

Informe final

Evaluación de resultados
del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026
de El Colegio de Jalisco, A.C.

EQUIPO EVALUADOR:
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA
COORDINACIÓN DE PLANEACIÓN Y EVALUACIÓN

Equipo evaluador interno

Dr. Roberto Iván Piedra Ascencio

Mtro. Arturo Doroteo Torres Verdín

Mtro. Santos Joel Flores Ascencio

El Colegio de Jalisco, A.C.

Enero de 2026

1. Resumen Ejecutivo

El presente informe documenta los avances en el cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) de El Colegio de Jalisco. Al tratarse de una evaluación de resultados, se realizó un ejercicio de contraste entre los objetivos y metas previstas y los logros obtenidos, con el fin de generar evidencia objetiva que contribuya a la toma de decisiones estratégicas, a la rendición de cuentas y al fortalecimiento de los procesos de mejora continua de la institución.

Así, esta evaluación se integra por catorce apartados organizados en torno a temas clave sobre el cumplimiento de objetivos del PDI, la percepción de la calidad educativa, la gestión administrativa, avances en la mejora de infraestructura y la percepción de los usuarios.

En este sentido, los resultados evidencian un nivel de cumplimiento favorable en la mayoría de los indicadores evaluados mediante una escala de Likert, donde predominan valoraciones adecuadas o satisfactorias. El análisis sugiere, no obstante, la necesidad de fortalecer tanto la definición de ciertos indicadores como los métodos empleados para su cuantificación. Cabe destacar que esta limitación no desmerece los avances alcanzados en rubros estratégicos, entre los que sobresalen: el incremento del porcentaje de profesores-investigadores con reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, que pasó de 83% en 2021 a 96% en 2025. Además del incremento notable y sostenido en las estancias de investigación posdoctorales.

La evaluación también reveló el cumplimiento en las disposiciones en materia de transparencia, ya que, para todo el periodo, hubo una atención al 100% de las solicitudes presentadas y se publicaron todos los documentos o datos establecidos como obligatorios. Ante esto, la propuesta es mejorar el indicador estableciendo cortes o periodos de tiempo que además de la eficacia en el cumplimiento de la información, hablen de la eficiencia en el periodo para su publicación.

También es de señalar que el alumnado percibe con buenos ojos la dimensión de docencia e investigación lo cual incluye la claridad del personal docente, contenidos y dominio sobre sus

materias. En este aspecto, el área de oportunidad es la flexibilidad de los programas de estudio para la realización de los proyectos de investigación de los alumnos.

En materia de recursos financieros, la evaluación evidencia que el financiamiento público ha presentado un rezago relativo frente a variables como la inflación. Ante este contexto, la administración de El Colegio de Jalisco ha implementado medidas orientadas al control del gasto y al equilibrio presupuestal, al tiempo que estableció como política prioritaria la generación de ingresos propios. Durante el periodo evaluado, la venta de dos títulos editoriales contribuyó significativamente a la estabilidad financiera de la institución, mientras que la participación en licitaciones de cursos y diplomados representó cerca del 20% del total de los recursos autogenerados.

La infraestructura y equipamiento de El Colegio también es otro punto a considerar para el siguiente periodo. La inversión en fibra óptica y paneles solares fueron acciones importantes y necesarias para la institución, pero, aun así, hace falta renovar o adquirir equipo computacional y licencias que potencien los alcances de investigadores, alumnos y personal administrativo. Otro punto a considerar es la ampliación de la Biblioteca Mathes, la cual es necesaria no solo para albergar más libros, sino por la inclusión de un taller de restauración y otro de digitalización.

Por último, el análisis FODA presenta un escenario favorable en el que la institución cuenta con prestigio, calidad educativa, expansión de su oferta en línea, pero que debe cuidar elementos como los salarios poco competitivos, la desvaloración de la profesionalización en el sector público e incertidumbre en las becas de posgrado.

2. Índice

Contenido

1. Resumen Ejecutivo	3
2. Índice	5
3. Introducción.....	6
4. Características del Plan de Desarrollo Institucional	7
5. Tema I. Cumplimiento de objetivos.....	9
6. Tema II. Resultados en la comunidad educativa.....	24
7. Tema III. Gestión administrativa y financiera	32
8. Tema IV. Infraestructura y recursos.....	38
9. Tema V. Percepción de la población atendida	45
10. Tema VI: Evaluación general y mejoras futuras.....	53
11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.....	57
12. Conclusiones.....	61
13. Bibliografía	63
14. Ficha técnica.....	64

3. Introducción

La planeación es un producto económico que se ha extendido a casi todas las disciplinas y sectores, y si bien el acto de planear puede ser imposible de rastrear, la planificación estratégica tiene sus antecedentes en los años cincuenta del siglo XX (Clímaco, 2012). A partir de entonces, las organizaciones tanto privadas como públicas han adoptado la planeación como un enfoque esencial para su funcionamiento, en vista de que supone el análisis profundo de los escenarios actuales para crear una estructura de trabajo y desarrollar herramientas para medir posteriormente el grado de cumplimiento de sus objetivos (STPS, 2024).

En el sector público, la planeación orientada a resultados tiene distintos propósitos y sirve a distintos segmentos según Berreta y Kauffman (2011): a las autoridades gubernamentales, al definir los resultados a alcanzar; a los ciudadanos, al establecer sus prioridades; y a los funcionarios públicos al implementar los planes con eficacia y eficiencia.

Así, dado el valor público que trae consigo la práctica de planear y evaluar, El Colegio de Jalisco ha tenido a bien solicitar una evaluación al Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026, entendido como el documento que orienta su gestión al cumplimiento de sus funciones sustantivas. Para ello se ha definido una ruta metodológica que comprende la medición de indicadores de gestión y desempeño; el levantamiento y análisis de una encuesta de calidad entre el alumnado; la revisión de los estados financieros; la organización de un grupo de enfoque con personas colaboradoras; la revisión documental de informes periódicos; y la valoración general de dichos elementos para elaborar una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. De este modo, el documento se divide en seis temas: cumplimiento de objetivos; resultados en la comunidad educativa; gestión administrativa y financiera; infraestructura y recursos; percepción de la población atendida; y, evaluación general y mejoras futuras. No obstante, y a manera de contextualización, en el siguiente apartado, se describen de manera general las características del Plan de Desarrollo Institucional.

4. Características del Plan de Desarrollo Institucional

El fundamento normativo del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) se encuentra en los Estatutos de El Colegio de Jalisco A.C, en su cláusula cuadragésima segunda, fracción IV que a la letra señala que la presidencia deberá: “Elaborar, ejecutar, evaluar y dar seguimiento al Plan de Desarrollo Institucional para el ejercicio que corresponda”.

El PDI es el “instrumento que guiará la gestión y esfuerzos institucionales para cumplir con nuestras funciones sustantivas de una manera pertinente, fructífera y responsable con la sociedad y medio ambiente del entorno local y global” (El Colegio de Jalisco, 2022:6).

El PDI representa la cuarta fase de planeación institucional (2006–2010, 2012–2016, 2017–2021 y ahora 2022–2026), alineada en esta ocasión con el sistema nacional de planeación y con la Agenda 2030 de la ONU; a decir del propio documento, fue elaborado de manera consensuada y utilizando metodologías de planeación estratégica reconocidas.

Así, en este instrumento de planeación se abordan de forma estructurada cuatro temas principales, iniciando con un diagnóstico general que presenta una reseña histórica sobre la institución, así como información actualizada de su equipo de trabajo, las instalaciones, las líneas de investigación, características del personal académico y la oferta educativa.

En segundo término, se presentan la misión, visión, valores y principios, que son los elementos que dan guía, identidad y propósito a El Colegio de Jalisco. A continuación, se retoman la misión y visión institucionales:

Misión: Generar conocimiento científico y formar profesionales en investigación, docencia y gestión pública capacitados para contribuir con propuestas de solución a los complejos problemas sociales, culturales, políticos y económicos de México y el Estado de Jalisco en particular.

Visión: Consolidarse como una institución de prestigio por la pertinencia de su investigación en las áreas de las Ciencias Sociales y Humanidades, por la excelencia de sus programas de docencia y por el compromiso social de su extensión educativa.

Como tercer apartado, se dan a conocer los objetivos estratégicos (funciones sustantivas) y transversales (operación de la organización) del PDI, así como sus líneas de acción. Por último, se describen los indicadores diseñados para valorar el avance en el cumplimiento de los objetivos planteados.

Así pues, el PDI es una herramienta de gestión institucional, elaborada a fin de orientar los esfuerzos institucionales en investigación, docencia y vinculación. Por ello, la evaluación de los resultados de este plan sienta un precedente como una buena práctica institucional, y también es pertinente en el tiempo, pues sus hallazgos podrán ser utilizados para la toma de decisiones a corto y mediano plazo.

5. Tema I. Cumplimiento de objetivos

Pregunta 1: ¿En qué medida se han alcanzado los objetivos estratégicos del Plan Institucional?	
Resultado	Adecuado (Cumplimiento satisfactorio con áreas de mejora)
Valor: 3	Se han logrado la mayoría de los objetivos estratégicos, aunque algunos requieren ajustes o consolidación.

Pregunta 2: ¿Cuáles han sido los principales logros en la implementación del plan?	
Resultado	Adecuado (Cumplimiento satisfactorio con áreas de mejora)
Valor: 3	Existen logros importantes, pero con margen para mejorar su impacto o sostenibilidad a largo plazo.

Análisis:

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026, se definieron dos tipos de objetivos: los estratégicos, vinculados con las funciones sustantivas de la institución, y los transversales, relacionados con el buen funcionamiento organizacional.

Los objetivos estratégicos son los siguientes:

1. Fortalecer la investigación y generación de conocimiento, manteniendo su alta calidad y pertinencia de su contribución social (OE-INV).
2. Actualizar y ampliar la oferta educativa conforme a la demanda y necesidades de la sociedad (OE-DOC).
3. Estrechar la vinculación del COLJAL con su entorno a través de colaboraciones con actores locales, nacionales e internacionales (OE-VINC).

Por su parte, los objetivos transversales consisten en:

1. Actualizar la infraestructura física y tecnológica para contar con instalaciones y sistemas eficientes, robustos, incluyentes, innovadores y ambientalmente responsables (OT-INFRA).

