudiantes, como sustento para considerar las modalidades de la oferta educativa, y de organización y conducción del...	Sí	No	No	Similar	Sí
¿Cuenta con Estudios de pertinencia para orientar la oferta educativa?	Sí	Sí	Sí	Similar	Sí
En caso de que su respuesta anterior sea positiva, mencione alguno	Tutorías	AST	Ninguno	Vinculación con empleadores	Diagnóstico de necesidades comunitarias

Pregunta	Respuesta Institución 1	Respuesta Institución 2	Respuesta Institución 3	Respuesta Institución 4	Respuesta (Institución 5)
¿Cuenta con Estudios de pertinencia para orientar los modelos educativos y la práctica docente? (señale con cuales cuenta)	Sí	Sí	No	Análisis docente y curricular	Sí
<b>Sección: Calidad</b>					
¿Cuenta con un mecanismo de evaluación objetiva y confiable de los aprendizajes y de la formación integral de estudiantes y egresados?	Sí	No	No	Sí	Sí
¿Cuenta con un modelo de evaluación con objetiva de la calidad de la práctica docente?	Sí	Sí	No	Integral	Sí
¿Qué porcentaje del profesorado cuenta con certificación en competencias docentes?	90	10	2	80	85
¿Desde qué año los Docentes cuentan con certificación en competencias docentes, o ha iniciado este proceso?	2019	2021	Similar	2023	2021
<b>Sección: Tecnologías</b>					
¿Cuenta con el servicio de internet para la incorporación de la tecnología digital en los procesos de enseñanza aprendizaje?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Desde hace que tiempo cuenta con aulas virtuales con pedagogías digitales que promuevan el aprendizaje independiente y den soporte a modelos alternativos?	Más de 5 años	No contamos	2-4 años	Similar	2-4 años

Pregunta	Respuesta Institución 1	Respuesta Institución 2	Respuesta Institución 3	Respuesta Institución 4	Respuesta (Institución 5)
¿Qué porcentaje de aulas de su Institución son virtuales?	90	0	4	100	40
¿Cuenta con plataforma integral para modelos de aprendizaje virtuales y a distancia?	Plataforma comercial	No	Plataforma comercial	Similar	Plataforma comercial
¿El subsistema cuenta con Biblioteca virtual?	Sí	Biblioteca gestionada por la institución	Subsistema	No	Subsistema
¿Cuánto tiempo tiene con la Biblioteca virtual?	3-4 años	3-4 años	Similar	No	3-4 años
¿Desde hace que tiempo ofrece cursos en línea propios o colabora cursos en línea interinstitucional?	No	3-4 años	Similar	No	3-4 años
La institución o el subsistema cuentan con lineamientos para la certificación de competencias digitales y uso de TIC	Subsistema	Propios	Similar	Ninguno	Subsistema
<b>Sección: Posgrado e Investigación</b>					
¿Cuenta con oferta educativa para estudios de posgrado?	No	Sí	Sí	Similar	Sí
¿Desde qué año ofrece estudios de posgrado? (si no ofrece estudios de posgrado anote NA)	0	2021	5	Similar	2016
¿Cuenta con seguimiento de egresados y del mercado laboral para la actualización del mismo programa y la creación de nuevos programas educativos?	Sí	Sí	No	Similar	Sí
¿Qué tiempo llevan formados sus cuerpos académicos?(si no cuenta con CA anote NA)	9	10	5	Similar	3-4 años

Pregunta	Respuesta Institución 1	Respuesta Institución 2	Respuesta Institución 3	Respuesta Institución 4	Respuesta (Institución 5)
¿Cuenta con Programas de educación continua flexible con diversas modalidades de enseñanza con apoyo de TIC?	Sí	Sí	No	Similar	Sí
Sección: Política Educativa : LGES, PRONAES y SEAES					
¿Cuál es su perspectiva de la política educativa para el nivel superior?	Mejora la calidad e inclusión	Muy socialista	Mejora la educación para todos	Grandes cambios	Fortalece interculturalidad y equidad
¿Cómo ha sido el proceso para ajustarse a las nuevas reglas de la Política educativa y del SEA Es?	Programas de concientización	Complicado	Pilares fundamentales	Cursos en autoevaluación	Inscripciones en capacitaciones
A nivel institucional ¿Cuáles son las estrategias para sensibilizar al personal ante los cambios plateados en la política educativa?	Cursos	Ninguno	Modelos educativos	Generar conciencia	Crear estrategias interculturales
¿A su criterio, la nueva política que funciones sustantivas fortalece?	Equidad, inclusión, interculturalidad	Inclusión	Impacto de perfiles de egreso	Profesionalización docente	Interculturalidad, equidad y excelencia
A su criterio, ¿Qué acciones se dejan de hacer o reciben menor peso en la nueva política educativa?	Equitativo	Innovación tecnológica	Tradiciones no relevantes	Contenidos tradicionales	Contenidos fuera del contexto intercultural
¿Los nuevos indicadores del SEAES sustituyen a los indicadores básico institucionales que actualmente se manejan?	Complementan	Complementan	Similar	Similar	Complementan
Si tiene alguna observación, aclaración o si desea proporcionar alguna información complementaria, favor de escribirla a continuación o finalizar su participación	Todo excelente	Ninguna	Necesidad de fomentar emprendimiento	Mayor capacitación docente	Capacitación docente y administrativa

La presentación de los resultados en este capítulo ha permitido visualizar de manera clara y estructurada las dinámicas asociadas con la planeación y evaluación en las Instituciones de Educación Superior descentralizadas de Puebla. Los datos expuestos confirman que las políticas públicas educativas y los marcos normativos nacionales han tenido un impacto significativo en la gestión institucional, aunque persisten desafíos importantes en áreas como la inclusión de indicadores transversales y la adopción de tecnologías educativas.

Entre los hallazgos más relevantes se destacan la alineación parcial de los planes institucionales de desarrollo con los objetivos estratégicos nacionales y estatales, así como la percepción positiva de los actores clave respecto a la pertinencia de los indicadores del SEAES. Sin embargo, también se identificaron áreas de oportunidad, como la necesidad de fortalecer los procesos de autoevaluación y mejorar la formación docente en tecnologías digitales.

Estos resultados constituyen una base sólida para reflexionar sobre el estado actual de la educación superior en Puebla, permitiendo identificar tanto logros como áreas que requieren atención prioritaria. En el capítulo siguiente, se profundiza en el análisis de estos hallazgos, conectándolos con los objetivos de investigación y formulando recomendaciones para mejorar los procesos de planeación y evaluación educativa.

## **CAPÍTULO V**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Este capítulo final reúne los análisis derivados de los resultados obtenidos para responder a las preguntas de investigación y alcanzar los objetivos planteados. A lo largo de este capítulo, se reflexiona sobre los hallazgos más significativos, vinculándolos con las teorías y marcos normativos presentados previamente. Asimismo, se formulan recomendaciones orientadas a fortalecer los procesos de planeación y evaluación en las instituciones de educación superior descentralizadas de Puebla.

El propósito principal es sintetizar los aprendizajes clave obtenidos a través del análisis de datos, destacando tanto las fortalezas como las debilidades identificadas en las políticas públicas educativas y su implementación. Además, se busca generar propuestas que contribuyan al diseño de estrategias más efectivas y adaptativas, alineadas con las necesidades del contexto regional y las metas nacionales. No solo concluye el proceso investigativo, sino que también abre un espacio para reflexionar sobre el papel de las políticas educativas en la transformación de las instituciones de educación superior, sentando las bases para futuros estudios y acciones estratégicas.

#### **5.1. Análisis de Datos**

1. **Cuantitativo:** Los datos se procesaron utilizando estadística descriptiva, con medidas de tendencia central, para identificar patrones en las prácticas de planeación y evaluación.
2. **Cualitativo:** Se analizó el contenido para identificar categorías y patrones temáticos en las respuestas de los directivos entrevistados.

El enfoque mixto, complementado por el carácter descriptivo, permite abordar el problema de investigación desde múltiples perspectivas, asegurando un análisis profundo y riguroso. Esto no solo contribuye al entendimiento del fenómeno estudiado, sino que también proporciona insumos valiosos para la mejora de los procesos de planeación y evaluación en las instituciones de educación superior de Puebla.

## 5.2. El Formulario Autoridad Educativa Estatal

Datos Generales:

- **Cargo:** Director de Universidades/Institutos.
- **Tiempo en educación superior:** 24 años.
- **Tiempo en el cargo:** 1 año.

Planeación Institucional:

- **Proceso de planeación:** El proceso de planeación se lleva a cabo mediante diagnósticos y estudios de viabilidad para la creación de planes y programas de estudio. Se hace énfasis en la necesidad de crear programas pertinentes a las demandas de la sociedad, lo cual involucra tanto instituciones de financiamiento público como privado.
- **Enfoque de la planeación:** Está enmarcado dentro de las funciones de la COEPES (Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior), lo que sugiere una alineación con las directrices estatales para la educación superior.
- **Ajustes a la nueva política educativa:** La política educativa es vista como una respuesta a las necesidades expresadas por la población, lo que implica que hay una orientación hacia la formación de estudiantes en función de las demandas sociales.

