

**Propuesta de Plan de Mejora Continua para un Centro Universitario**  
**Proposal for a Continuous Improvement Plan for a University Center**  
**Proposta de Plano de Melhoria Contínua de Centro Universitário**

**Artículo de revisión teórica**

*Andrea Mena Álvarez<sup>1</sup>*

*Universidad Autónoma de Chiapas*

<https://orcid.org/0000-0002-3777-3184>

[andrea.mena@unach.mx](mailto:andrea.mena@unach.mx)

**Cómo citar el artículo:**

Mena-Álvarez, A, López-Morales, M. H, y Gómez-Hernández, D. F. (2021). Propuesta de Plan de Mejora Continua para un Centro Universitario. *RIED*, Vol. 2 (2), 36-44.

*María Honorata López Morales<sup>2</sup>*

*Universidad Autónoma de Chiapas*

<https://orcid.org/0000-0002-7624-7857>

[honorata.lopez@unach.mx](mailto:honorata.lopez@unach.mx)

**Recibido:** 13/03/2021

**Revisado:** 18/05/2021

**Aprobado:** 30/05/2021

*Dorian Francisco Gómez Hernández<sup>3</sup>*

*Universidad Autónoma de Chiapas*

<https://orcid.org/0000-0003-3154-0061>

[dorian.gomez@unach.mx](mailto:dorian.gomez@unach.mx)

**Resumen**

En este estudio, se realiza la propuesta del Plan de Mejora Continua para la gestión 2020-2024, del Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas CEDES, de la Universidad Autónoma de Chiapas. El Plan permite diseñar estrategias de mejora de manera progresiva y prospectiva, asegurando con ello la pertinencia, factibilidad y relevancia de los procesos y acciones, en cumplimiento con las funciones sustantivas, y convergentes con la sociedad en general. En concreto, se presenta la propuesta de Programas, Objetivos y Estrategias, que se implementarán en CEDES durante la gestión 2020-2024.

**Palabras clave:** Plan de Mejora, Estrategias, Programas.

<sup>1</sup> Doctora en Educación por la Universidad del Sur. Maestra en Contaduría Pública por la Universidad Autónoma de Chiapas. Maestra en Administración en Educación Superior, Licenciada en Ciencias de la Educación y Licenciada en Contaduría Pública por el Instituto de Estudios Superiores de Chiapas. Profesora de Tiempo Completo por la Universidad Autónoma de Chiapas. Registro de Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-3777-3184>. Coordinadora General del Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas. Universidad Autónoma de Chiapas. México.

<sup>2</sup> Maestra en Educación y Licenciada en pedagogía por la Universidad Autónoma de Chiapas. Encargada de la Secretaría Académica. Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas. Universidad Autónoma de Chiapas. México. Registro de Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7624-7857>

<sup>3</sup> Doctor en Sostenibilidad por la Universidad Politécnica de Cataluña. Maestro en Energías Renovables e Ingeniero en Energía, por la Universidad Politécnica de Chiapas. Coordinador de Investigación y Posgrado del Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas. Universidad Autónoma de Chiapas. México. Registro de Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3154-0061>

### **Abstract**

In this study, is made the proposal of the Continuous Improvement Plan for the period 2020-2024, of the Center for Studies for Municipal Development and Public Policies (CEDES), of the Autonomous University of Chiapas. The Plan allows the design of strategies of improvement in a progressive and prospective manner, thereby ensuring the relevance, feasibility and re-relevance of the processes and actions, in compliance with the substantive functions, and convergent with society in general. Specifically, the proposal for Programs, Objectives and Strategies is presented, will be implemented in CEDES during the period 2020-2024.

**Keywords:** Improvement Plan, Strategies, Programs.

### **Retomar**

Neste estudo, é feita a proposta do Plano de Melhoria Contínua para a gestão 2020-2024, do Centro de Estudos de Desenvolvimento Municipal e Políticas Públicas CEDES, da Universidade Autónoma de Chiapas. O Plano permite desenhar estratégias de melhoria de forma progressiva e prospectiva, garantindo a relevância, a viabilidade e a re-relevância dos processos e ações, no cumprimento das funções substantivas e convergentes com a sociedade em geral. Especificamente, é apresentada a proposta de Programas, Objetivos e Estratégias, que serão implementados no CEDES no período 2020-2024.