2. Desarrollar un modelo de gestión orientado a la eficiencia, rendición de cuentas, responsabilidad social, equidad, inclusión y minimización del impacto ambiental (OT-GEST).
3. Fortalecer y ampliar el financiamiento del COLJAL (OT-FINAN).

A su vez, cada objetivo estratégico o transversal cuenta con distintas líneas de acción estratégica, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 1. Objetivos y líneas de acción estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional

Objetivo	Líneas de acción estratégica
OE-INV	• Fomentar la transversalidad disciplinar y la colaboración entre las distintas líneas de investigación. • Impulsar los estudios de temas emergentes y la investigación orientada a la solución de problemas públicos. • Renovación de la plantilla académica para atender el eminente relevo generación y la incorporación de nuevos talentos. • Mejorar la infraestructura y capacidades tecnológicas para la investigación (relacionado con OT-INFRA). • Estrechar la vinculación entre investigación y docencia.
OE-DOC	• Revisión y actualización de los programas educativos existentes, para atender a los cambios en la demanda y necesidades de la sociedad. • Revisar los mecanismos de colaboración interinstitucional. • Actualizar el modelo educativo para que sea más flexible, innovador e incluyente. • Actualizar el uso de tecnologías del aprendizaje. • Desarrollar un modelo de educación continua de calidad, pertinente y financieramente redituable (relacionado con OT-FINAN).
OE-VINC	• Actualizar y ampliar las colaboraciones institucionales existentes. • Impulsar proyectos de vinculación con sectores de la sociedad y con esquemas de financiamiento compartido (relacionado con OT-FINAN). • Ampliar la presencia del COLJAL al interior del estado. • Establecer una cartera de proyectos de vinculación.

Objetivo	Líneas de acción estratégica
	• Desarrollar un modelo innovador de internacionalización académica. • Mejorar la comunicación con la sociedad y la imagen institucional.
OT-INFRA	• Proyecto de ampliación de la Biblioteca Mathes. • Actualización y mantenimiento de instalaciones. • Mejora y adecuación de los espacios. • Adaptación de las instalaciones para convertirlas en espacios incluyentes. • Renovación tecnológica de redes, plataformas y equipamiento.
OT-GEST	• Actualización tecnológica de gestión. • Gestión inclusiva y equitativa de recursos humanos. • Mejora de mecanismos de rendición de cuentas. • Austeridad y uso eficiente y sustentable de recursos.
OT-FINAN	• Fortalecimiento de mecanismos actuales. • Diversificación de fuentes. • Impulso a proyectos autofinanciables. • Procuración de fondos externos.

Fuente: elaboración propia con base en el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026 de El Colegio de Jalisco.

Luego, cada objetivo tanto estratégico como transversal cuenta con sus propios indicadores, mismos que han sido monitoreados periódicamente por la institución, lo cual ha permitido analizarlos mediante dos métricas: una tasa de variación simple entre el primero y el último ejercicio del periodo de análisis (2021 a 2024) y una tasa media de variación anual en el mismo periodo. Adicionalmente, se analizó la consistencia de los indicadores para verificar si se trata de una relación entre variables, además de su pertinencia para medir adecuadamente alguna dimensión del desempeño (eficacia, eficiencia, calidad o economía) y la medida en la que las líneas estratégicas del Plan son cubiertas por indicadores para valorar su cumplimiento. Cada análisis se muestra en las siguientes tablas y sus respectivas narrativas, las cuales han sido organizadas por objetivo, comenzando por el OE-INV.

Tabla 2. Análisis de indicadores del OE-INV

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ^{1/}	Indicador alternativo o mejora en la métrica
						TMVA ^{2/}	
OE-INV-I1 Profesores investigadores reconocidos (Porcentaje de profesores investigadores en SNI)	83%	91%	92%	96%	96%	15.66%	Porcentaje de investigadores que mantuvieron o subieron su nivel en el SNII
						4.97%	
OE-INV-I2 Gestión de proyectos de investigación internos (Promedio de proyectos de investigación por profesor)	1.86	2.74	1.96	1.79	1.84	-1.27%	Tasa de proyectos culminados por profesor
						-0.42%	
OE-INV-I3 Gestión de proyectos de investigación externos (Porcentaje de proyectos de investigación gestionados con recursos externos)	13.64 %	13.04 %	12.5%	20.83 %	12%	-12%	Porcentaje de proyectos financiados con recursos externos concluidos respecto del total de proyectos con financiamiento externo registrados
						-4.17%	
OE-INV-I4 Estancias de investigación de profesores con exclusividad (Número de profesores investigadores con estancias y sabáticos en otras instituciones)	0	0	0	1	3	NC ^{3/}	Porcentaje de profesores con estancias de investigación aceptadas respecto de las estancias solicitadas
OE-INV-I5 Estancias de investigación posdoctorales (Número de estancias sabáticas y posdoctorales)	0	2	6	8	10	NC ^{3/}	Porcentaje de estancias posdoctorales aceptadas respecto de las estancias solicitadas
OE-INV-I6 Fortalecimiento del claustro de investigación (Número total de profesores investigadores incorporados mediante concurso abierto)	0	0	0	0	1	NC ^{3/}	Porcentaje de vacantes de personal de investigación cubiertas respecto de las disponibles

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

1/ TV se refiere a una tasa de variación simple.

2/ TMVA se refiere a una tasa media de variación anual en el periodo de referencia.

3/ NC se refiere a no calculado, pues la tasa media de variación anual requiere que el valor base sea distinto de 0. No obstante, es posible notar un incremento en el indicador durante el periodo.

A partir de la tabla anterior, es posible identificar una mejora sostenida en tres de los indicadores del objetivo estratégico: el porcentaje de profesores reconocidos en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, que ha incrementado de 83% en 2021 a 96% en 2025; el porcentaje de proyectos gestionados con recursos externos que ha incrementado 22.22% entre 2021 y 2024, aunque presentó una ligera disminución en 2025; y la cantidad de estancias posdoctorales, que mejoró consistentemente de 0 a 10 en el periodo de referencia.

Adicionalmente, dos métricas del objetivo específico se encontraban en ceros al inicio de la gestión y terminaron el periodo de referencia con valores superiores: las estancias de investigación pasaron de ninguna a tres y se fortaleció el claustro de investigadores con la incorporación de dos profesores titulares en 2025. Lo anterior, en sintonía con una de las líneas de acción estratégicas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional, que consiste en “la renovación de la plantilla académica para atender el relevo generacional y la incorporación de nuevos talentos”.

Asimismo, se identificó que algunas de las líneas de acción estratégica del OE-INV no cuentan con indicadores que se relacionen con ellas, de modo que no se evalúa el desempeño de la institución en cuanto a: 1) el fomento de la transversalidad institucional y la colaboración entre las distintas líneas de investigación; 2) el impulso en los estudios de temas emergentes y la investigación orientada a la solución de problemas públicos; 3) el mejoramiento de la infraestructura y capacidades tecnológicas para la investigación; y 4) la vinculación entre la investigación y la docencia. Por lo tanto, es deseable revisar que existan métricas adecuadas para valorar el desempeño de sus objetivos y líneas de acción estratégicas.

Por otro lado, también se identificó que tres de las métricas del OE-INV son en realidad variables, cuando un indicador por definición debe ser una relación entre ellas. Adicionalmente, en el resto de los indicadores se propusieron nuevas métricas que podrían dar expresar de manera más pertinente el desempeño de El Colegio en el logro de sus objetivos. Por ejemplo, la sola gestión de proyectos de investigación puede comunicar en algún sentido el desempeño en la obtención de recursos, pero el fin último de dicha gestión radica en la conclusión de esos proyectos, por lo que sería pertinente medir también dicha conclusión. Por su parte, los resultados del OE-DOC se muestran a continuación.

Tabla 3. Análisis de indicadores del OE-DOC

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ^{1/}	Indicador alternativo o mejora en la métrica
						TMVA ^{2/}	
OE-DOC-I1 Calidad de programas educativos de posgrado (Porcentaje de posgrados registrados en el PNPC)	75%	75%	75%	50%	50%	-33.33%	Porcentaje de programas de posgrado acreditados en PNPC/SNP respecto de los sujetos de ser acreditados
						-12.64%	
OE-DOC-I2 Cursos de posgrado impartidos (total)	20	27	31	50	64	220%	Promedio de alumnos por curso de educación continua impartido
						47.36%	
OE-DOC-I3 Matrícula efectiva (Número de alumnos inscritos en programas de posgrado)	29	32	50	76	79	172.41%	Porcentaje de alumnos de posgrado titulados hasta el primer año de su egreso respecto del total de alumnos de posgrado
						39.66%	
OE-DOC-I4 Porcentaje en la cobertura de la matrícula efectiva (Número promedio de alumnos por profesor)	1.3	1.4	2.1	3.2	3.2	142.76%	Promedio de calificación otorgada por el alumnado a los docentes de posgrado
						34.40%	
OE-DOC-I5 Seguimiento de egresados (Total de estudios de seguimiento de egresados realizados)	0	1	0	0	1	NC ³	Porcentaje de alumnos que se declaran satisfechos con el programa cursado

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

1/ TV se refiere a una tasa de variación simple.

2/ TMVA se refiere a una tasa media de variación anual en el periodo de referencia.

3/ NC se refiere a no calculado, pues la tasa media de variación anual requiere que el valor base sea distinto de 0. No obstante, es posible notar un incremento en el indicador durante el periodo.

En el objetivo estratégico relacionado con la docencia se observó una tendencia favorable, dado que tres de las cinco métricas que lo componen presentaron mejoras notables. Primero, los cursos de posgrado impartidos tuvieron un incremento de 220% entre 2021 y 2025 y una tasa media de variación anual de 47.36%, lo cual incidió en un comportamiento similar en cuanto a la cantidad de alumnos inscritos en programas de posgrado, que tuvo una tasa de variación de

172.41% en el periodo de referencia, y también en el promedio de alumnos por profesor, que pasó de 1.3 en 2021 a 3.2 en 2025.