Cobertura y Adaptación a la Nueva Política Educativa:

- **Perspectiva sobre la nueva política educativa:** Se percibe positivamente, destacando que la nueva política responde a las necesidades de la sociedad y contribuye a la formación integral de los estudiantes.
- **Proceso para ajustarse a las nuevas reglas:** El directivo indica que el proceso de ajuste se basa en adaptar los modelos educativos a las especificaciones que manda el gobierno federal, lo que implica un esfuerzo por actualizar los planes y programas de estudio.
- **Estrategia para aterrizar los cambios:** La estrategia principal es la adaptación de los modelos educativos y la modificación de los planes de estudio de las instituciones para alinearse con los requerimientos de la nueva política.

#### Función y Enfoques de la Nueva Política:

- **Fortalezas de la nueva política educativa:** Se menciona que la nueva política educativa fortalece el pensamiento crítico y la formación humanista, lo que indica un enfoque en el desarrollo integral de los estudiantes, no solo en aspectos técnicos.
- **Acciones que se dejan de hacer:** Se menciona que los contenidos de las materias básicas se han comprimido, lo cual podría indicar una reducción en la carga teórica o tradicional en favor de un enfoque más práctico o centrado en competencias.
- **Sustitución de indicadores:** El directivo menciona que los nuevos indicadores del SEAES (Sistema de Evaluación de la Educación Superior) complementan los indicadores básicos institucionales que se manejaban previamente, lo que sugiere una integración de nuevas métricas para evaluar la calidad educativa.

#### Privadas y Sello Estatal:

- **Instituciones privadas y adaptación:** Las instituciones privadas también ajustan sus modelos educativos a la nueva política educativa, lo cual implica que hay un esfuerzo coordinado entre las instituciones públicas y privadas en el proceso de adaptación.
- **Sello estatal:** El sello estatal que se incorpora a esta política educativa está relacionado con la formación de "ciudadanos responsables", lo que refleja un énfasis en la formación de estudiantes con un enfoque social y cívico.

#### Acciones de la Autoridad Educativa:

- **Acciones de la autoridad educativa:** La autoridad educativa emprende acciones para modificar los modelos educativos de las instituciones y actualizar los planes y programas de estudio conforme a la nueva política educativa, lo cual incluye una revisión profunda de los enfoques curriculares.

El directivo describe un proceso de planeación institucional que está alineado con las directrices del gobierno federal y estatal. La dirección a su cargo parece estar adaptándose activamente a los cambios propuestos por la nueva política educativa, con un enfoque en fortalecer el pensamiento crítico y la formación humanista, y una revisión y actualización de los planes de estudio. Aunque hay ajustes y modificaciones en las materias básicas, parece haber un consenso

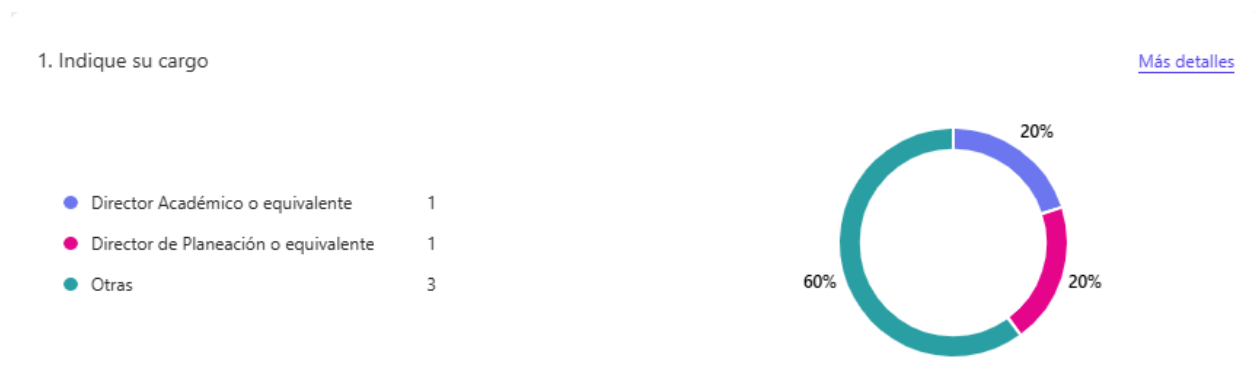
sobre la necesidad de adaptarse a los cambios regulatorios para mantener la relevancia y calidad educativa en el contexto actual. Las respuestas demuestran que la autoridad estatal ha mostrado un fuerte compromiso con la implementación de la nueva política educativa. Las estrategias están alineadas con las directrices nacionales y buscan fortalecer competencias clave en los estudiantes, como el pensamiento crítico y la formación humanista.

### 5.3. El Formulario Política Educativa en los OPD's

#### 1. Datos Generales

El perfil de los participantes del formulario refleja la diversidad en roles directivos dentro de los Organismos Públicos Descentralizados (OPD's). Los encuestados ocupan cargos como **Director Académico**, **Director de Planeación** y **Jefatura Académica**, roles esenciales para la implementación de políticas educativas y la gestión institucional.

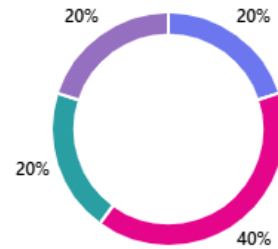
En cuanto a la experiencia, los participantes tienen entre **15 y 27 años en el sector educativo**, lo que evidencia un alto grado de conocimiento en el ámbito. Sin embargo, el tiempo promedio en el cargo es significativamente menor, entre **1 y 3 años**, lo que podría sugerir una alta rotación o cambios frecuentes en los equipos directivos, un factor que puede afectar la continuidad de los proyectos institucionales.



2. Indique su subsistema

[Más detalles](#)

● Universidad Tecnológica	1
● Instituto Tecnológico	2
● Universidad Intercultural	1
● Universidad Interserrana	1
● Universidad Politécnica	0



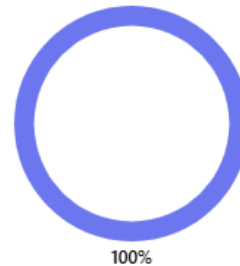
## 2. Planeación Institucional

Todas las instituciones cuentan con un **Plan Institucional de Desarrollo (PID)**, diseñado con plazos de 3 a 6 años. Los lineamientos para su elaboración provienen principalmente de directrices estatales y del subsistema, aunque algunas instituciones incluyen también orientaciones institucionales y federales.

5. ¿Cuenta con Plan Institucional de Desarrollo?

[Más detalles](#)

● Si	5
● No	0



6. A cuantos años diseña el PID

[Más detalles](#)

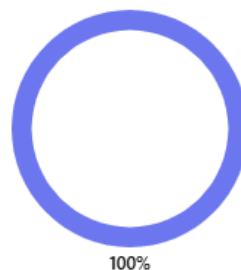
● 1 año	0
● 2 años	0
● Otras	5



7. ¿Cuenta con Lineamientos para la elaboración del PID?

[Más detalles](#)

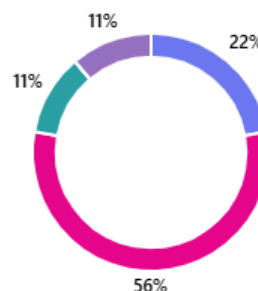
- Si 5
- No 0



8. ¿Los lineamientos son institucionales, del subsistema o estatales?. (Señala las casillas que considere)

[Más detalles](#)

- Institucionales 2
- Estatales 5
- Federales 1
- Del subsistema 1
- No se cuenta con lineamientos 0

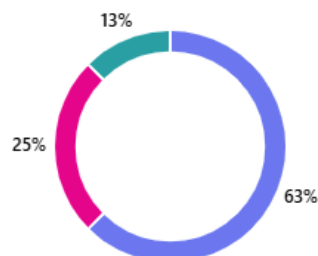


El proceso de planeación está mayormente a cargo del **personal directivo**, con una participación limitada de docentes, administrativos y estudiantes. Este enfoque jerárquico puede limitar la diversidad de perspectivas y la aceptación de los planes por parte de la comunidad educativa.

9. En el diseño de la planeación señale que actores participan

[Más detalles](#)

- Solo Personal Directivo 5
- Docentes y personal administrativo 2
- Alumnos 1



Sobresalen documentos normativos como el **Plan Nacional de Desarrollo** y el **Plan Estatal de Desarrollo**, los cuales guían el enfoque de los PID s hacia la equidad y la calidad

educativa, En general se tienen estas respuestas: Elaboración y seguimiento del programa institucional de innovación y desarrollo del TecNM, Ley de Planeación para el desarrollo del Estado de Puebla, Plan nacional de desarrollo, plan estatal de desarrollo, las sectorial de educación, Guía para la elaboración de programas derivados del PID, Plan Nacional de Desarrollo, Plan Estatal de Desarrollo, Ley General de Educación Superior, Plan Estatal de Desarrollo, Política de Inclusión Educativa.

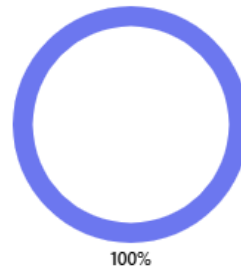
### 3. Cobertura

El reglamento de movilidad estudiantil está implementado en la mayoría de las instituciones, permitiendo la participación de estudiantes en programas nacionales e internacionales. En cuanto a modalidades educativas no tradicionales, más del 50% de las instituciones ofrecen programas basados en tecnologías digitales, aunque la mayoría utiliza plataformas comerciales, lo que denota una dependencia externa. La antigüedad de estos programas digitales varía entre 3 y 5 años, mostrando un esfuerzo reciente por diversificar las modalidades de enseñanza y aprendizaje.