**Palavras-chave:** Plano de melhoria, estratégias, programas.

### **Introducción**

En el Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas (CEDES), como unidad académica de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), desarrolla las funciones sustantivas de Docencia, Investigación y Extensión, además, por su génesis y naturaleza, las actividades del Centro, son plurales y orientadas a incidir en el contexto internacional, nacional, y de manera puntual en Chiapas.

Cabe destacar que, por las características geográficas del Estado de Chiapas, México, constituye una fuente de conocimiento sobre el desarrollo municipal, regional y transfronterizo, como elementos de análisis para impulsar políticas públicas orientadas al desarrollo de la región.

Para el CEDES, la educación a distancia es una herramienta nodal para detonar la equidad en el acceso a la educación superior, en este sentido, a través de sus programas de estudio, caracterizados por su pertinencia, factibilidad, relevancia y prospectiva, inciden en la formación de profesionales totalmente innovadores.

El CEDES, asume con total responsabilidad social universitaria, su compromiso de participar para fortalecer y consolidar los niveles de bienestar de Chiapas y México.

Para la concreción de los propósitos contenidos se propone el Plan de Mejora Continua 2020, un trabajo colegiado con integrantes del grupo académico, con quienes se trazó la herramienta y ruta que construya y transforme al CEDES de manera progresiva y prospectiva; y se asegure con ello

la pertinencia, factibilidad y relevancia de los procesos y acciones, siempre en cumplimiento con las funciones sustantivas, y convergentes con la sociedad en general.

## **Desarrollo**

### **Diagnóstico**

Actualmente el CEDES, oferta 3 programas educativos de licenciatura: Licenciatura en Gerencia Social, Licenciatura en Desarrollo Municipal y Gobernabilidad, y Licenciatura en Estadística y Sistemas de Información, para el desarrollo de sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, las cuales presentan las siguientes características.

**Alumnos:** De acuerdo a los datos obtenidos del informe de actividades del CEDES en 2019, la matrícula de los Programas Educativos era de 226 estudiantes, distribuidos de la siguiente manera: 45 en Gerencia Social (LGS), 92 en Desarrollo Municipal y Gobernabilidad (LDMyG) y 89 en la Licenciatura en Estadística y Sistemas de Información (LESI).

**Académicos:** Para el inicio de semestre agosto-diciembre 2020, el CEDES cuenta con un colegiado docente integrado por: 40 académicos: 15 son profesores de tiempo completo, de los cuales 9 tienen grado de doctor y 6 de maestro; 21 profesores de asignatura, 5 con doctorado y 16 con maestría; 1 académico invitado con grado de doctor y 3 técnicos académicos con nivel de maestría.

**Capacidad académica:** El Colegiado Docente, cuenta con 4 profesores que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), 7 docentes cumplen con los requisitos del perfil PRODEP y 7 docentes pertenecen al Sistema Estatal de Investigadores (SEI).

**Investigación:** Hasta diciembre de 2019, el CEDES cuenta con un Cuerpo Académico denominado “Desarrollo y políticas públicas”, registrado ante la SEP como CA “En consolidación” e incorporado a la RED “Acción Institucional, Educación y Diversidad”, que además de los académicos del CEDES, suma a profesores de la Facultad de Humanidades de la UNACH, de la Universidad Autónoma Yucatán y de la Universidad de Matanzas, Cuba. Además, cuentan con un total de 6 proyectos de investigación registrados ante la Universidad.