Así, sólo una de las métricas presentó un comportamiento negativo: el porcentaje de programas de posgrado registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), que durante los primeros tres años se mantuvo en 75% y disminuyó a 50% en 2024 y 2025, sin embargo, la métrica es imprecisa al usar como denominador al total de programas de El Colegio cuando no todos son diseñados para pertenecer al PNPC. Por último, el indicador denominado Seguimiento de egresados reportó valores en cero para tres de los cinco años del periodo, de modo que se manifiesta la necesidad de registrar adecuadamente los estudios y verificar los datos que alimentan los indicadores.

Adicionalmente, se identificó la posibilidad de mejorar el planteamiento de los indicadores para medir adecuadamente el desempeño de El Colegio en cuanto a su función sustantiva de la docencia. De este modo, se propone medir el porcentaje de programas de posgrado reconocidos en el PNPC sobre los programas sujetos de ser reconocidos; luego, en vez de medir únicamente la cantidad de alumnos de posgrado, se sugiere medir el porcentaje de esos alumnos que obtienen el grado correspondiente dentro del primer año de su egreso; además, en lugar de promediar los alumnos por profesor de posgrado, se considera de mayor utilidad promediar la calificación otorgada por los alumnos a dichos profesores; y más allá de cuantificar los estudios de seguimiento a egresados que fueron realizados, podría ser más útil medir algún elemento recogido en dichos estudios, como el porcentaje de personas encuestadas que se dicen satisfechas con el programa cursado. Asimismo, se identificó que ninguna de las métricas contenidas en el PDI evalúa el desempeño de la institución respecto de los programas de educación continua, a pesar de que esta modalidad de docencia constituye uno de los componentes más visibles e importantes que ofrece El Colegio hacia la sociedad y el público en general. Dicho lo anterior, se da paso al análisis de los indicadores del objetivo estratégico de vinculación mediante la siguiente tabla.

Tabla 4. Análisis de indicadores del OE-VINC

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ^{1/}	Indicador alternativo o mejora en la métrica
						TMVA ^{2/}	
OE-VINC-I1 Producción científica nacional (Número promedio de publicaciones nacionales por profesor)	2.61	2.83	2.57	3.42	1.80	-31%	La métrica es clara y adecuada
						-11.63%	
OE-VINC-I2 Producción científica vinculatoria (Total de publicaciones arbitradas en coautoría con investigadores y alumnos)	0	4	6	2	0	NC ³	Porcentaje de investigadores con publicaciones en coautoría con alumnos en el año
OE-VINC-I3 Participación científica en redes (Número promedio de redes por profesor)	0.17	0.61	0.79	0.54	0.79	375%	Variación anual de actividades y publicaciones derivadas de la participación en redes
						68.10%	
OE-VINC-I4 Participación científica en congresos (Número promedio de congresos por profesor)	9.19	8.65	14.67	23.33	18.04	96.30%	La métrica es clara y adecuada
						23.21%	
OE-VINC-I5 Producción científica internacional (Número promedio de publicaciones internacionales por profesor)	0.91	0.87	0.92	0.79	0.84	-7.69%	La métrica es clara y adecuada
						-2.63%	
OE-VINC-I6 Participación en comités dictaminadores (Número de profesores investigadores dictaminadores)	8	10	18	12	15	87.50%	Promedio anual de dictaminaciones realizadas por investigador
						23.31%	
OE-VINC-I7 Producción científica editorial propia (Total de títulos publicados con arbitraje)	20	20	22	19	21	5%	Costo promedio por título publicado con arbitraje
						1.64%	

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ^{1/}	Indicador alternativo o mejora en la métrica
						TMVA ^{2/}	
OE-VINC-I8 Producción editorial divulgación propia (Número de publicaciones de divulgación y especializadas sin arbitraje)	94	129	65	70	14	-85.11%	Costo promedio por publicación de divulgación y sin arbitraje
						-46.99%	
OE-VINC-I9 Divulgación científica para medios electrónicos (Total de profesores investigadores que participaron en programas de radio, televisión o Internet)	80	122	192	276	172	115%	Promedio de participaciones de divulgación científica por investigador
						29.07%	
OE-VINC-I10 Vinculación institucional local (Número de convenios de colaboración local firmados)	11	11	9	16	14	27.27%	Variación anual en las actividades académicas y publicaciones derivadas de los convenios de colaboración local
						8.37%	
OE-VINC-I11 Vinculación institucional regional (Número de convenios de colaboración regional firmados)	3	4	0	0	0	-100%	Variación anual en las actividades académicas y publicaciones derivadas de los convenios de colaboración regional
						-100%	
OE-VINC-I12 Vinculación institucional nacional (Número de convenios de colaboración nacional firmados)	1	1	5	4	8	700%	Variación anual en las actividades académicas y publicaciones derivadas de los convenios de colaboración nacional
						100%	
OE-VINC-I13 Vinculación institucional internacional (Número de convenios de colaboración internacional firmados)	1	4	8	2	4	300%	Variación anual en las actividades académicas y publicaciones derivadas de los convenios de colaboración internacional
						58.74%	

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

1/ TV se refiere a una tasa de variación simple.

2/ TMVA se refiere a una tasa media de variación anual en el periodo de referencia.

3/ NC se refiere a no calculado, pues la tasa media de variación anual requiere que el valor base sea distinto de 0. No obstante, es posible notar un incremento en el indicador durante el periodo.

El objetivo estratégico relacionado con la vinculación contiene temas e indicadores que pueden agruparse en dos categorías: lo relativo a la producción y divulgación científica, y la extensión institucional. Respecto de la primera, la participación científica en redes incrementó en 375% entre 2021 y 2024, lo cual refleja la apuesta por divulgar los contenidos a un público más amplio. Otras mejoras notables fueron la participación científica en congresos, a una razón de 96.30% entre 2021 y 2025; la participación de los investigadores en comités dictaminadores, con un incremento de 87.50%; y la producción científica editorial propia que se mantuvo prácticamente estable en todo el periodo, con una variación de 5%. No obstante, la producción científica nacional, que es probablemente el indicador más relevante del objetivo específico, tuvo un comportamiento positivo entre 2021 y 2024, pero tuvo una disminución sensible en 2025, por lo que es necesario observar dicho comportamiento en el futuro.

Por otro lado, respecto de la extensión institucional destaca el incremento exponencial (115% entre 2021 y 2025) en la divulgación científica por medios electrónicos, que contribuye con la estrategia de mejorar la comunicación con la sociedad que fue planteada en las líneas estratégicas del Plan. Asimismo, se identifica una tendencia muy positiva en la suscripción de convenios de colaboración celebrados en el ámbito local con una variación de 27.27%, en la escala nacional con una variación de 700%, e internacional, con un incremento de 300%. Sólo en la esfera regional se registraron suscripciones únicamente en 2021 y 2022, por lo que se observa la necesidad de revisar dicho ámbito en el futuro.

Adicionalmente se identificó que nueve de las quince métricas que componen el objetivo estratégico no son indicadores sino variables, por lo que se propusieron indicadores alternativos que, además de satisfacer la característica de ser una relación entre variables, contribuyen a medir alguna de las dimensiones del desempeño y tienen en cuenta otros factores, como los recursos empleados en producir los bienes y servicios. Por ejemplo, en vez de cuantificar simplemente los títulos publicados, se sugiere medir el costo promedio por título publicado para tener una aproximación a la eficiencia.

Una vez descrito lo anterior, en la siguiente tabla se presentan los resultados del análisis del objetivo transversal de infraestructura.

Tabla 5. Análisis de indicadores del OT-INFRA

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ^{1/}	Indicador alternativo o mejora en la métrica
						TMVA ^{2/}	
OT-INFRA-I1 Usuarios internos de los servicios bibliotecarios (Total de usuarios internos del COLJAL los servicios bibliotecarios)	540	1093	1779	1644	1069	97.96%	Porcentaje de usuarios internos con más de una visita en el año / Promedio anual de visitas por usuario interno
						25.56%	
OT-INFRA-I2 Usuarios externos de los servicios bibliotecarios (Total de usuarios externos del COLJAL los servicios bibliotecarios)	421	1179	2388	2365	2189	419.95%	Porcentaje de usuarios externos con más de una visita en el año / Promedio anual de visitas por usuario externo
						73.24%	
OT-INFRA-I3 Número de volúmenes de la biblioteca (Total de volúmenes bajo resguardo y custodia)	180313	180871	181440	181773	185192	2.71%	Variación anual de los volúmenes en resguardo de la biblioteca
						0.89%	
OT-INFRA-I4 Número de consultas a los recursos de información (Total de consultas realizadas)	596	1913	3590	2894	4080	584.56%	Variación anual de consultas a los recursos de información
						89.88%	

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

1/ TV se refiere a una tasa de variación simple.

2/ TMVA se refiere a una tasa media de variación anual en el periodo de referencia.

Con base en los datos de la tabla anterior es posible identificar que los cuatro indicadores del objetivo transversal de infraestructura han presentado una evolución favorable de manera sostenida y considerable, toda vez que los usuarios internos de los servicios bibliotecarios han incrementado a una tasa media anual de 25.56%, mientras que los usuarios externos lo hicieron a una razón de 73.24%, pues pasaron de 421 en 2021 a 2,189 en 2025; por su parte, las consultas a los recursos de información también presentaron la misma tendencia, al pasar de 596 en 2021

a 4,080 en 2025 (584.56%). En el mismo sentido, el total de volúmenes bajo resguardo de la biblioteca también tuvo incrementos sostenidos, pero más discretos (a una tasa media de variación anual de 0.89%), de modo que al cierre de 2025 se cuenta con cerca de cinco mil ejemplares más que al inicio del periodo de análisis.

Si bien los avances han sido notables, los indicadores del objetivo transversal presentan brechas de mejora respecto de su consistencia como métricas y de su pertinencia para medir las líneas estratégicas a las cuales se encuentran alineadas. Sobre la primera brecha, se observa que los cuatro indicadores son variables aisladas, por lo que se sugiere replantearlos para convertirlos en métricas válidas y que permitan medir alguna dimensión de la gestión y los resultados de la institución. Así, en lugar de cuantificar a los usuarios internos de los servicios bibliotecarios, se puede obtener una medición más útil como el porcentaje de usuarios con más de una visita en el año, o bien, el promedio anual de visitas por usuario, lo cual podría ofrecer un acercamiento a la fidelización de dichos usuarios.