12. ¿Cuenta con Reglamento de movilidad estudiantil?

[Más detalles](#)

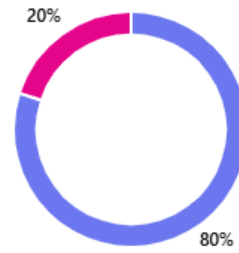
● Si 5  
● No 0



13. ¿Cuenta con Programas Educativos en modalidades no tradicionales, con base en tecnologías digitales?

[Más detalles](#)

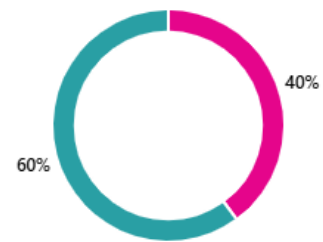
- Si 4
- No 1



15. ¿Cuenta con plataforma integral para educación superior no escolarizada?

[Más detalles](#)

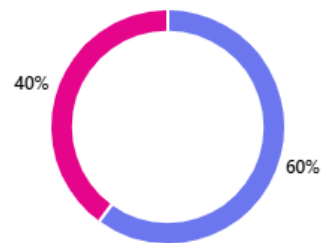
- Si cuento con una plataforma propia 0
- Si cuento con el servicio de una plataforma comercial 2
- No cuento con plataforma para educación no escolarizada 3
- Otras 0



16. ¿Cuenta con Estudio de causas de Deserción y permanencia? (o programa similar)

[Más detalles](#)

- Si 3
- No 2



17. ¿Cuenta con Programa de Prevención y Reducción de Riesgo de Adicciones? (o programa similar)

[Más detalles](#)



18. ¿Aplica Exámenes Estandarizados para diagnosticar aspectos críticos que limitan el aprendizaje, para diseñar Program...

[Más detalles](#)



20. ¿Si cuenta con algún Programa Institucional de becas a estudiantes de bajos recursos, cuando se instituyó?

[Más detalles](#)



## 4. Aprendizajes

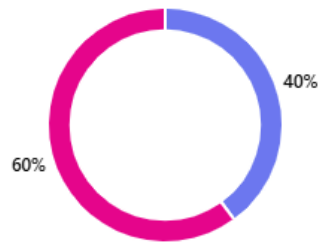
El fortalecimiento de los aprendizajes se ve reflejado en la universalidad de los programas de tutorías, los cuales están implementados en todas las instituciones como una herramienta de retención estudiantil. Sin embargo, el análisis destaca una escasez de estudios comparativos que evalúen el impacto de las estrategias pedagógicas y los resultados de aprendizaje. En términos de

habilitación docente, entre el 80% y 100% de los profesores han recibido capacitación en tecnologías digitales, aunque el impacto de estas capacitaciones requiere una evaluación continua para garantizar su efectividad en las aulas.

21. ¿Cuenta con algún nuevo Programa Educativo aprobado o creado en los últimos 4 años?

[Más detalles](#)

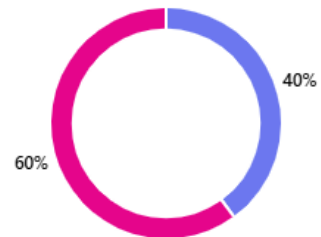
- Si 2
- No 3



22. ¿Cuenta con Estudio comparativo entre los resultados de aprendizaje, las estrategias pedagógicas y las rutas de apr...

[Más detalles](#)

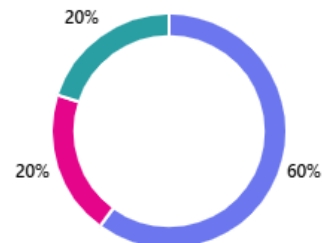
- Si 2
- No 3
- Programa similar 0



23. ¿Cuenta con Programas de Formación del Profesorado como facilitadores del aprendizaje ?

[Más detalles](#)

- Si 3
- No 1
- Programa similar 1



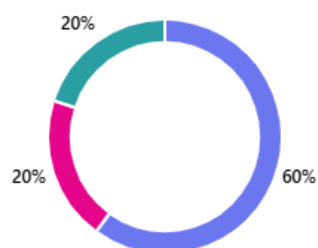
## 5. Pertinencia

El enfoque en pertinencia educativa es evidente en un 60% de las instituciones, las cuales realizan diagnósticos comunitarios y regionales para vincular la oferta educativa con las necesidades sociales y económicas del entorno. Estas instituciones destacan en la alineación de sus programas con demandas específicas del contexto local. Sin embargo, el 40% restante carece de estudios formales en esta área, lo que podría limitar la adecuación de su oferta educativa.

26. ¿Cuenta con un Programa de identificación de habilidades y necesidades de los estudiantes, como sustento para consid...

[Más detalles](#)

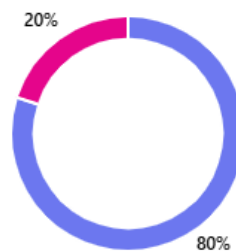
● Si	3
● No	1
● Cuento con Programa similar	1



27. ¿Cuenta con Estudios de pertinencia para orientar la oferta educativa?

[Más detalles](#)

● Si	4
● No	1

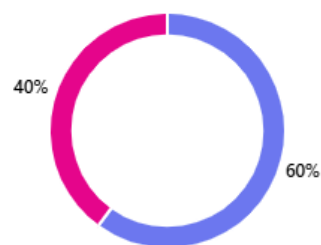


Algunas instituciones tienen programas específicos para identificar las habilidades y necesidades de los estudiantes, lo que les permite adaptar la oferta educativa a los intereses y aptitudes de la población estudiantil, mejorando la pertinencia de los programas educativos.

29. ¿Cuenta con Estudios de pertinencia para orientar los modelos educativos y la práctica docente? (señale con cuales ...

[Más detalles](#)

● Si 3  
● No 2



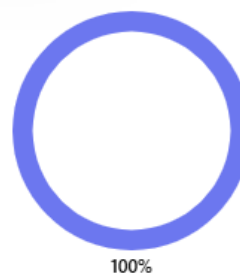
## 6. Calidad

La calidad educativa se respalda con mecanismos de evaluación de aprendizajes y de la práctica docente implementados en todas las instituciones. Entre el 80% y el 100% del personal docente cuenta con certificaciones en competencias docentes, un aspecto fundamental para garantizar estándares académicos.

31. ¿Cuenta con un mecanismo de evaluación objetiva y confiable de los aprendizajes y de la formación integral de estuf...

[Más detalles](#)

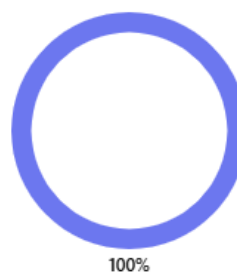
● Si 5  
● No 0



32. ¿Cuenta con un modelo de evaluación con objetiva de la calidad de la práctica docente?

[Más detalles](#)

● Si 5  
● No 0



Sobre el porcentaje del profesorado con certificación en competencias docentes reflejan una variabilidad significativa entre las instituciones encuestadas. Mientras que algunas reportan niveles altos de certificación, como el 90% y el 80%, otras muestran cifras notablemente más bajas, con valores del 10% y apenas el 2%. Estos datos evidencian disparidades en la formación docente, lo que sugiere que algunas instituciones han priorizado y avanzado en la certificación de su personal académico, mientras que otras enfrentan retos considerables en este aspecto. Aunque los procesos de certificación se remontan a los últimos 2 a 5 años, su impacto en la mejora continua de la enseñanza se percibe como positivo, alineándose con las exigencias del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). Asimismo, solo una institución reporta tener un modelo de evaluación específico de la calidad docente, lo cual puede reflejar una limitación en los mecanismos de evaluación de la enseñanza efectiva.

Sobre el inicio de la certificación docente muestran que las instituciones han emprendido este proceso en años recientes, comenzando desde 2019 hasta 2023. Dos de las instituciones destacan por haber iniciado en 2019, lo que indica un enfoque temprano en la profesionalización docente, mientras que otras refieren años más recientes, como 2021, 2022 y 2023. Estos datos reflejan un avance progresivo en la implementación de la certificación, aunque evidencian también diferencias en los tiempos de adopción entre las instituciones.

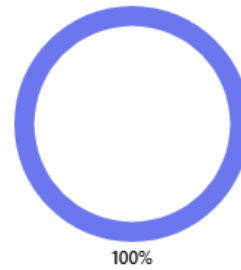
## **7. Tecnología**

Todas las instituciones reportan acceso a internet, y un 60% cuenta con aulas virtuales desde hace más de 5 años. Sin embargo, el uso de plataformas comerciales para la enseñanza a distancia prevalece, lo que limita la autonomía tecnológica de las instituciones y esto puede ser una limitación para expandir el acceso a la educación superior, especialmente en contextos donde los estudiantes no tienen acceso a la educación presencial.

35. ¿Cuenta con el servicio de internet para la incorporación de la tecnología digital en los procesos de enseñanza apre...