**Extensión y Vinculación:** De acuerdo a los datos del Sistema de Innovación del Servicio Social-Universidad Responsable (UNACH, 2020c), durante el año 2019, 10 alumnos concluyeron su Servicio Social, de los cuales, 2 del Programa Educativo Gerencia Social (LGS); 3 del Programa Educativo Desarrollo Municipal y Gobernabilidad (LDMyG); y 5 del Programa Educativo Estadística y Sistemas de Información (LESI). Para el semestre enero-junio 2020, están realizando su Servicio Social un total de 12 estudiantes, 3 en LGS, 6 en LDMyG y 3 en LESI. Como parte de sus atribuciones el Centro de Estudios se vincula con distintos Gobiernos Municipales, a través de acciones puntuales entre ellas:

La participación en el programa “Guía Consultiva para el Desempeño Municipal 2019 (GDM)”, en 5 municipios de Chiapas, asignados por la Subsecretaría de Planeación del Gobierno del Estado, enlace ante el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED).

Participación en la “Alianza para el Desarrollo Transfronterizo”, en conjunto con; el Instituto de Cooperación Internacional de la Asociación Alemana para la Educación de Adultos (Deutscher Volkshochschul-Verband e.V., DVV), DVV Internacional; la Universidad de San Carlos en Huehuetenango (USAC), Guatemala, con su Unidad de Vinculación del Centro Universitario del Nor Occidente (CUNOROC); y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) con sede en Guatemala y la Unidad Académica en Quetzaltenango en Guatemala.

**Instalaciones y equipamiento educativo:** Hasta el 2019, el Centro de Estudios no cuenta con instalaciones propias. Asimismo, cuenta con equipos de cómputo para cada profesor y trabajador administrativo, además de internet estable que proporciona la Universidad.

**Gestión institucional:** En el CEDES, existe el compromiso institucional de realizar una gestión académica-administrativa que facilite el cumplimiento de su Misión y Visión para coadyuvar a la formación de profesionales del desarrollo municipal y las políticas públicas, que comprendan e intervengan las distintas realidades sociales desde una perspectiva de sostenibilidad alineada a la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En este sentido, es necesario establecer como ejes transversales de la gestión organizacional: la calidad, la innovación, la responsabilidad social y la internacionalización, en apego a la Legislación Universitaria y observando como referente el Sistema de Gestión Integrado, en los términos de Calidad, Innovación, Responsabilidad Social Universitaria (RSU) e Internacionalización.

**Financiamiento:** Hasta el 2019, el CEDES recibía recursos por parte de la Universidad, y externos únicamente por la realización de Planes de Desarrollo Municipales, en convenio con municipios del Estado de Chiapas.

### **Plan de mejora**

Con el propósito de implementar una gestión estratégica orientada a resultados en el Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas (CEDES), se establecen programas de mejora que tienen como intencionalidad fundamental, contribuir a la permanencia, relevancia y viabilidad de las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión que se desarrolla en el CEDES, considerando para su implementación los ejes transversales de: calidad, internacionalización responsabilidad social universitaria e innovación.

La formulación de los programas responde a las necesidades identificadas en el análisis situacional del CEDES en las siguientes categorías e indicadores, tomando como base los indicadores propuestos por García (2016):

Tabla No. 1 Categorías e indicadores del Plan de Mejora

Categoría	Indicador
Estructura	Alumnos
	Académicos

	Capacidad Académica
	Investigación
	Extensión y Vinculación
Infraestructura	Gestión institucional
	Financiamiento

Fuente: (Sánchez, 2014)

Mediante el trabajo colaborativo de profesores y administrativos y el análisis de diversos documentos y sistemas institucionales (UNACH 2018, 2020a, 2020b, 2020c), a continuación, se proponen los programas, objetivos y estrategias que integran el Plan de Mejora Continua:

## Programas

Tabla No. 1 Programas de Mejora

Categorías	Indicador	Programa	Objetivo	Estrategias
Estructura	Alumnos	Formación integral para el estudiante	Contribuir a la formación integral del estudiante, a través del acompañamiento a la trayectoria escolar, y su incorporación a procesos de formación continua, investigación aplicada y divulgación del conocimiento, así como, procesos de formación orientados a los campos de la cultura, el arte y el deporte.	<p>Diseñar, implementar y evaluar, trayectorias formativas orientadas a fortalecer competencias genéricas y disciplinares.</p> <p>Fortalecer el Programa de acción tutorial, como una estrategia para asegurar el adecuado desempeño del estudiante, durante su ingreso, permanencia y egreso</p> <p>Impulsar el Programa de Asesorías Académicas, para mejorar el desempeño académico de los estudiantes.</p> <p>Proponer un programa de difusión de las actividades, artísticas, culturales y deportivas, que se generen, tanto en la Universidad, como en instituciones de reconocido prestigio nacional e internacional.</p>