Respecto de la segunda brecha se identificó que los indicadores del objetivo transversal se vinculan con el acervo bibliotecario y el uso que se hace de él, sin embargo, tanto el nombre del objetivo como sus líneas estratégicas describen acciones relacionadas con la infraestructura física de El Colegio, tales como la ampliación de la Biblioteca Mathes, la actualización y mantenimiento de sus instalaciones, la mejora y adecuación de los espacios, la adaptación de las instalaciones para convertirlas en espacios incluyentes, y la renovación tecnológica de redes y plataformas. De este modo, si bien los indicadores han presentado una evolución favorable en el periodo analizado, estos no corresponden con los objetivos para los cuales han sido diseñados. Por su parte, en la siguiente tabla se presenta el análisis de los indicadores del objetivo transversal de gestión.

Tabla 6. Análisis de indicadores del OT-GEST

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ¹ / TMVA ²	Indicador alternativo o mejora en la métrica
OT-GEST-I1 Transparencia financiera (Publicación y divulgación de los Estados contables y financieros de la institución)	100%	100%	100%	100%	100%	0%	Porcentaje de documentos de transparencia financiera actualizados respecto del total
OT-GEST-I2 Acceso a la información (Porcentaje de solicitudes de información efectivamente respondidas)	100%	100%	100%	100%	100%	0%	Promedio de días de respuesta a solicitudes de información

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

1/ TV se refiere a una tasa de variación simple.

2/ TMVA se refiere a una tasa media de variación anual en el periodo de referencia.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional, el objetivo transversal de gestión consiste en desarrollar un modelo orientado a la eficiencia, la rendición de cuentas, la responsabilidad social, la equidad, la inclusión y la minimización del impacto ambiental. Para ello se prevén solo dos métricas: la publicación y divulgación de los estados contables y financieros de la institución, y el porcentaje de solicitudes de información efectivamente respondidas. En ambos casos se reportaron valores de 100% en los cinco años analizados, por lo que se considera un resultado favorable para la gestión.

No obstante, ambas métricas pueden mejorar en cuanto a su consistencia y a la pertinencia para comunicar el desempeño de El Colegio en las actividades relacionadas con la transparencia. Primero, a la publicación de los estados contables se le puede añadir el factor de oportunidad, de tal modo que no solo se mida la existencia de los documentos, sino que dicha publicación se realice en el tiempo establecido. Asimismo, para el indicador que mide las solicitudes de transparencia efectivamente respondidas, se puede conocer también la eficiencia con la que son atendidas a través del promedio en días que toma su respuesta.

Por otra parte, los dos indicadores mencionados son insuficientes para cubrir las líneas estratégicas contenidas en el Plan, pues no se encontraron métricas para valorar la actualización tecnológica de la gestión; la gestión inclusiva y equitativa de recursos humanos; y la austeridad y uso eficiente y sustentable de recursos. Derivado de lo anterior, se resalta la importancia de

revisar que todos los objetivos del Plan cuenten con al menos una métrica para valorar adecuadamente su avance. Finalmente, en la siguiente tabla se presenta el análisis de los indicadores del objetivo transversal relacionado con las finanzas de la institución.

Tabla 7. Análisis de indicadores del OT-FINAN

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	TV ^{1/}	Indicador alternativo o mejora en la métrica
						TMVA ^{2/}	
OT-FINAN-I1 Incremento presupuestal anual (Porcentaje de incremento respecto al año anterior)	-8.27%	11.94%	18.81%	-8.42%	-5.09%	-38.43%	Variación del presupuesto anual en términos reales
						-14.93%	
OT-FINAN-I2 Financiamiento propio (Porcentaje de incremento respecto al año anterior)	114.34%	149.39%	215.46%	80.33%	72.18%	-36.87%	Variación de los ingresos propios en términos reales
						-14.22%	
OT-FINAN-I3 Fondeo externo de proyectos académicos (Porcentaje de financiamiento externo respecto al presupuesto anual)	14.41%	20.17%	24.14%	83.43%	22.61%	56.87%	Variación del financiamiento externo en términos reales
						16.19%	

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

1/ TV se refiere a una tasa de variación simple.

2/ TMVA se refiere a una tasa media de variación anual en el periodo de referencia.

Por último, el objetivo transversal OT-FINAN consiste en fortalecer y ampliar el financiamiento de El Colegio y se vale de cuatro líneas estratégicas: fortalecimiento de mecanismos actuales, diversificación de fuentes, impulso a proyectos autofinanciables y procuración de fondos externos.

Al respecto, la tabla anterior evidencia que el presupuesto de la institución ha tenido fluctuaciones sensibles entre 2021 y 2025, pues en dos ejercicios se ha observado un incremento y en los otros tres una disminución. Por su parte, el financiamiento propio incrementó considerablemente en los primeros tres ejercicios y tuvo finalmente un declive durante 2024 y 2025, mientras que el fondeo externo a proyectos científicos específicos incrementó de manera sostenida y pronunciada durante casi todo el periodo, con un valor máximo alcanzado en 2023.

Además, al considerar el factor de la inflación se identifica que los incrementos en el presupuesto observados en 2022 y 2023 son más discretos, mientras que las disminuciones son más pronunciadas, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 8. Análisis del presupuesto institucional en el periodo 2021 a 2024

Indicador	2020	2021	2022	2023	2024
Presupuesto anual	\$31,843,906.09	\$29,211,519.94	\$32,700,100.00	\$39,320,956.53	\$36,008,664.98
Presupuesto anual a precios 2024	\$38,729,423.35	\$33,980,632.36	\$35,739,177.17	\$41,129,720.53	\$36,008,664.98
Variación en el presupuesto total a precios corrientes (año de referencia sobre el anterior)	NA	-8.27%	11.94%	18.81%	-8.42%
Variación en el presupuesto total a precios 2024	NA	-12.26%	5.18%	15.08%	-12.45%

Fuente: elaboración propia con base en los registros administrativos de El Colegio de Jalisco.

Nota: Los datos del 2025 aún están en proceso de revisión.

Finalmente, como observación general sobre el cumplimiento de los objetivos de la institución y las métricas por medio de las cuales se calcula, es indispensable notar que el Colegio realiza muchas otras actividades de investigación, docencia y vinculación que no son recogidas en el Plan ni en los indicadores que se desprenden de él, por lo que se está perdiendo información valiosa respecto del desempeño con el que se realizan. Entre ellas se encuentran actividades tan importantes como los seminarios especializados en diversas materias, como el Seminario de Turismo y Cambio Climático, el Seminario Permanente Las Otras Historias, el Seminario Multidisciplinario de Estudios Políticos, el Seminario de Redes Femeninas en la Historia y Estudios de Género y el Seminario Permanente Fray Antonio Alcalde OP, además de los seminarios internos y coloquios de los programas de posgrado. Por su parte, en la divulgación también existe una brecha de medición al no contar con indicadores sobre las presentaciones de libros, las ferias editoriales, las exposiciones fotográficas, la difusión de materiales impresos y otras acciones relevantes que realiza El Colegio. Por lo tanto, se resalta la necesidad de reestructurar el marco de resultados de la institución y reorganizar la forma en la que se registran

y analizan las acciones de docencia, investigación, vinculación y divulgación para dar cuenta del trabajo realizado.

6. Tema II. Resultados en la comunidad educativa

Pregunta 3: ¿De qué manera ha contribuido el plan a la mejora de la calidad docente?	
Valor: -	No procede valoración cuantitativa

Análisis:

De acuerdo con los términos de referencia establecidos para la presente evaluación, el segundo apartado pretende explorar de qué manera ha contribuido el Plan a la mejora de la calidad docente. Con base en lo anterior se diseñó un instrumento para medir la calidad de la docencia en los programas de posgrado ofertados por El Colegio, en el cual se retomaron las líneas de acción estratégica del objetivo OE-DOC y se dividieron en tres dimensiones: docencia e investigación; infraestructura y uso de tecnologías; y satisfacción general. Una vez delimitadas las dimensiones se diseñó un cuestionario compuesto por diez preguntas, cuyas respuestas se ubican en una escala donde 1 es el mínimo y 5 el máximo, y se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 9. Preguntas empleadas para la medición de la calidad en la docencia

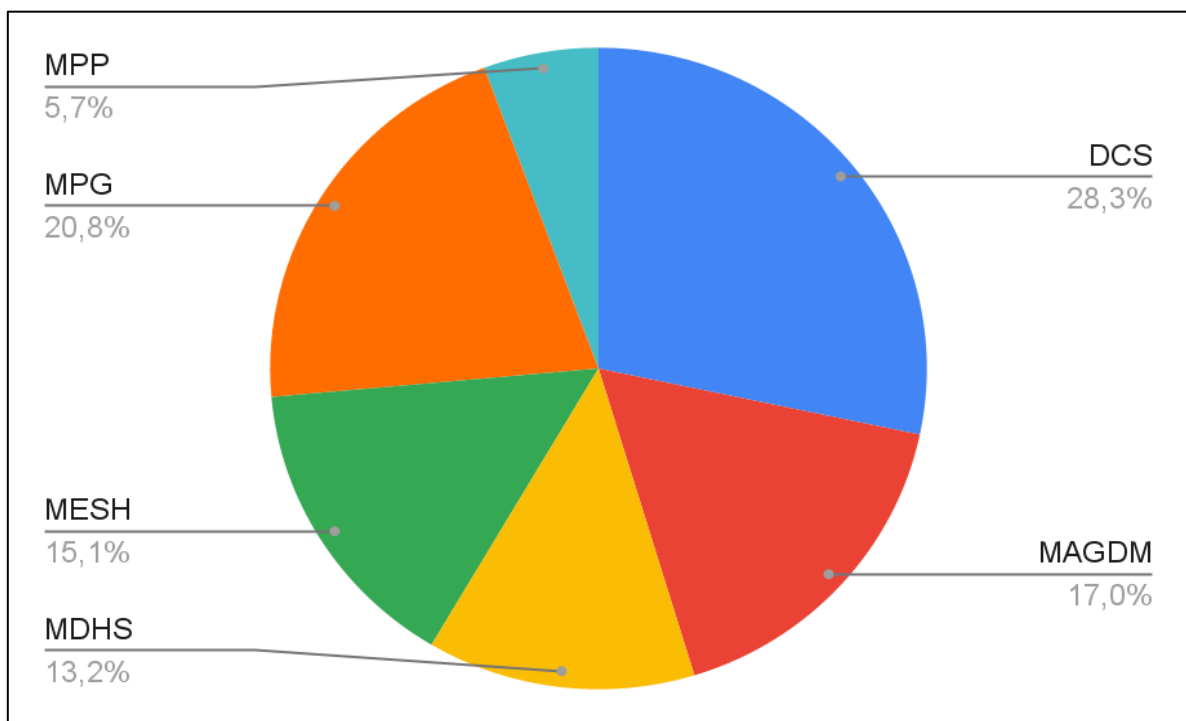
Dimensión	Preguntas
Docencia e investigación	¿Qué tan oportunos considera que fueron los contenidos del programa para la comprensión de temas sociales de actualidad?
	¿En qué medida considera que ha empleado los aprendizajes adquiridos en el programa para su actividad profesional?
	¿Cómo calificaría la claridad del personal docente en la transmisión del conocimiento?
	¿Cómo calificaría el dominio del personal docente en sus materias?
	¿Qué tan flexible considera la organización del programa para trabajar en su proyecto de investigación?
Infraestructura y uso de tecnologías	¿Qué tan adecuadas son las aulas para recibir clase?
	¿Qué tan suficiente considera el acervo de la biblioteca para satisfacer sus necesidades de información?
	¿Cómo calificaría el aprovechamiento de las tecnologías del aprendizaje por el personal docente?