[Más detalles](#)

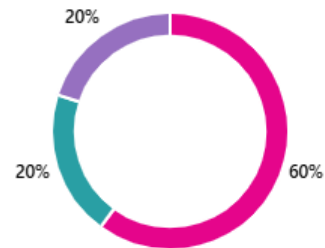
- Sí 5
- No 0



36. ¿Desde hace que tiempo cuenta con aulas virtuales con pedagogías digitales que promuevan el aprendizaje independi...

[Más detalles](#)

- 1 o 2 años 0
- 2 o 4 años 3
- más e 5 años 1
- No contamos con aulas virtuales 1



Las respuestas sobre el porcentaje de aulas virtuales en las instituciones reflejan una diversidad significativa en la adopción de estas tecnologías. Mientras que dos instituciones reportan un avance notable con un 90% y 100% de aulas virtuales, otras muestran cifras mucho más bajas, con un 4% y un 40%, e incluso una institución indica no contar con aulas virtuales. Esto evidencia un desarrollo desigual en la infraestructura tecnológica educativa, destacando tanto el liderazgo de algunas instituciones en la virtualización como las áreas de oportunidad para aquellas que presentan menores avances en este aspecto.

37. ¿Qué porcentaje de aulas de su Institución son virtuales?

[Más detalles](#)

5  
Respuestas

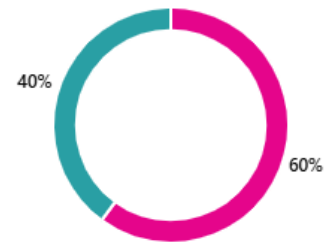
Respuestas más recientes

- "40"
- "100"
- "4"
- ...

38. ¿Cuenta con plataforma integral para modelos de aprendizaje virtuales y a distancia?

[Más detalles](#)

- Si cuento con una plataforma propia 0
- Si cuento con el servicio de una plataforma comercial 3
- No cuento con plataforma para educación a distancia 2

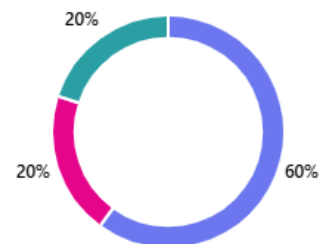


Las bibliotecas virtuales están presentes en todas las instituciones, aunque solo un 40% son gestionadas internamente; esto señala una tendencia creciente hacia la digitalización de recursos, pero con diferencias en el avance entre instituciones. Las bibliotecas virtuales son un componente clave para el aprendizaje autónomo y la investigación.

39. ¿El subsistema cuenta con Biblioteca virtual?

[Más detalles](#)

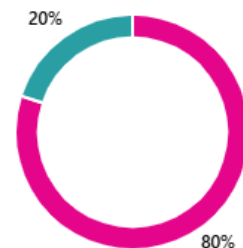
- Si contamos con Biblioteca virtual proporcionada por el subsistema 3
- Si contamos con Biblioteca virtual gestionada por la propia Institución 1
- No contamos con biblioteca virtual 1



40. ¿Cuanto tiempo tiene con la Biblioteca virtual?

[Más detalles](#)

- 1 o 2 años 0
- 3 o 4 años 4
- No contamos con biblioteca virtual 1

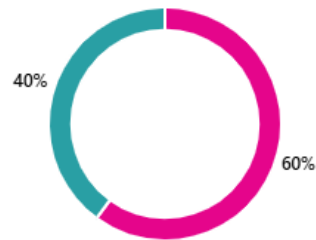


Algunas instituciones colaboran en cursos en línea interinstitucionales y cuentan con lineamientos para la certificación en competencias digitales, lo cual subraya una orientación hacia la incorporación de tecnologías digitales en el proceso educativo.

41. ¿Desde hace que tiempo ofrece cursos en línea propios o colabora cursos en línea interinstitucional?

[Más detalles](#)

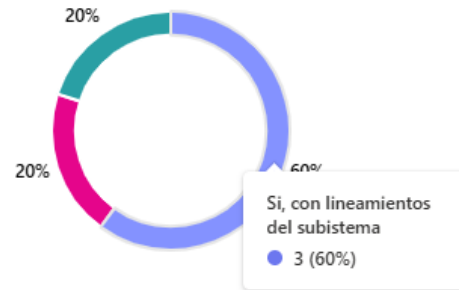
● 1 o 2 años	0
● 3 o 4 años	3
● No ofrezco cursos en línea	2



42. La institución o el subsistema cuentan con lineamientos para la certificación de competencias digitales y uso de TIC

[Más detalle:](#)

Si, con lineamientos del subsistema	
● Si, con lineamientos del subsistema	3
● Si, Lineamientos propios	1
● No contamos con lineamientos	1



## 8. Posgrado e Investigación

La oferta de posgrados está presente en el 40% de las instituciones, principalmente en forma de programas de maestría. Estas iniciativas se enfocan en necesidades regionales y cuentan con mecanismos de seguimiento al mercado laboral para ajustar o crear nuevos programas.

43. ¿Cuenta con oferta educativa para estudios de posgrado?

[Más detalles](#)

● Si 2  
● No 3



- La antigüedad promedio de los programas de posgrado es de 4 años, lo que sugiere que aún se encuentran en una fase inicial de consolidación.
- Las 5 Instituciones indicaron tener cuerpos académicos conformados, con una antigüedad que varía de 2 a 9 años, lo cual resalta el interés en fortalecer la investigación y la formación académica.

45. ¿Cuenta con seguimiento de egresados y del mercado laboral para la actualización del mismo programa y la creación ...

[Más detalles](#)

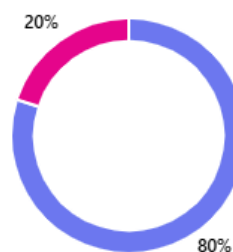
● Si 5  
● No 0



47. ¿Cuenta con Programas de educación continua flexible con diversas modalidades de enseñanza con apoyo de TIC?

[Más detalles](#)

● Si 4  
● No 1  
● ¿Cuenta con Programa de Vinculación entre la academia y los diversos sectores de su contexto? 0



- Las respuestas sobre el tiempo de formación de los cuerpos académicos muestran una variabilidad en su consolidación. Tres instituciones reportan tiempos relativamente recientes, de 5 años o menos (incluyendo una que menciona "3 o 4 años"), mientras que otras indican periodos más prolongados, de 9 y 10 años. Esto sugiere que, aunque algunas instituciones han avanzado en la formación y desarrollo de sus cuerpos académicos, otras se encuentran en etapas iniciales, reflejando un margen para fortalecer su madurez y capacidades investigativas.
- Algunas instituciones tienen programas establecidos para el seguimiento de egresados y la actualización de los programas educativos basados en las necesidades del mercado laboral. Este seguimiento es esencial para garantizar que los egresados estén preparados para el mercado laboral y puedan contribuir al desarrollo de la sociedad.

47. ¿Cuenta con Programas de educación continua flexible con diversas modalidades de enseñanza con apoyo de TIC? [Más detalles](#)



## 9. Política Educativa:

El análisis de las respuestas sobre la Política Educativa en el nivel superior, particularmente en relación con la Ley General de Educación Superior (LGES), el Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES) y el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), revela una perspectiva general favorable hacia las reformas planteadas, con un énfasis claro en la mejora de la calidad educativa, la equidad y la inclusión. Las respuestas indican que la nueva política educativa busca mejorar la calidad de la educación, expandir la oferta educativa y fortalecer la interculturalidad. Los encuestados subrayan la importancia de darle prioridad a las comunidades más vulnerables en este proceso de transformación. Además, se observa una voluntad de integrar y adaptar las instituciones a los cambios derivados de la reforma a la Ley General de

Educación Superior de abril de 2021, que plantea un enfoque más inclusivo y orientado a la mejora continua del sistema educativo.

En cuanto a los retos de implementación de esta política educativa, los encuestados mencionan que ha sido un proceso complicado, marcado por la necesidad de un mayor esfuerzo de sensibilización y capacitación del personal educativo. En este contexto, se han realizado programas de concientización y capacitación en autoevaluación y adopción de criterios interculturales, como parte de la estrategia para alinear las instituciones a los lineamientos del SEAES. A nivel institucional, se han puesto en marcha cursos y talleres orientados a integrar estos elementos, aunque algunas instituciones aún enfrentan la resistencia al cambio. A pesar de los desafíos, la equidad, la inclusión y la interculturalidad se perciben como los elementos fundamentales que la nueva política fortalece, mejorando no solo la formación académica, sino también el impacto social y la responsabilidad social de las instituciones.

Finalmente, las respuestas indican que, si bien los nuevos indicadores del SEAES no sustituyen completamente a los indicadores básicos institucionales, complementan los existentes, lo que permite un enfoque más amplio y adaptado a las nuevas realidades del contexto educativo. Este proceso se enfrenta a retos específicos, como la resistencia al cambio y la transición hacia indicadores cualitativos, además de la necesidad de mejorar la infraestructura educativa y fortalecer la formación docente. Los entrevistados también resaltan que la innovación tecnológica y el emprendimiento son áreas que requieren mayor atención para responder mejor a las necesidades laborales y sociales. A pesar de estas dificultades, se reconoce que la política educativa busca fortalecer el modelo educativo, asegurando una mayor capacitación al personal docente y mayor inclusión de los mandos operativos administrativos en la transición hacia una educación superior más dinámica y moderna.