	Académicos	Competitividad académica	Fortalecer la competitividad académica del colegiado docente, a través de su incorporación a procesos de: formación y actualización docente y disciplinar.	Diseñar, implementar y evaluar, trayectorias formativas orientadas a fortalecer competencias docentes, disciplinares y profesionales.  Promover la certificación de competencias docentes, a través del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de competencias Laborales.
	Capacidad académica	Plan de Estudios	Asegurar la pertinencia, relevancia y factibilidad de la oferta educativa, de acuerdo con los parámetros de calidad de organismos de evaluación y acreditación de la educación superior en México.	Evaluar la oferta educativa vigente de pregrado que permita contar con la información necesaria para la toma de decisiones curriculares.  Impulsar la revisión colegiada del diseño instruccional vigente de pregrado que permita asegurar su pertinencia, relevancia y usabilidad, tanto para docentes como para estudiantes.  Impulsar el Programa de Trayectorias Escolares, para mejorar los índices de: deserción, egreso y titulación  Impulsar el diseño de nueva oferta educativa, con base en estudios de pertinencia y factibilidad  Dar seguimiento al Programa Institucional de Seguimiento de Egresados, en el marco institucional.
	Investigación	Gestión de Investigación	Fortalecer y consolidar la cultura de la investigación entre la comunidad académica y estudiantil	Promover la creación de redes intra e inter institucionales para la investigación  Impulsar publicaciones académicas, que cumplan con estándares de calidad nacionales e internacionales.  Promover la vinculación entre las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) de la oferta educativa y

				<p>la investigación que realizan académicos y estudiantes</p> <p>Fomentar la formación de investigadores, de acuerdo con los parámetros de reconocimiento a la trayectoria de investigación.</p> <p>Contar con una revista de divulgación</p>
	Extensión y Vinculación	Líneas de extensión y vinculación	<p>Implementar proyectos de Servicios Social y Unidades de Vinculación Docente, orientados a coadyuvar al desarrollo sostenible de las comunidades con menor Índice de Desarrollo Humano del estado de Chiapas.</p>	<p>Promover Unidades de Vinculación Docente, que permitan contribuir al desarrollo de los municipios con menor Índice de Desarrollo Humano en Chiapas.</p> <p>Participar en las propuestas de políticas públicas orientadas al bienestar de las personas y grupos sociales.</p> <p>Apoyar a la profesionalización de funcionarios de los diferentes órganos de Gobierno.</p> <p>Participar en la Guía de Desempeño Municipal.</p> <p>Socializar las convocatorias institucionales de becas nacionales e internacionales, entre la comunidad universitaria</p> <p>Fomentar la incorporación institucional de los estudiantes al seguro facultativo del Instituto Mexicano del Seguro Social.</p>
Infraestructura	Instalaciones y equipamiento educativo	Recursos para el aprendizaje	<p>Mejorar las instalaciones y equipamiento para el desarrollo de los Programas Educativos</p>	<p>Promover el uso de la Biblioteca Central Universitaria entre la comunidad académica y estudiantil</p> <p>Gestionar espacios virtuales para las actividades académicas, tutoría, asesoría académica y psicopedagogía</p>
	Gestión institucional	Gestión del ambiente laboral	<p>Incrementar los índices de eficiencia y eficacia de los</p>	<p>Gestionar de manera institucional, el diagnóstico del clima organizacional, mediante estudios externos</p>

			procesos académico-administrativos para asegurar la operatividad del Centro de Estudios, mediante un clima organizacional positivo, para mejorar el rendimiento de los integrantes de la comunidad.	Revisar la estructura académico-administrativa para mejorar su eficiencia y eficacia
	Financiamiento	Gestión del Financiamiento	Gestionar financiamiento institucional para mejorar la viabilidad de los procesos.	Incrementar el número de convenios específicos con distintas instituciones públicas y privadas.