Satisfacción general	En general, ¿cuál es su grado de satisfacción con el programa cursado?
	En general, ¿qué tan favorable es su percepción respecto de El Colegio de Jalisco?

Fuente: elaboración propia.

El cuestionario fue enviado al alumnado de los seis programas de posgrado para las generaciones activas entre 2021 y 2025, con independencia del año en el que iniciaron el curso. Al respecto, se recibieron y analizaron 53 respuestas, cuya distribución se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 1. Distribución de las respuestas recibidas por programa



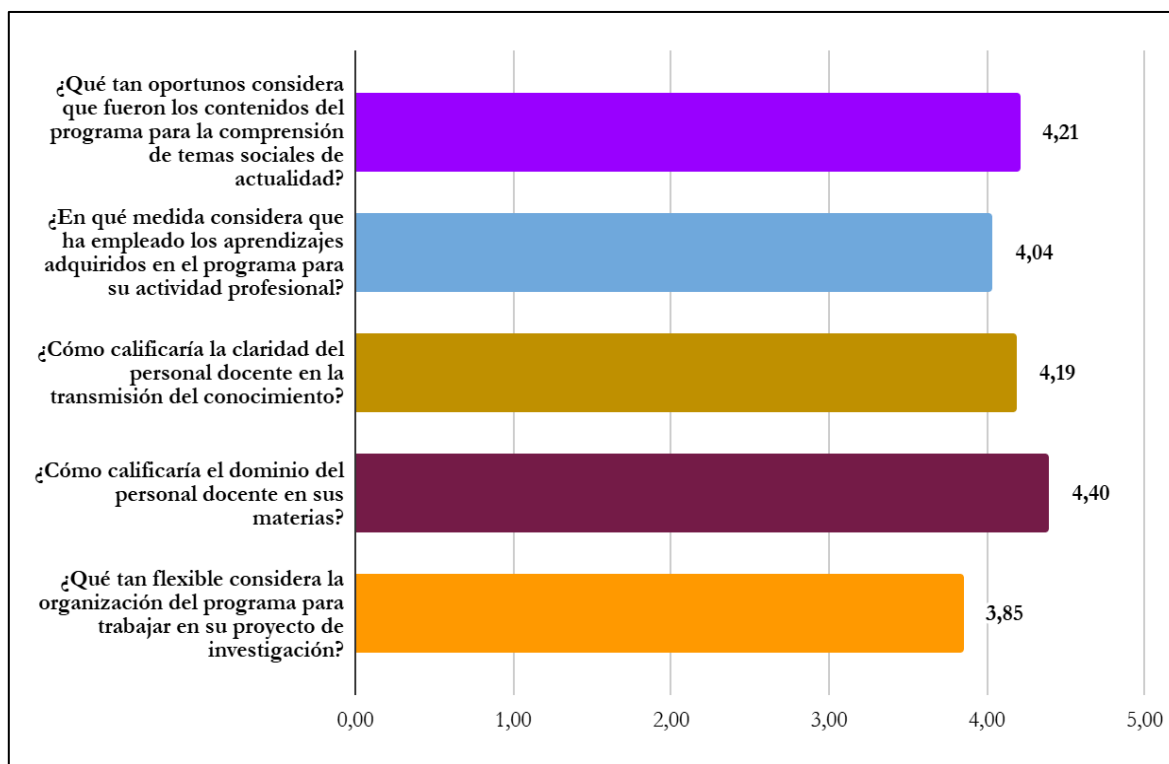
Fuente: elaboración propia.

Nota de la tabla: En lo sucesivo, DCS se refiere al Doctorado en Ciencias Sociales; MAGDM a la Maestría en Archivos, Gestión Documental y Memoria; MDHS a la Maestría en Derechos humanos y Sustentabilidad; MESH a la Maestría en Estudios Sociales y Humanos; MPG a la Maestría en Política y Gobierno; y MPP a la Maestría en Políticas Públicas.

Como se muestra en la gráfica anterior, los seis programas fueron representados en la muestra y la participación fue razonablemente equilibrada, salvo en el caso de la Maestría en Políticas Públicas, lo cual se explica porque su matrícula ha sido menor que la del resto de los programas

en el periodo analizado. Así, la primera dimensión corresponde a la docencia e investigación, que se compone de cinco preguntas cuyo análisis general se presenta en la siguiente tabla.

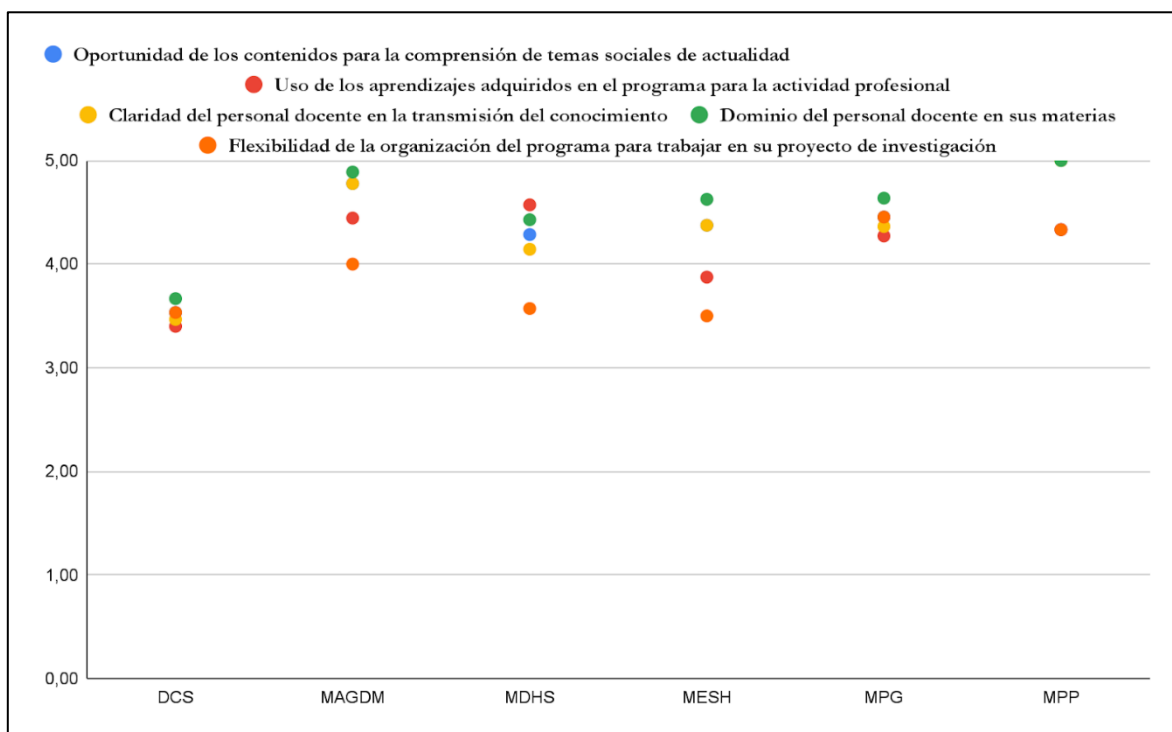
Gráfico 2. Promedios de las calificaciones otorgadas por el alumnado en la dimensión de docencia e investigación (escala 1 a 5)



Fuente: elaboración propia.

En términos generales se identificó una valoración positiva por parte del alumnado en la dimensión de docencia e investigación, donde el promedio más bajo se observó en cuanto a la flexibilidad de los programas para que los alumnos trabajen en sus proyectos de investigación. Por su parte, la medida en la que el alumnado considera que ha empleado los aprendizajes adquiridos en su actividad profesional fue valorado con un promedio de 4.04 sobre 5; la claridad del personal docente con 4.19; la oportunidad de los contenidos del programa para la comprensión de temas sociales de actualidad fue valorada con un promedio de 4.21; y, por último, el dominio del personal docente sobre sus materias fue calificado con un promedio de 4.40 sobre 5. Sobre lo anterior, en el siguiente gráfico se analiza la dimensión por programa.