### **Reflexión sobre los Resultados del Formulario Política Educativa en los OPD's**

El análisis de las respuestas obtenidas del formulario destaca avances significativos en aspectos como la planeación institucional y la calidad educativa, particularmente en la capacitación docente y la implementación de programas de tutoría. Estas estrategias han demostrado ser efectivas para mejorar el aprendizaje y fomentar la retención estudiantil. Sin embargo, las áreas de tecnología y

pertinencia educativa aún presentan desafíos importantes. Es fundamental fortalecer la infraestructura tecnológica y garantizar que la oferta académica responda de manera adecuada a las demandas del entorno socioeconómico, lo que implica fomentar una mayor independencia tecnológica y un vínculo más estrecho con las necesidades laborales y sociales.

En relación con la percepción de la política educativa, las respuestas reflejan un apoyo generalizado hacia los principios de equidad e inclusión social que esta promueve. A pesar de ello, los encuestados señalan complicaciones en la implementación de los nuevos lineamientos, como la necesidad de sensibilización y capacitación adecuada del personal en todos los niveles. La transición hacia los indicadores cualitativos y el enfoque intercultural del SEAES presenta dificultades, entre ellas la resistencia al cambio y los ajustes necesarios en las prácticas evaluativas. Estas dificultades subrayan la necesidad de un trabajo continuo para alinear las estrategias institucionales con los marcos normativos y criterios actualizados.

A pesar de los retos señalados, las instituciones reconocen que los enfoques centrados en la inclusión, la equidad y la interculturalidad son esenciales para transformar la educación superior. No obstante, se requiere un esfuerzo adicional en áreas clave como la infraestructura tecnológica, la actualización de programas educativos y el fortalecimiento de la formación docente. Este análisis no solo pone en evidencia los logros alcanzados, sino también las áreas de oportunidad que deben abordarse para consolidar una educación superior más pertinente, equitativa y alineada con las demandas contemporáneas.

A lo largo de esta investigación, se han explorado las dinámicas que caracterizan la planeación y evaluación en las instituciones de educación superior descentralizadas de Puebla, destacando el impacto de las políticas públicas y los marcos normativos nacionales en estos procesos. Este capítulo ha sintetizado los hallazgos más relevantes, ofreciendo una visión integral de los avances y desafíos que enfrenta este sector educativo.

Entre las conclusiones más significativas, se resalta la importancia de fortalecer la alineación entre los planes institucionales de desarrollo y los objetivos estratégicos nacionales, así como de garantizar una mayor inclusión de indicadores transversales en los procesos de evaluación. Asimismo, se subraya la necesidad de promover la formación docente en tecnologías digitales y de consolidar los mecanismos de autoevaluación y mejora continua.

Las propuestas en este capítulo buscan no solo resolver las áreas de oportunidad identificadas, sino también fomentar una gestión educativa más equitativa, inclusiva y orientada al impacto social. Estas propuestas están diseñadas para apoyar a las instituciones de educación superior en su transición hacia modelos más adaptativos y sostenibles, contribuyendo al fortalecimiento del sistema educativo de Puebla.

Finalmente, este trabajo no solo aporta conocimiento relevante sobre el estado actual de la planeación y evaluación en las instituciones de educación superior, sino que también establece un marco de referencia para futuras investigaciones y políticas que busquen transformar positivamente este sector.

## CONCLUSIONES

La educación superior en Puebla enfrenta un panorama desafiante y dinámico, en el que convergen la necesidad de una planeación integral y la implementación de sistemas de evaluación modernos que respondan a las demandas del contexto local, estatal y nacional. La presente investigación ha permitido analizar la interacción entre estos elementos, identificando fortalezas, limitaciones y áreas de oportunidad en las Instituciones de Educación Superior (IES) descentralizadas del estado.

A través del análisis de los datos obtenidos, se ha podido observar que prevalecen elementos de la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PIDES) y la integración del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), especialmente en cuanto a mejorar la calidad educativa, la inclusión y la interculturalidad. No obstante, se identificaron retos importantes en áreas como la infraestructura tecnológica, la formación docente y la actualización de los programas educativos.

Respecto a las preguntas de investigación, la evaluación del **Papel de la Planeación Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PIDES)** en la gestión de las IES del estado de Puebla, ha mostrado que, aunque la implementación del programa fue significativa durante el periodo 2015-2018, varios de los proyectos y líneas de acción que fueron promovidos aún persisten en las Instituciones de Educación Superior y continúan influyendo en las planeaciones actuales. Sin embargo, a pesar de estos avances, se observó que la transición hacia un sistema de planeación más acorde con los lineamientos del SEAES ha sido compleja, especialmente por la necesidad de ajustar los indicadores de evaluación y la capacitación continua del personal involucrado en estos procesos.

Por otro lado, los **proyectos y líneas de acción del PIDES** que perduran en las IES siguen siendo claves para la alineación con los objetivos de desarrollo de la educación superior, particularmente en lo relacionado con la inclusión social, la equidad de género y la innovación educativa. A nivel de las instituciones, se ha identificado que algunos de estos proyectos han sido fundamentales para cumplir con los criterios establecidos por el SEAES, aunque el análisis muestra que aún hay un camino por recorrer para consolidar estos esfuerzos en todos los subsistemas educativos del estado.

Por tanto, la **PIDES** es y ha sido un elemento fundamental para estructurar y orientar la gestión de las IES en Puebla. Esta planeación se ha enfocado en asegurar la pertinencia, cobertura y calidad educativa a través de líneas estratégicas que aún prevalecen y tienen influencia significativa en el contexto actual, particularmente en la implementación del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) y en los resultados evaluativos de la COEPES.

En cuanto a la relación entre el PIDES y los resultados de las evaluaciones tenemos qué:

1. En Proyectos y líneas de acción del PIDES:
  - Cobertura educativa: El PIDES promovió estrategias para ampliar el acceso a la educación superior, especialmente en áreas rurales y marginadas.
  - Calidad académica: Se incentivaron procesos de mejora continua mediante la autoevaluación institucional y el fortalecimiento de la formación docente.
  - Inclusión y equidad: Hubo un énfasis en atender a grupos vulnerables y fomentar la igualdad de oportunidades en el acceso y permanencia en la educación superior.
2. Resultados de la evaluación COEPES y autoevaluación SEAES:
  - Incremento en la cobertura: Según los informes de la COEPES, se ha registrado un aumento en la matrícula y en la tasa de cobertura, lo que se alinea con los objetivos del PIDES.
  - Enfoque en inclusión y equidad: Los criterios del SEAES, como la responsabilidad social, la equidad de género y la inclusión, son una continuidad de los principios establecidos por el PIDES. Las evaluaciones reflejan avances en estos aspectos, aunque aún persisten retos en la implementación efectiva.
  - Autoevaluación y mejora continua: Las instituciones han adoptado prácticas de autoevaluación y han mejorado sus procesos de gestión académica y administrativa, siguiendo los lineamientos del SEAES y del PIDES.

### **Indicadores que prevalecen o tienen influencia:**

1. Cobertura y acceso:
  - Indicadores: Tasa de matrícula, expansión de programas educativos, número de estudiantes en zonas rurales.

- Influencia: El PIDES impulsó estrategias para aumentar la cobertura, y las evaluaciones actuales muestran un progreso constante en este ámbito.
2. Calidad y pertinencia educativa:
- Indicadores: Evaluación docente, acreditación de programas, pertinencia de los planes de estudio.
  - Influencia: Los procesos de autoevaluación y acreditación establecidos en el SEAES reflejan una continuidad de los objetivos del PIDES en cuanto a calidad y pertinencia.
3. Inclusión y equidad:
- Indicadores: Porcentaje de estudiantes provenientes de grupos vulnerables, programas de apoyo y becas.
  - Influencia: La inclusión y equidad, como ejes del PIDES, siguen siendo prioritarias en las evaluaciones actuales, con avances significativos reportados en los documentos de la COEPES.
4. Innovación y tecnología:
- Indicadores: Uso de plataformas digitales, porcentaje de aulas virtuales, formación docente en TIC.
  - Influencia: Aunque el PIDES no tenía un enfoque específico en tecnología, el SEAES ha incorporado este aspecto como un criterio esencial para la evaluación y acreditación.

El PIDES ha tenido un papel significativo en la gestión de las IES en Puebla, estableciendo bases sólidas para la planeación y mejora continua. Sus proyectos y líneas de acción han influido en los criterios de evaluación actuales del SEAES y en los resultados reportados por la COEPES. Indicadores como la cobertura, la inclusión y la calidad académica siguen siendo fundamentales y reflejan una continuidad en las políticas de educación superior. Sin embargo, la transición hacia un sistema de evaluación más cualitativo y participativo, impulsado por el SEAES, requiere ajustes y esfuerzos adicionales para consolidar los logros del PIDES y enfrentar los desafíos emergentes.

## **Planeación Integral: Evolución y Alineación**

Históricamente, la planeación educativa ha sido un pilar fundamental en el desarrollo de la educación superior en México. En Puebla, el contexto local ha exigido una adaptación de los planes institucionales de desarrollo (PID) a las normativas estatales y federales, enmarcadas en la Ley General de Educación Superior (LGES) de 2021. El Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PIDES) destacó como un esfuerzo por establecer lineamientos y objetivos estratégicos para la mejora de la cobertura, pertinencia y calidad educativa.