Fuente: Plan de Mejora Continua del CEDES 2020.

## Conclusiones

El Plan de mejora continua 2020-2024, permitirá participar a la comunidad que lo conforma, en la consolidación de su Plan Indicativo de Desarrollo, conjuntamente con la Dependencia de Educación Superior (DES-1408) “Ciencias Jurídicas y Administración Pública”, cumpliendo con la convocatoria de la gestión rectoral 2018-2022. Es importante mencionar que los programas propuestos, se están implementando a partir del segundo ciclo del 2020, con el compromiso de trabajo con las diversas áreas universitarias; para que todas y cada una de las metas alcanzadas, sean en miras de lograr los objetivos universitarios, sincronizados a su misión y visión.

De un total de 27 estrategias propuestas, hasta junio de 2021, se ha implementado y dado seguimiento oportuno a un total de 17, mientras que las 10 restantes, se encuentran con un avance significativo. Los resultados se presentarán en trabajos futuros.

## Referencias Bibliográficas

Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas. (2015). *Plan Indicativo de Desarrollo 2024*. Universidad Autónoma de Chiapas. [https://planeacion.unach.mx/images/2Planeacion\\_Institucional/PID-PDF/CEDES.pdf](https://planeacion.unach.mx/images/2Planeacion_Institucional/PID-PDF/CEDES.pdf)

García, M. A. (2014). Plan de mejora continua. Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://www.odontologia.uanl.mx/Plan%20de%20mejora%20de%20la%20Facultad%20de%20Odontolog%C3%ADa.pdf>.



- Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (UNESCO–IESALC) (2018). *Declaraciones de la III Conferencia Regional de Educación Superior para América Latina y el Caribe.* <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/integracionyconocimiento/article/view/22610/27543>
- Secretaría de Educación Pública. (2019). *Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa (PROFEXCE).* Guía para la formulación de la planeación estratégica académica y de la gestión institucional 2020-2021. Gobierno de México. <http://uiet.edu.mx/docs/planeacion/PROFEXCE/01GuiaMTPROFEXCE20202021.pdf>
- Universidad Autónoma de Chiapas (2007). *Acuerdo de creación del Centro de Estudios para el Desarrollo Municipal y Políticas Públicas.* Universidad Autónoma de Chiapas. <https://cedes.unach.mx/index.php/acerca-de#historia>
- Universidad Autónoma de Chiapas (2015). *La política del Sistema de Gestión Integrado (SGI-UNACH).* Universidad Autónoma de Chiapas. <https://www.serviciosocial.unach.mx/>
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2018a). *Programa Indicativo de Internacionalización PII - 2030.* Universidad Autónoma de Chiapas. <https://sari.unach.mx/images/PII2030.pdf>
- Universidad Autónoma de Chiapas. (2018b). *Proyecto Académico 2018-2022. Reforma para la excelencia.* Universidad Autónoma de Chiapas. [https://planeacion.unach.mx/images/2Planeacion\\_Institucional/ProyectosAcademicos/PA2018-2022.pdf](https://planeacion.unach.mx/images/2Planeacion_Institucional/ProyectosAcademicos/PA2018-2022.pdf)
- Universidad Autónoma de Chiapas (2020a). *Modelo Educativo y Académico* Universidad Autónoma de Chiapas. <https://www.secacad.unach.mx/index.php/formacion-educativa/68-modelo-educativo>.
- Universidad Autónoma de Chiapas (2020b). *Sistema Institucional de Administración Escolar (SIAE).* Universidad Autónoma de Chiapas. <https://siae.unach.mx/principal/>
- Universidad Autónoma de Chiapas (2020c). *Sistema de Innovación del Servicio Social-Universidad Responsable (SISSUR).* Universidad Autónoma de Chiapas. <https://www.serviciosocial.unach.mx/>