Gráfico 3. Promedios de las calificaciones otorgadas por el alumnado en la dimensión de docencia e investigación, por programa (escala 1 a 5)



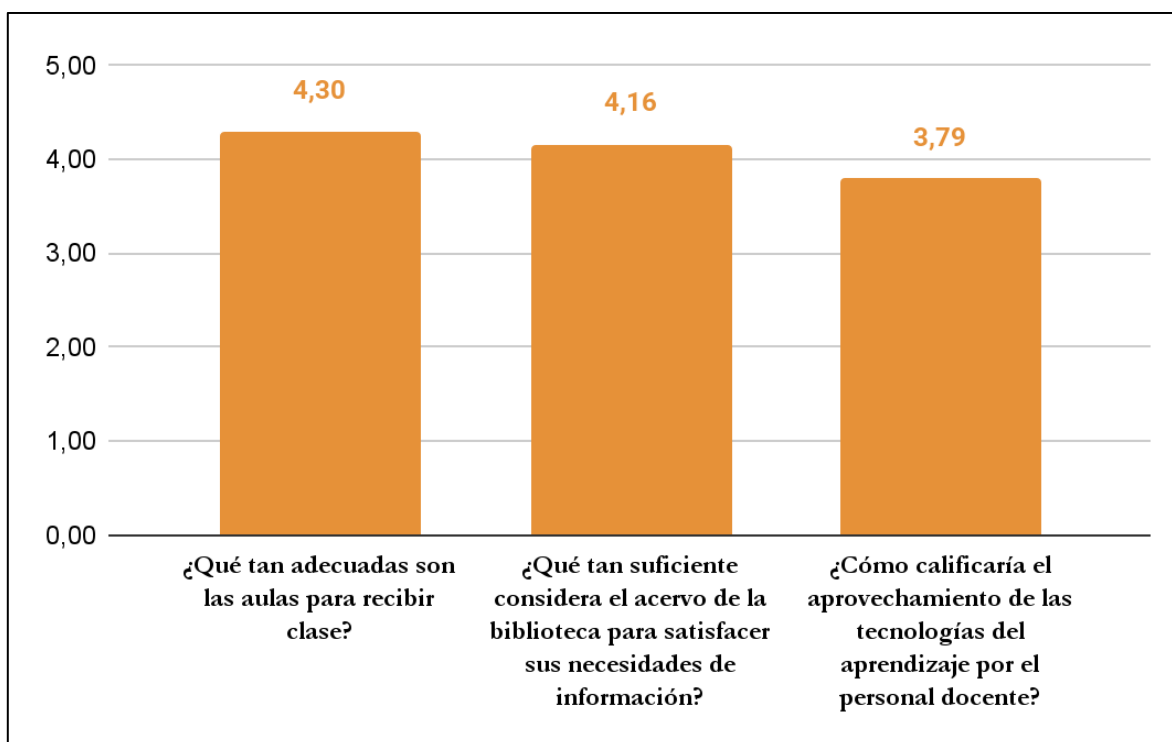
Fuente: elaboración propia.

A partir de los datos del gráfico anterior es posible identificar que el alumnado valora particularmente el dominio que tiene el profesorado de sus respectivas materias, sin embargo, al mismo tiempo también se observa una discreta brecha de mejora en cuanto a la claridad con la que el personal docente transmite sus conocimientos, es decir, que si bien el alumnado reconoce la trayectoria y conocimiento de los profesores, no valora de la misma forma el aspecto pedagógico que permite comunicar dichos conocimientos. Al respecto, una de las personas encuestadas mencionó lo siguiente: “Respecto al tema de los docentes, considero que el 80% están excelentes y dan la clase de una manera extraordinaria, sin embargo, la otra minoría, no dudo de su experiencia y dominio de la materia, pero la forma de transmitirla quizá no es la mejor”.

Por otro lado, se identificó que, en cuatro de los seis programas analizados, el aspecto con menor valoración por parte del alumnado fue la flexibilidad en la organización del programa para trabajar en sus proyectos de investigación, y tuvo un promedio de 3.90 sobre 5. Lo anterior puede ser un indicio de la necesidad de analizar la distribución de las cargas horarias de los

programas para facilitar la organización del alumnado respecto de sus trabajos recepcionales. Por su parte, en el siguiente gráfico se presentan los promedios de calificación otorgados por las personas encuestadas respecto de la dimensión de infraestructura y uso de tecnologías.

Gráfico 4. Promedios de las calificaciones otorgadas por el alumnado en la dimensión de infraestructura y uso de tecnologías (escala 1 a 5)



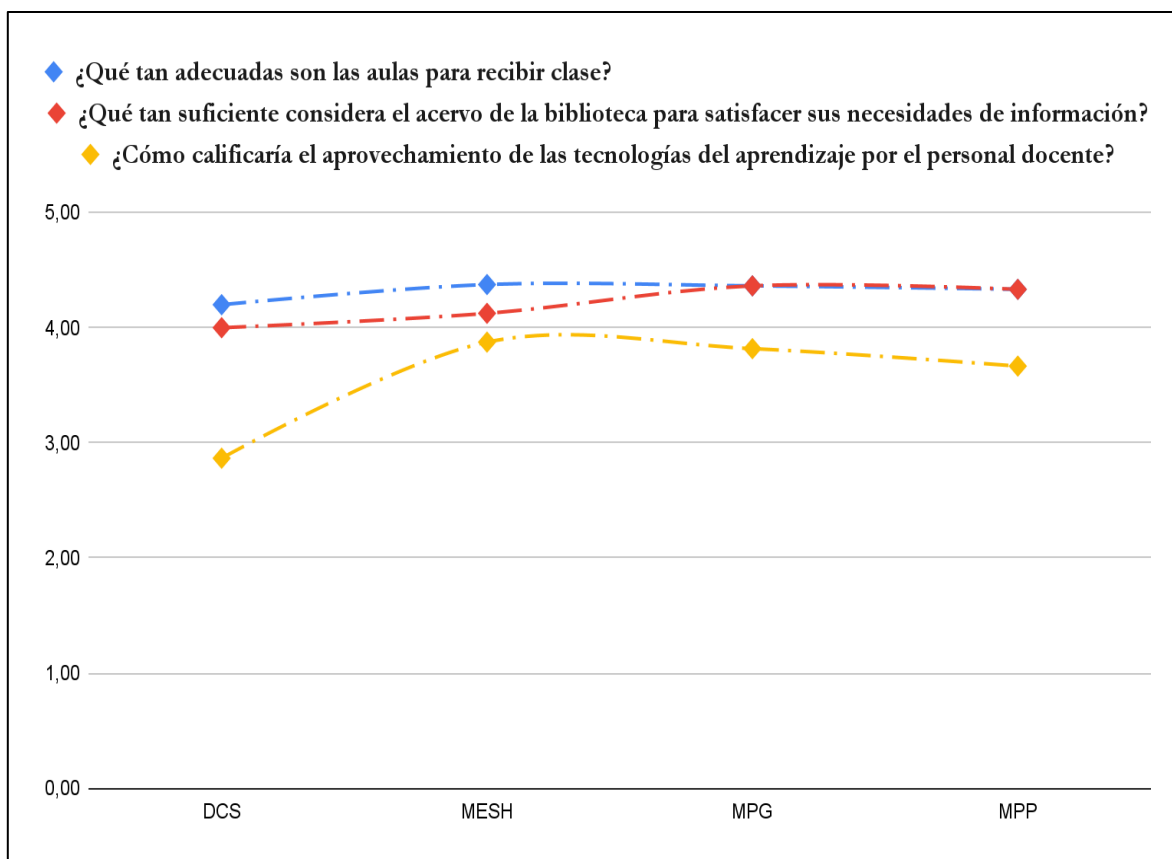
Fuente: elaboración propia.

En la dimensión de infraestructura y uso de tecnologías se analizaron tres aspectos: el carácter adecuado de las aulas para recibir clase, la suficiencia del acervo de la biblioteca para satisfacer las necesidades de información del alumnado, y el aprovechamiento de las tecnologías del aprendizaje por el personal docente. No obstante, dado que la Maestría en Derechos Humanos y Sustentabilidad, y la Maestría en Archivos, Gestión Documental y Memoria son programas en línea, las respuestas de sus encuestados para las primeras dos preguntas fueron excluidas del análisis.

Al respecto, la principal brecha de mejora en la dimensión se encontró en el aprovechamiento de las tecnologías del aprendizaje por el personal docente, que obtuvo una calificación promedio de 3.79 sobre 5. Por su parte, la suficiencia del acervo de la biblioteca fue calificada con un

promedio de 4.16 y la calidad de las aulas con 4.30. Adicionalmente, en el siguiente gráfico se presentan los resultados de la misma dimensión por programa.

Gráfico 5. Promedios de las calificaciones otorgadas por el alumnado en la dimensión de infraestructura y uso de tecnologías, por programa (escala 1 a 5)



Fuente: elaboración propia.

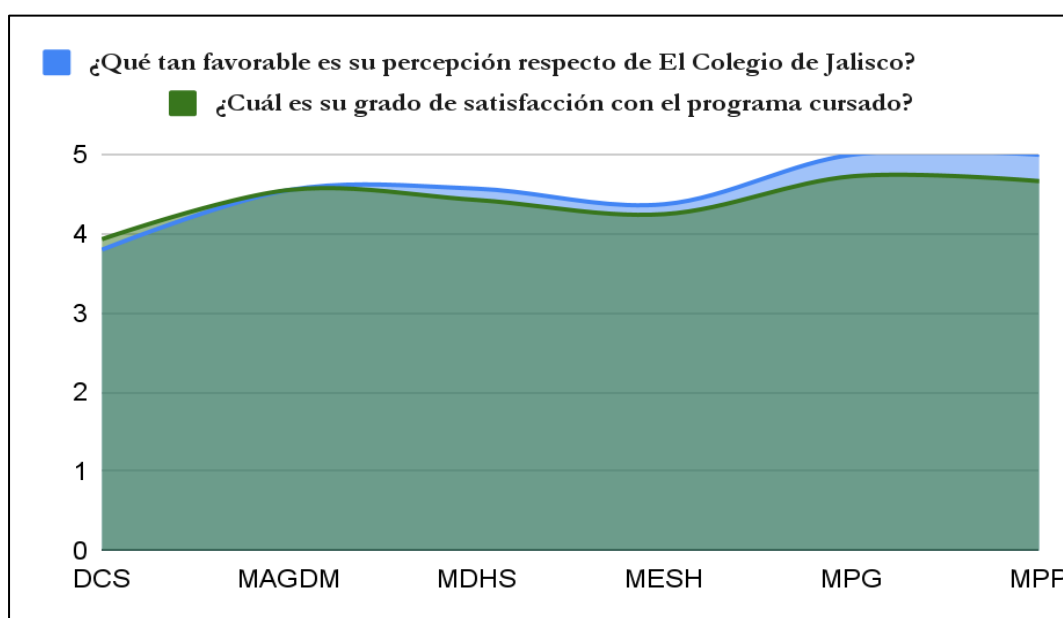
Al analizar la dimensión de infraestructura y uso de tecnologías por programa es posible observar que el alumnado de los cuatro posgrados con actividades presenciales en El Colegio valoró de manera similar la calidad de las aulas y la suficiencia del acervo bibliotecario. Esto último puede ser un indicio, además de la satisfacción del alumnado respecto de sus necesidades de información, del carácter multidisciplinario del acervo del Colegio, pues en la institución se enseñan diversas ciencias y áreas del conocimiento, y sus recursos bibliotecarios parecen responder a esa diversidad.