Los resultados de esta investigación muestran que las instituciones en Puebla cuentan con procesos estructurados de planeación, aunque predominantemente guiados por directrices externas, como las emitidas por la Secretaría de Educación Pública y la COEPES. Sin embargo, los procesos de planeación aún presentan un enfoque centralizado y limitado en términos de participación de actores clave como docentes, estudiantes y personal administrativo. Esto limita el alcance de una planeación verdaderamente participativa y adaptada a las necesidades específicas de cada subsistema.

## **Sistema de Evaluación y Acreditación:**

La implementación del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) representa un avance significativo hacia la mejora continua de las IES en Puebla. Este sistema, fundamentado en siete criterios transversales (responsabilidad social, equidad social y de género, inclusión, excelencia, vanguardia, innovación social e interculturalidad), busca garantizar la calidad educativa mediante procesos de autoevaluación, acreditación y análisis de indicadores.

Las respuestas de los cuestionarios y entrevistas reflejan que las IES han avanzado en áreas como la adopción de tecnologías digitales, la implementación de estrategias de inclusión y equidad, y el fortalecimiento de la vinculación con el sector productivo. Sin embargo, persisten desafíos relacionados con la resistencia al cambio, la comprensión de contenidos académicos básicos, y la transición de indicadores cuantitativos hacia cualitativos que evalúen no solo resultados, sino también impactos educativos y sociales.

## **La COEPES y los CMCI:**

El papel de la COEPES, como órgano colegiado y consultivo, ha sido clave en la alineación de las políticas educativas en Puebla con los objetivos nacionales. La reorganización de la COEPES para incluir los Comités de Mejora Continua Integral (CMCI) sobresale como una estrategia para atender la diversidad institucional y promover la mejora continua bajo los lineamientos del SEAES.

Esta reorganización refleja un esfuerzo por consolidar un sistema educativo estatal que responda a las particularidades locales y fomente una colaboración efectiva entre instituciones públicas y privadas. Sin embargo, los datos revelan que las acciones de la COEPES aún enfrentan barreras en términos de implementación práctica, como la integración efectiva de los lineamientos en los planes institucionales de desarrollo de las IES y el fortalecimiento de la gobernanza interna.

## **Hallazgos Clave**

- Fortalezas:
  - Las IES han avanzado en la integración de tecnologías digitales y metodologías innovadoras, con un aumento en la adopción de plataformas virtuales y bibliotecas digitales.
  - La equidad, inclusión y responsabilidad social son criterios que han sido incorporados en la mayoría de los programas educativos evaluados.
  - La tasa de cobertura de la educación superior en Puebla ha mostrado incrementos significativos, posicionándose por encima del promedio nacional.
- Limitaciones:
  - La falta de un enfoque plenamente participativo en la planeación limita la identificación y resolución de necesidades específicas de cada subsistema.
  - Los mecanismos de evaluación docente y de calidad educativa aún presentan áreas de oportunidad en términos de objetividad y confiabilidad.
  - Existen diferencias significativas entre las capacidades y avances de las IES públicas y privadas, especialmente en términos de recursos y adaptación tecnológica.

- Oportunidades:
  - Fortalecer la capacitación en competencias digitales y de evaluación para docentes y directivos.
  - Promover una planeación más inclusiva que incorpore la voz de estudiantes, personal administrativo y otros actores clave.
  - Consolidar el rol de los CMCI como instancias proactivas y no solo consultivas en la mejora continua de las IES.

### **Contribución al Contexto Educativo**

Esta investigación proporciona un panorama integral sobre la situación actual de la educación superior en Puebla, destacando cómo los procesos de planeación y evaluación se alinean aún con los objetivos establecidos por el PIDES y el SEAES. Los resultados no solo son relevantes para la comprensión académica del tema, sino que también ofrecen insumos valiosos para la toma de decisiones por parte de autoridades educativas y líderes institucionales.

Al colocar el énfasis en una planeación más inclusiva y una evaluación más centrada en el impacto social y educativo, esta investigación contribuye a la discusión sobre cómo transformar las políticas educativas en herramientas efectivas para el desarrollo regional y nacional.

Los hallazgos muestran que la transición hacia un modelo de planeación y evaluación más cualitativo ha sido compleja, especialmente debido a la resistencia al cambio y la necesidad de formación continua del personal académico y administrativo. La COEPES y los Comités de Mejora Continua Integral (CMCI) han jugado un papel clave en este proceso, pero es evidente que se requiere un mayor esfuerzo para consolidar sus funciones y asegurar que las políticas educativas sean efectivas y pertinentes en el contexto local.

Aunque la implementación de los lineamientos del PIDES y el SEAES ha contribuido al fortalecimiento del sistema educativo en Puebla, el camino hacia una educación superior inclusiva, equitativa y de calidad aún presenta áreas de oportunidad que deben ser abordadas de manera integral y participativa.

## **Recomendaciones**

### 1. Fortalecimiento de la capacitación docente y administrativa:

Se recomienda diseñar e implementar programas de formación continua en competencias digitales y evaluación cualitativa, orientados a docentes y personal administrativo, para garantizar la correcta aplicación de los lineamientos del SEAES y mejorar la calidad educativa.

### 2. Fomento de la participación inclusiva en la planeación:

Es fundamental promover la participación activa de todos los actores educativos, incluyendo estudiantes, docentes y personal administrativo, en los procesos de planeación institucional. Esto puede lograrse mediante la creación de espacios de consulta y foros de discusión que permitan recoger diversas perspectivas.

### 3. Consolidación de los Comités de Mejora Continua Integral (CMCI):

Se sugiere fortalecer el papel de los CMCI como instancias proactivas en la mejora continua, otorgándoles mayores facultades para tomar decisiones y fomentar la colaboración interinstitucional, especialmente en el diseño y evaluación de los planes institucionales de desarrollo.

### 4. Alineación de planes y programas con el contexto socioeconómico:

Se recomienda revisar y actualizar los planes y programas educativos para asegurar su pertinencia y alineación con las necesidades del entorno socioeconómico local y regional. Esto incluye la vinculación con el sector productivo y la promoción de proyectos de innovación y emprendimiento.

### 5. Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica:

Es necesario invertir en la infraestructura tecnológica de las IES, asegurando el acceso a plataformas virtuales, bibliotecas digitales y recursos educativos innovadores. Además, se debe garantizar la conectividad y el equipamiento adecuado en todas las instituciones, tanto públicas como privadas.

### 6. Monitoreo y evaluación continua:

Se recomienda implementar un sistema de monitoreo y evaluación continua de las políticas educativas, utilizando indicadores cualitativos y cuantitativos que permitan medir no solo el cumplimiento de objetivos, sino también el impacto social y educativo de las acciones implementadas.

7. Promoción de la interculturalidad y la inclusión:

Es crucial reforzar las acciones orientadas a la inclusión y la interculturalidad, especialmente en aquellas IES que atienden a comunidades vulnerables. Esto puede lograrse mediante el diseño de programas específicos y el establecimiento de alianzas con organizaciones sociales y comunitarias.

8. Fomento de la gobernanza colegiada:

Se sugiere fortalecer los mecanismos de gobernanza colegiada, promoviendo la creación de órganos consultivos y deliberativos que incluyan a representantes de todos los sectores educativos y sociales. Esto contribuirá a una toma de decisiones más democrática y alineada con las necesidades del entorno.

Estas recomendaciones, basadas en el análisis de los datos y los resultados de los cuestionarios, buscan contribuir al fortalecimiento del sistema de educación superior en Puebla, promoviendo una educación de calidad, inclusiva y pertinente que responda a los desafíos del contexto actual y futuro.

### **Una reflexión Final**

Al analizar el proceso de planeación en las IES en relación con el nuevo modelo del SEAES, se observa que, si bien las instituciones han comenzado a adaptar sus procesos y a seguir los lineamientos del SEAES, la implementación efectiva y generalizada de estas nuevas normas todavía enfrenta obstáculos significativos. Se ha identificado que el SEAES complementa los indicadores de evaluación previamente utilizados, pero la transición hacia un sistema de evaluación más cualitativo y holístico requiere de un mayor esfuerzo para lograr la integración completa de los nuevos criterios, especialmente en cuanto a la interculturalidad y la inclusión de las comunidades más vulnerables. Este análisis permite concluir que, aunque se han logrado avances en la implementación de la planeación integral y la evaluación educativa, existen áreas que requieren atención urgente para que las Instituciones de Educación Superior en Puebla puedan responder de manera más efectiva a las nuevas demandas del sistema educativo y los retos de la sociedad contemporánea.