Por otro lado, se observó una brecha entre los programas respecto del aprovechamiento de las tecnologías del aprendizaje por parte del personal docente, pues en los cuatro posgrados presenciales se observaron promedios de satisfacción inferiores a 4 en escala de 5, donde resalta

el promedio de 2.87 registrado en el Doctorado en Ciencias Sociales que señala una oportunidad de mejora para el programa y su personal docente.

Luego, la última dimensión del análisis se denomina satisfacción general y abarca dos aspectos: cuál es el grado de satisfacción de los alumnos encuestados hacia los programas que cursaron y qué tan favorable es la percepción del alumnado respecto de El Colegio de Jalisco en general como institución. El análisis por programa se presenta en el siguiente gráfico.

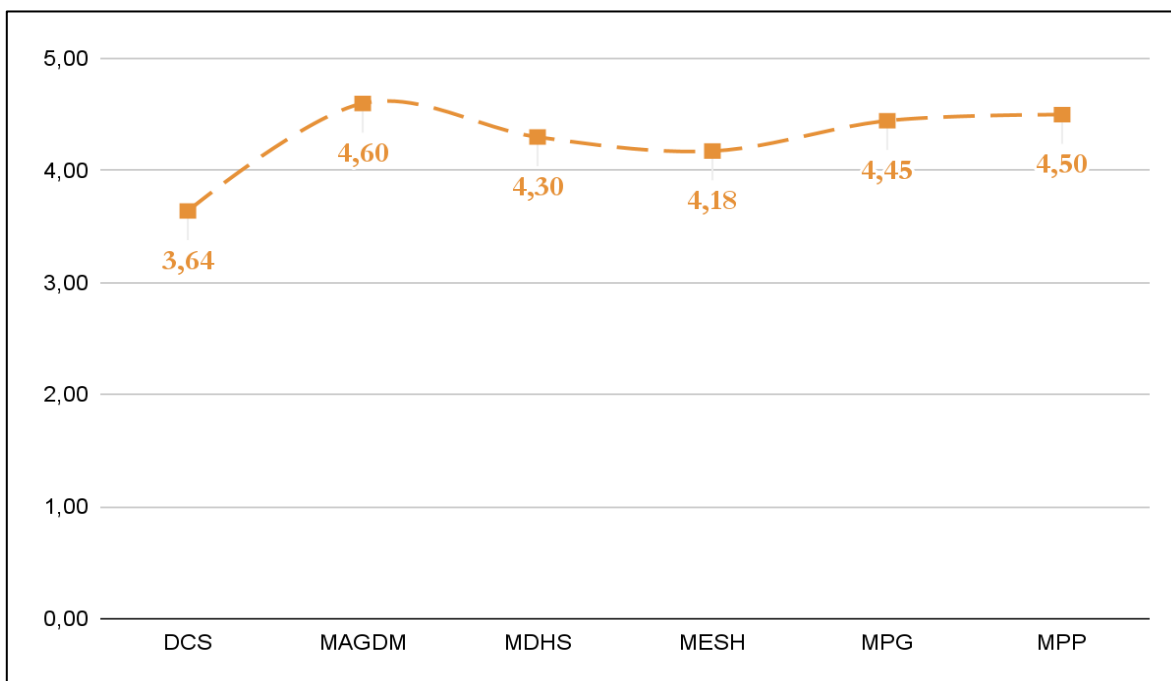
Gráfico 6. Promedios de las calificaciones otorgadas por el alumnado en la dimensión de satisfacción general, por programa (escala 1 a 5)



Fuente: elaboración propia.

Como se observa en el gráfico anterior, el grado de satisfacción con el programa cursado es favorable en los seis posgrados, y salvo en el Doctorado en Ciencias Sociales, la percepción hacia El Colegio de Jalisco en general es mayor. Por otra parte, y como se observa en el siguiente gráfico, el promedio general, es decir aquel que incluye todos los aspectos de la medición, muestra que la satisfacción del alumnado supera los cuatro puntos en escala de cinco en la mayoría de los posgrados y llega a un máximo de 4.60 en el caso de la Maestría en Archivos, Gestión Documental y Memoria.

Gráfico 7. Promedios generales de calidad en la docencia por programa (escala 1 a 5)



Fuente: elaboración propia.

De este modo, en términos generales es posible identificar que el alumnado evalúa favorablemente la calidad de la docencia, la investigación, la infraestructura y el uso de las tecnologías, sin embargo, también se han evidenciado áreas de mejora específicas, como la flexibilidad en la organización de los programas y el uso de las tecnologías del aprendizaje.

7. Tema III. Gestión administrativa y financiera

Pregunta 4: ¿Se han optimizado los recursos financieros y administrativos de la institución?	
Resultado	Adecuado (Cumplimiento satisfactorio con áreas de mejora)
Valor: 3	La gestión administrativa y financiera ha sido efectiva en términos generales, pero con algunos retos menores.

Análisis:

Ya en la sección de diagnóstico del PDI se daba cuenta del escenario económico para la institución, vislumbrado como complicado debido a las tendencias presentes al inicio de la administración, que indicaban una reducción del gasto público en educación a nivel nacional. Así, para efectos de la presente evaluación, se consideraron algunas preguntas relacionadas con la gestión y administración de recursos:

- ¿Se han optimizado los recursos financieros y administrativos de la institución?
- ¿Qué retos o dificultades se han presentado en la gestión de los recursos?

Con el propósito de ofrecer respuestas claras y fundamentadas se realizó trabajo de gabinete con datos de la Coordinación de Finanzas y de la Dirección Administrativa; entonces, se analizaron las finanzas, incluyendo las aportaciones de los asociados numerarios, así como los ingresos y egresos correspondientes al periodo evaluado. Así, se encontró evidencia de que los recursos financieros y administrativos han sido optimizados progresivamente, especialmente hacia el final del periodo analizado. A continuación, se explican los elementos clave que respaldan esta afirmación:

a) Contexto adverso inicial: estancamiento del subsidio estatal

Al ser catalogado como un Colegio estatal, la principal fuente de ingresos del Coljal es el subsidio otorgado desde el presupuesto del Gobierno del Estado de Jalisco, que representa aproximadamente 77.8% del total de ingresos de esta institución¹. Así, el inicio de la administración se dio en un contexto de pandemia y con la reducción del subsidio estatal de

¹ Información correspondiente al año 2024

prácticamente 3 millones de pesos con respecto al año anterior, pasando de \$28,939,842 en 2020 a \$26,000,000 en 2021.

Aunado a lo anterior, se observa que, en los últimos años el subsidio estatal recibido por el Coljal se estancó con respecto a la inflación. Así, el Coljal pasó de recibir de subsidio estatal para su operación la cantidad de \$28'939,842 en 2019 a \$28'000,100 en 2025, cuando en ese lapso de tiempo, la inflación acumuló 30.4%, el valor de las Unidades de Medida y Actualización (UMAS) se incrementó un 28.5% y los salarios mínimos 142.4% (ver tabla 2).

Tabla 10. Porcentaje de incrementos 2019 vs 2024

Unidad de medida	% de cambio 2019 vs 2025
Inflación	+ 30.5
Salarios mínimos	+ 171.3
UMAS	+ 33.9
Canasta básica	+ 48
Subsidio al Coljal	- 3.24

Fuente: elaboración propia con datos de INEGI

Como se observa, en términos reales, el subsidio del Coljal disminuyó de manera considerable desde el 2019; en ese año, el subsidio estatal fue el equivalente a 939 UMAS anuales, mientras que en 2025 fue de 678, lo que representó un decremento de 27.8% (ver tabla 3 y gráfico 2).

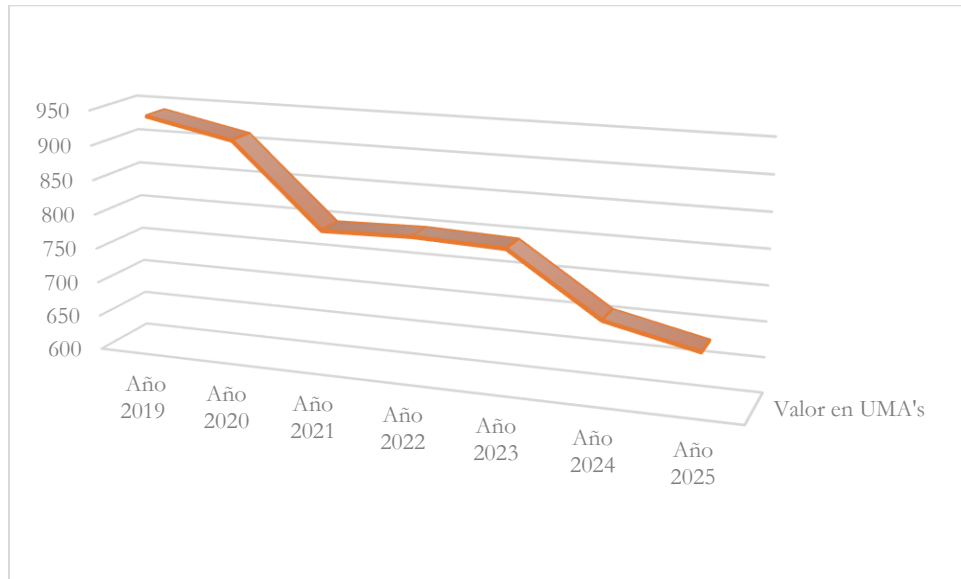
Tabla 11. Monto del subsidio en UMA's

Año	Monto del subsidio	Valor en UMA's
2019	\$28,939,842	939
2020	\$28,939,842	913
2021*	\$26,000,000	795
2022	\$28,000,100	798
2023	\$30,000,100	793
2024	\$28,000,100	707
2025	\$28,000,100	678

Fuente: elaboración propia

*Nota: Disminución por pandemia

Gráfico 8. Valor del subsidio estatal en UMA's



Fuente: elaboración propia

b) Diversificación de fuentes de ingreso

Además de la aportación estatal, durante el periodo que se evalúa, el Coljal recibió subsidios por parte de otros asociados numerarios, en particular de los Ayuntamientos de Guadalajara y Zapopan. Si bien los montos son menores, se observa que durante el periodo han ido en aumento. En el caso de Guadalajara, después de que en el 2021 no existió el apoyo, este se reactivó en el siguiente año, aunque disminuyó en 2025; por su parte, Zapopan incrementó en 31.5% sus aportaciones a partir del 2024; lo anterior refleja una gestión proactiva para compensar el estancamiento del subsidio estatal, lo cual es un indicio de optimización administrativa.