## ANEXOS

### Instrumento: Formulario Política Educativa en los OPD's

**Tabla: Formulario Autoridad Educativa Estatal**

Sección	Pregunta/Ítem	Tipo de Respuesta	Opciones
<b>Sección 1: Datos Generales</b>	1. Indique su cargo	Opción única	a. Director Universidades/Institutos b. Director Planeación o Académico estatal o afín c. Subsecretario de Educación Superior d. Otras
	2. Indique el tiempo que lleva en educación superior (Anote solo el número)	Texto de una sola línea	Número (años)
	3. Indique el tiempo que lleva en el cargo (Anote solo el número)	Texto de una sola línea	Número (años)
<b>Sección 2: Política Educativa y Planeación</b>	4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planeación de la educación superior?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	5. ¿La planeación de la educación superior está enmarcada en las funciones de la COEPES?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	6. ¿Cuál es su perspectiva de la nueva política educativa para el nivel superior?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	7. ¿Cómo ha sido el proceso para ajustarse a las nuevas reglas?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	8. ¿Cuál ha sido la estrategia para aterrizar los cambios planteados en la política educativa?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	9. ¿A su criterio, la nueva política qué funciones sustantivas fortalece?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	10. ¿Qué acciones se dejan de hacer o reciben menor peso en la nueva política educativa?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta

Sección	Pregunta/Ítem	Tipo de Respuesta	Opciones
<b>Sección 3: Indicadores SEAES</b>	11. ¿Los nuevos indicadores del SEAES sustituyen a los indicadores básicos institucionales que actualmente se manejan?	Opción única	a. Se sustituyen b. Se complementan
<b>Sección 4: Modelos Educativos</b>	12. ¿Las instituciones privadas también adaptan sus modelos educativos a la nueva política educativa?	Opción única	a. Sí b. No
	13. ¿Cuál es el sello estatal que se incorpora a esta nueva política educativa?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta
	14. ¿Qué acciones emprende la autoridad educativa para incorporar la nueva política a los planes institucionales de desarrollo de los OPD's?	Texto de varias líneas	Escriba su respuesta

## Instrumento aplicado a través de Forms

Formulario Autoridad Educativa Estatal - Guardado

Estilo Configuración Vista previa Recopilar respuestas Ver respuestas

### Formulario Autoridad Educativa Estatal

Este formulario forma parte de un estudio descriptivo de carácter académico sobre la educación superior en base a la nueva política educativa en la materia: Ley General de Educación Superior, Programa Nacional de Educación Superior y el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior; que a nivel secretaria/dirección emite la autoridad educativa.

La información proporcionada es de carácter confidencial y será manejada conforme a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) y a la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP) lo indique.

En el estudio se mencionará solamente "la autoridad educativa del nivel superior"

Sección 1

#### Datos generales

1. Indique su cargo \*

Director Universidades/Institutos

Director Planeación o Académico estatal o afin.

Subsecretario de Educación Superior.

Otras

## Instrumento: Formulario Política Educativa en los OPD's

**Tabla:** Política Educativa en los OPD's

Sección	Pregunta	Tipo de Respuesta
<b>Sección 1: Datos Generales</b>		
1. Indique su cargo	Director Académico o equivalente / Director de Planeación o equivalente / Otras	Opción única
2. Indique su subsistema	Universidad Tecnológica / Instituto Tecnológico / Universidad Intercultural / Universidad Interserrana / Universidad Politécnica	Opción única
3. Tiempo en educación	Indique el número	Texto de una sola línea
4. Tiempo en el cargo	Indique el número	Texto de una sola línea
<b>Sección 2: Planeación Institucional</b>		
5. ¿Cuenta con PID?	Sí / No	Opción única
6. Años de diseño del PID	1 año / 2 años / Otras	Opción única
7. ¿Cuenta con lineamientos para el PID?	Sí / No	Opción única
8. Tipo de lineamientos	Institucionales / Estatales / Federales / Del subsistema / No se cuenta con lineamientos	Tipo test
9. Actores participantes	Solo Personal Directivo / Docentes y personal administrativo / Alumnos	Tipo test
10. Documentos normativos	Describa	Texto de una sola línea
11. Criterios y enfoques	Describa	Texto de una sola línea
<b>Sección 3: Cobertura</b>		
12. ¿Cuenta con reglamento de movilidad estudiantil?	Sí / No	Opción única
13. ¿Tiene programas educativos en modalidades no tradicionales?	Sí / No	Opción única
14. Tiempo del programa en modalidad alternativa	Indique el número	Texto de una sola línea
15. ¿Cuenta con plataforma integral para educación no escolarizada?	Propia / Comercial / No / Otras	Opción única
16. ¿Tiene estudio de causas de deserción?	Sí / No	Opción única
17. ¿Cuenta con programa de prevención de adicciones?	Sí / No / Otras	Opción única

<b>Sección</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Tipo de Respuesta</b>
	18. ¿Aplica exámenes estandarizados?	Sí / No / Otras Opción única
	19. Año de instauración del programa de retención	Indique el número Texto de una sola línea
	20. Institución de becas a estudiantes	1-4 años / Más de 5 años / No hay programa de becas Opción única
<b>Sección 4: Aprendizajes</b>		
	21. ¿Hay nuevos programas educativos aprobados en los últimos 4 años?	Sí / No Opción única
	22. ¿Cuenta con estudio comparativo sobre estrategias pedagógicas?	Sí / No / Programa similar Opción única
	23. ¿Programas de formación para el profesorado?	Sí / No / Programa similar Opción única
	24. Inicio del uso de tecnologías digitales en docencia	Indique el número Texto de una sola línea
	25. Porcentaje del profesorado habilitado en tecnologías	Indique el número Texto de una sola línea
<b>Sección 5: Pertinencia</b>		
	26. ¿Cuenta con programas para identificar habilidades de estudiantes?	Sí / No / Programa similar Opción única
	27. ¿Tiene estudios de pertinencia educativa?	Sí / No Opción única
	28. Ejemplo de estudio de pertinencia	Describa Texto de una sola línea
	29. ¿Hay estudios para orientar modelos educativos?	Sí / No Opción única
	30. Ejemplo de orientación a modelos educativos	Describa Texto de varias líneas
<b>Sección 6: Calidad</b>		
	31. ¿Cuenta con un mecanismo de evaluación objetiva?	Sí / No Opción única
	32. ¿Modelo de evaluación de calidad docente?	Sí / No Opción única
	33. Porcentaje de docentes certificados	Indique el número Texto de una sola línea
	34. Año de inicio de certificaciones docentes	Describa Texto de una sola línea
<b>Sección 7: Tecnologías</b>		

<b>Sección</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Tipo de Respuesta</b>
35. ¿Cuenta con servicio de internet?	Sí / No	Opción única
36. Tiempo de implementación de aulas virtuales	1-2 años / 2-4 años / Más de 5 años / No hay aulas	Opción única
37. Porcentaje de aulas virtuales	Describe	Texto de una sola línea
38. Plataforma para aprendizaje virtual	Propia / Comercial / No hay plataforma	Opción única
39. ¿Cuenta con biblioteca virtual?	Proporcionada por subsistema / Institucional / No hay biblioteca	Opción única
40. Tiempo con biblioteca virtual	1-2 años / 3-4 años / No hay biblioteca	Opción única
41. Tiempo de cursos en línea	1-2 años / 3-4 años / No se ofrecen cursos	Opción única
42. Lineamientos para competencias digitales	Subsistema / Propios / No hay lineamientos	Opción única
<b>Sección 8: Posgrado e Investigación</b>		
43. ¿Tiene oferta de posgrado?	Sí / No	Opción única
44. Año de inicio de estudios de posgrado	Describe	Texto de una sola línea
45. ¿Hay seguimiento a egresados?	Sí / No	Opción única
46. Tiempo de formación de cuerpos académicos	Describe	Texto de una sola línea
47. Programas de educación continua con TIC	Sí / No	Opción única
<b>Sección 9: Política Educativa</b>		
48. Perspectiva sobre política educativa	Describe	Texto de varias líneas
49. Proceso de ajuste a nuevas reglas	Describe	Texto de varias líneas
50. Estrategias institucionales para sensibilizar	Describe	Texto de una sola línea
51. Funciones sustantivas que fortalece la política	Describe	Texto de varias líneas
52. Acciones con menor peso en la nueva política	Describe	Texto de varias líneas
53. Indicadores SEAES vs. institucionales	Se sustituyen / Se complementan	Opción única
<b>Sección 10: Fin del Formulario</b>		
54. Observaciones finales	Describe	Texto de varias líneas

## Instrumento aplicado a través de Forms

Formulario Política Educativa en los OPD's - Guardado ▾

Estilo Configuración Vista previa **Recopilar respuestas**

### Formulario Política Educativa en los OPD's

Este formulario forma parte de un estudio descriptivo de carácter académico sobre la educación superior en base a la nueva política educativa en la materia: Ley General de Educación Superior, Programa Nacional de Educación Superior y el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior; tanto a nivel institucional y a nivel subsistema.

La información proporcionada es de carácter confidencial y será manejada conforme a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) y a la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LFTAIP) lo indique. En el estudio se mencionará solamente "a nivel institucional, las áreas de planeacion o académica de los OPD's"

Sección 1

#### Datos generales

Si su cargo no es 1 o 2 , en el espacio 3 indique cual es su cargo.

1. Indique su cargo \*

Director Académico o equivalente

Director de Planeación o equivalente

Otras

## Oficio enviado a la autoridad Educativa

Mtro. Luis Enrique Manzano Martínez  
Director de Universidades e Institutos  
SEP Puebla

Asunto: Solicitud de apoyo  
Fecha 19 de junio de 2024



Quien suscribe, Ignacio Tapia Sánchez, estudiante de la Maestría en Educación Superior (PNPC) en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, matrícula 222461832; se dirige a usted de la manera más atenta para solicitar su apoyo e invaluable colaboración para sostener con usted una entrevista semi estructurada que contribuya a un estudio de carácter académico sobre la nueva política pública y la planeación de la educación superior.

Asimismo, solicito a usted su apoyo para que al menos de un titular del área académica o del área de planeación de cada subsistema, pueda dar respuesta a un formulario que gira sobre la misma temática, pero con un enfoque más institucional (total 5 instituciones, 1 de cada subsistema)

El formulario para los titulares del área académica y/o de planeación consta de 10 secciones con preguntas que se dan respuesta en un tiempo aproximado de 30 minutos:

Sección	Área	Preguntas
1	Datos generales	2 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
2	Planeación Institucional	5 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
3	Cobertura	7 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
4	Aprendizajes	3 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
5	Pertinencia	3 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
6	Calidad	2 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
7	Tecnologías	7 preguntas de opción y 1 de respuesta corta
8	Posgrado e Investigación	3 preguntas de opción y 2 de respuesta corta
9	Política Educativa	1 pregunta de opción y 5 de respuesta breve
10	Final	Comentarios finales

Hoja 1 de 2

## Referencias

- Aguilar Villanueva, L. F. (1996). La implementación de las políticas. México: Porrúa.
- ANUIES. (1979). La planeación de la educación superior en México a partir de la reunión de la asamblea de la ANUIES en Puebla, 1978 ANUIES. Obtenido de <http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/res039/txt6.htm>
- ANUIES. (2018). *Visión y acción 2030*. Obtenido de [https://visionyaccion2030.anuies.mx/Vision\\_accion2030.pdf](https://visionyaccion2030.anuies.mx/Vision_accion2030.pdf)
- Ballart, X. (octubre - diciembre de 2014). Evaluación de Políticas. *Revista de estudios políticos*. Obtenido de file:///C:/Users/YOGAi3/Downloads/Dialnet-EvaluacionDePoliticamarcoConceptualYOrganizacionI-27215.pdf
- Balleza, A. L. (Septiembre de 2016 a Agosto de 2017 de 2017). Evaluación Institucional de la Educación Superior en México. Las bondades de la Evaluación Institucional. *Debates en Evaluación y Currículum*(2). Obtenido de chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://centrodeinvestigacioneducativauatx.org/publicacion/pdf2016/E019.pdf
- Cámara de Diputados. (2003). 2. *El marco teórico - conceptual de la evaluación de las políticas públicas*. Obtenido de <https://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/inveyana/polisoc/dps22/4dps22.htm>
- Cámara de Diputados. (20 de abril de 2021). Ley General de Educación. Obtenido de [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)
- Carmen E, R. A. (2020). Los efectos en las políticas públicas del gobierno de la Cuarta Transformación en la educación superior en México. *Universidades*, 18. Obtenido de <http://udualerreu.org/index.php/universidades/article/view/408/405>
- Casillas, M. Á. (2013). Los indicadores y la planeación de la educación superior en América Latina. Obtenido de <https://www.uv.mx/personal/mcasillas/files/2016/05/C-indicadores.pdf>
- Cejudo, G. (2013). *La Nueva Gestión Pública, Una Introducción al concepto y a la práctica*. Siglo XXI Editores. Obtenido de [http://data.evalua.cdmx.gob.mx/docs/estudios/i\\_ngp\\_eap.pdf](http://data.evalua.cdmx.gob.mx/docs/estudios/i_ngp_eap.pdf)
- CONVOCATORIA PARA DOCUMENTAR LOS PROCESOS DE EVALUACIÓN Y LOS. (31 de Agosto de 2023). Obtenido de [http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/230831172122procesos\\_evaluacion\\_SEAES.pdf](http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/230831172122procesos_evaluacion_SEAES.pdf)
- Da Rocha Silva, M. (enero de 2008). Políticas públicas para la educación superior: la implementación de la evaluación en Brasil y México. *Scielo México*, 30(122). Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982008000400002#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20las%20pol%C3%ADticas,Mendoza%2C%202002%3A%2020](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982008000400002#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20las%20pol%C3%ADticas,Mendoza%2C%202002%3A%2020)
- diputados, C. d. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo*.

- Gobierno de México. (s.f.). *Plan Nacional de Desarrollo*. Obtenido de <https://www.planeandojuntos.gob.mx/>
- Gobierno del Estado de Puebla. (s.f.). *Gobierno de Puebla, Presupuesto Basado en Resultados*. Obtenido de <https://pbr.puebla.gob.mx/>
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://jalintonreyes.files.wordpress.com/2013/05/sampieri-5a-edicion-3b3n-roberto-et-al-metodologia-3ada-de-la-investigacion-3b3n.pdf>
- Investigación mixta. Qué es y tipos que existen. (s.f.). *Question Pro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>
- Jaime, F. M., Dufour, G., Alessandro, M., & Amaya, P. (2013). Introducción al análisis de políticas públicas. Buenos Aires: Editorial de la Universidad Nacional Arturo Jauretche. Recuperado de <https://www.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/2017/02/Pol%C3%ADticas-p%C3%ABlicas2013.pdf>
- Kaufmann, D., Sanginés, M., & García Moreno, A. (2015). *Gestión para resultados en el desarrollo*.
- Ley General de Educación Superior. (20 de abril de 2021). Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)
- Lifeder. (s.f.). *Marco contextual*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/marco-contextual/>
- Mendoza Rojas, J. (Enero - Marzo de 1989). Elementos de evaluación del PROIDES y algunas líneas generales. *Revista de la Educación Superior*, 18(69), 4. Obtenido de [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista69\\_S2A10ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista69_S2A10ES.pdf)
- Mendoza Rojas, J. (enero - marzo de 1989). INFORME DE LOS PROYECTOS NACIONALES DEL PROIDES. *Revista de la Educación Superior*, 69. Obtenido de <http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/res069/txt2.htm>
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*.
- Meza Escalante, L. (2002). *Revista Comunicación*, 12(001), pp. 1-14. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/166/16612113.pdf>
- Pino Montoya, J. W. (2016). Aspectos metodológicos para evaluar una política pública. *Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 6(1), 12-25.
- República, G. d. (19 de julio de 2019). *Cámara de diputados*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://framework-gb.cdn.gob.mx/landing/documentos/PND.pdf>
- RODRIGUEZ, R. A. (abril-junio de 1982). CONSIDERACIONES SOBRE LA PLANEACION DE LA EDUCACION SUPERIOR EN MEXICO. *Revista de la Educación Superior ANUIES*(42). Obtenido de [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista42\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista42_S1A1ES.pdf)
- Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Secretaría de Educación Pública. (2020). *PROGRAMA SECTORIAL DE EDUCACION 2020 - 2024*. Obtenido de [https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/mediano\\_plazo/pse\\_2020\\_2024.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/mediano_plazo/pse_2020_2024.pdf)
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (s.f.). Presupuesto Basado en Resultados Módulo 2. Obtenido de [https://mexicox.gob.mx/courses/course-v1:SHCP+PBER22056X+2022\\_05/courseware/9c404a31a13247baabef43f9573b402a/a568083b2022421fbc9070bd343bb04c/?activate\\_block\\_id=block-v1%3ASHCP%2BPBER22056X%2B2022\\_05%2Btype%40sequential%2Bblock%40a568083b2022421fbc9070bd3](https://mexicox.gob.mx/courses/course-v1:SHCP+PBER22056X+2022_05/courseware/9c404a31a13247baabef43f9573b402a/a568083b2022421fbc9070bd343bb04c/?activate_block_id=block-v1%3ASHCP%2BPBER22056X%2B2022_05%2Btype%40sequential%2Bblock%40a568083b2022421fbc9070bd3)
- SEP. (2017). *Planeación Integral de la Educación Superior*. Obtenido de [http://www.pides.mx/pides\\_2017/index.html](http://www.pides.mx/pides_2017/index.html)
- SHyCP. (2022). Evaluación de Políticas y Programas Públicos. *Conceptos de Política, Programa y Proyecto*. Obtenido de [https://mexicox.gob.mx/courses/course-v1:SHCP+EDPY22094X+2022\\_09/courseware/34eb552abb92415e9010de9bbadf4116/87a15f2724cc4fecbcd748f0846b24/?child=first](https://mexicox.gob.mx/courses/course-v1:SHCP+EDPY22094X+2022_09/courseware/34eb552abb92415e9010de9bbadf4116/87a15f2724cc4fecbcd748f0846b24/?child=first)
- UNESCO. (s.f.). *Monitoreo y planificación de la educación*. Recuperado el 16 de mayo de 2023, de <https://es.unesco.org/monitoreo-planificacion>.
- Secretaría de Educación Pública. (2020). Programa Sectorial de Educación 2020-2024. Obtenido de [https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/mediano\\_plazo/pse\\_2020\\_2024.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/mediano_plazo/pse_2020_2024.pdf)
- Secretaría de Educación Pública. (2023). ACUERDO S.E.CONACES.2ª.4
- Secretaría de Educación Pública. (Agosto, 2023). Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior
- Secretaría de Educación Pública Puebla (2023). Buenas Prácticas Documentadas por la COPES
- Secretaría de Educación Pública. (2023). Reporte de Evaluación del Sistema Estatal de Educación Superior
- Tullock, G., Buchanan, J. M. (1962). *The Calculus of Consent: Logical Foundations of Constitutional Democracy*.
- UNESCO. (s.f.). *Monitoreo y planificación de la educación*. Recuperado el 16 de mayo de 2023, de <https://es.unesco.org/monitoreo-planificacion>
- Villalobos, A. (2010). *El sistema de evaluación del desempeño (SED) en México: una propuesta para los gobiernos locales*. Recuperado de: <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/7/3378/8.pdf>.