Tabla 12. Subsidio municipal 2021-2024

	2021	2022	2023	2024	2025
Municipio de Zapopan	\$ 760,000	\$ 760,000	\$ 760,000	\$ 1,000,000	\$ 1,000,000
Municipio de Guadalajara		\$ 673,540	\$ 670,000	\$ 670,000	\$ 600,000

Fuente: elaboración propia

Con relación a los ingresos propios, se detecta un crecimiento significativo los años 2023 y 2024, al pasar de \$2,471,661.85 en 2021 a un pico de \$7,888,856.55 en 2023, aunque en 2024 se presenta una ligera disminución a \$6,338,564.98 y en 2025 a \$4,575,405.98. Los rubros que fortalecieron la financiación interna en el periodo fueron principalmente los diplomados y la venta de libros (con énfasis en 2023 y 2024), tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 13. Ingresos propios 2021-2024

Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Donativos	\$ 33,506	\$ 526,377	\$ 447,797	\$ 332,771	\$ 887,917
Posgrados	\$ 634,300	\$ 458,785	\$ 473,352	\$ 317,929	\$ 1,073,162
Diplomados	\$ 652,238	\$ 1,884,569	\$ 2,168,516	\$ 1,951,234	\$1,553,017
Intereses por inversiones	\$ 333,901	\$ 34,987	\$ 287,891	\$ 399,059	\$439,594
Venta de activos	\$ 362,759	\$ 94,828			
Venta de libros	\$ 301,079	\$ 604,807	\$ 4,476,670	\$ 3,204,012	\$356,028
Otros Ingresos /Coediciones	\$ 153,879	\$ 63,648	\$ 34,630	\$ 133,560	\$265,686
Sumas	\$ 2,471,662	\$ 3,668,000	\$ 7,888,857	\$ 6,338,565	\$4,575,406

Fuente: elaboración propia

c) Mejora progresiva del balance financiero

La diferencia entre ingresos y egresos fue desfavorable en los primeros dos años de la administración; no obstante, para el final del periodo que se evalúa, esta situación se revirtió y el balance fue positivo, principalmente debido a las mejoras en el control del gasto operativo, logrando una mejor relación entre ingresos y egresos, como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 14. Ingresos y egresos (2021-2024)

	2021	2022	2023	2024
Ingresos	\$ 29,438,134.60	\$ 35,941,949.58	\$ 40,525,422.95	\$ 37,870,720.86
Egresos	\$ 41,599,842.76	\$ 37,629,264.22	\$ 37,446,817.60	\$ 37,355,810.74
Patrimonio contable al final del ejercicio	-\$12,161,708.16	-\$ 1,687,314.64	\$ 3,078,605.35	\$ 514,910.10

Fuente: elaboración propia con datos de auditores independientes.

Nota: Esta información incluye los gastos ejercidos por convenios. Los datos del 2025 siguen en proceso de revisión.

Con relación al destino del gasto, se observa que la mayor cantidad se eroga en el capítulo de Servicios personales (aproximadamente el 80%), lo cual se explica dada la naturaleza de la institución orientada hacia las humanidades. Con relación a esta partida, es evidente que se han aplicado políticas de contención del gasto desde el año 2022, pues las erogaciones disminuyeron significativamente con respecto al 2021, a pesar de los aumentos a los salarios mínimos en el periodo (que ascienden a 122%), y a los que ya se ha hecho referencia en el presente documento.

El segundo capítulo de gasto en importancia es el de Servicios generales, que representó en los últimos años aproximadamente el 19% del total, y al igual que en el caso de los Servicios personales, se observó una contención del gasto en el año 2022 y una estabilización durante los años posteriores.

Con relación a los capítulos de Materiales y suministros y Bienes muebles e inmuebles, el gasto no ha sido representativo, observándose solo un incremento en el año 2022.

Tabla 15. Presupuesto ejercido (2021-2025)

Capítulos de gasto	Presupuesto ejercido (en \$)				
	2021	2022	2023	2024	2025
I Servicios personales	31,494,918	27,633,038	28,914,449	27,992,655	28,112,786
II Materiales y suministros	251,337	311,447	250,628	238,862	215,210
III Servicios generales	7,594,228	5,616,090	6,184,799	6,857,697	7,327,442
IV Bienes muebles e inmuebles	2,272,533	74,633	318,621	107,114	233,398

Fuente: elaboración propia.

Nota: Esta información no incluye los gastos ejercidos por convenios.

Aunque enfrentó restricciones presupuestales significativas, la institución logró mejorar su balance financiero, diversificar sus fuentes de ingreso y generar patrimonio positivo al final del periodo evaluado. Esto refleja un uso estratégico y eficiente de los recursos disponibles.

Pregunta 5: ¿Qué retos o dificultades se han presentado en la gestión de los recursos?	
Valor: -	No procede valoración cuantitativa

Análisis:

De acuerdo con la información recabada para la presente evaluación, se detectaron algunas situaciones que tornaron difícil la administración de los recursos de El Colegio. A continuación, se enumeran las tres principales:

- *Contexto de pandemia:* La administración 2021-2026 inició en marzo de 2021, cuando seguían vigentes la mayoría de las restricciones sociales implementadas para disminuir contagios. Al respecto, es importante mencionar que en este periodo se iniciaron actividades con la mayor parte del trabajo vía remota o semipresencial, lo cual significó un reto importante, puesto que las clases, actividades académicas y administrativas se realizaron principalmente en línea, lo que requirió mayor inversión inicial en infraestructura tecnológica y, por ende, el replanteamiento de la asignación de recursos. Aunado a lo anterior, en el año 2021 el subsidio estatal a El Colegio disminuyó de manera considerable, al pasar de \$28,939,842 a \$26,000,000; esto último como parte de las modificaciones presupuestales implementadas por el gobierno estatal para hacer frente a la pandemia.
- *Estancamiento del subsidio estatal:* Como se ha mencionado en este documento, las aportaciones estatales representan la principal fuente de ingresos de El Colegio de Jalisco, por lo que son vitales para su operación. Durante el periodo que se evalúa, la cantidad asignada no se incrementó, por lo que la institución se vio fuertemente afectada en términos reales, considerando la inflación acumulada y el incremento a los salarios mínimos; entre 2019 y 2025, el subsidio medido en UMAs cayó en un 27.8%, lo que mermó de manera importante su capacidad financiera.
- *Rezago en percepciones económicas de los empleados:* La mayoría de quienes colaboran en El Colegio no han recibido incrementos salariales durante el periodo que se evalúa, lo cual afecta al clima laboral y ocasiona mayores niveles de rotación en la institución, al dejar de ser atractiva frente a otras, lo que ha desencadenado fuga de talentos.

8. Tema IV. Infraestructura y recursos

Pregunta 6: ¿Las mejoras en infraestructura y tecnología han sido suficientes para apoyar los objetivos del plan?	
Resultado	Moderado (Cumplimiento parcial con limitaciones importantes)
Valor: 2	Las mejoras en infraestructura y tecnología han sido parciales, y aún existen deficiencias que limitan el cumplimiento de los objetivos.

Análisis

Las mejoras en la infraestructura y tecnología fueron anunciadas en el PDI en el objetivo “OT-INFRA Objetivo Transversal de Infraestructura”. Este tiene las siguientes líneas de acción estratégica:

- Proyecto de ampliación de la Biblioteca Mathes.
- Actualización y mantenimiento de instalaciones.
- Mejora y adecuación de los espacios.
- Adaptación de las instalaciones para convertirlas en espacios incluyentes.
- Renovación tecnológica de redes, plataformas y equipamiento.

Al revisar estas líneas de acción, se observa la presencia de una brecha entre estas y las metas, propósitos cuantificables, verificables u otros que den cuenta de su materialización. Estos indicadores reflejan más una vinculación con los servicios prestados en las bibliotecas de El Colegio que avances en la infraestructura física y tecnológica. También se le debe de añadir que la construcción de estos objetivos no estuvo acompañada de metas para el periodo de referencia, lo cual, a pesar de su evolución, dificulta a un lector externo el percibir su avance.

Como se hizo referencia en apartados anteriores, los indicadores y la fórmula para su cálculo fueron los siguientes:

Tabla 16. Indicadores Objetivo Transversal de Infraestructura

Indicador	Fórmula
OT-INFRA-I1 Usuarios internos de los servicios bibliotecarios	Total de usuarios internos del COLJAL los servicios bibliotecarios
OT-INFRA-I2 Usuarios externos de los servicios bibliotecarios	Total de usuarios externos del COLJAL los servicios bibliotecarios
OT-INFRA-I3 Número de volúmenes de la Biblioteca	Total de volúmenes bajo resguardo y custodia
OT-INFRA-I4 Número de consultas a los recursos de información	Total de consultas realizadas

Fuente: PDI 2021-2026

A este respecto, la descripción de los indicadores no es concordante con las líneas de acción. Si bien las líneas de acción configuraron actividades realizadas durante este periodo, su cuantificación no es posible de realizar a partir de un año base o un punto de partida puesto que no están relacionadas con metas únicas y específicas.

No obstante, los indicadores propuestos sí parten de un año base y una medición anual que es posible de analizar. En este sentido, los indicadores señalados en la tabla anterior registraron el desempeño siguiente por año.

Tabla 17. Resultados indicadores OT-INFRA

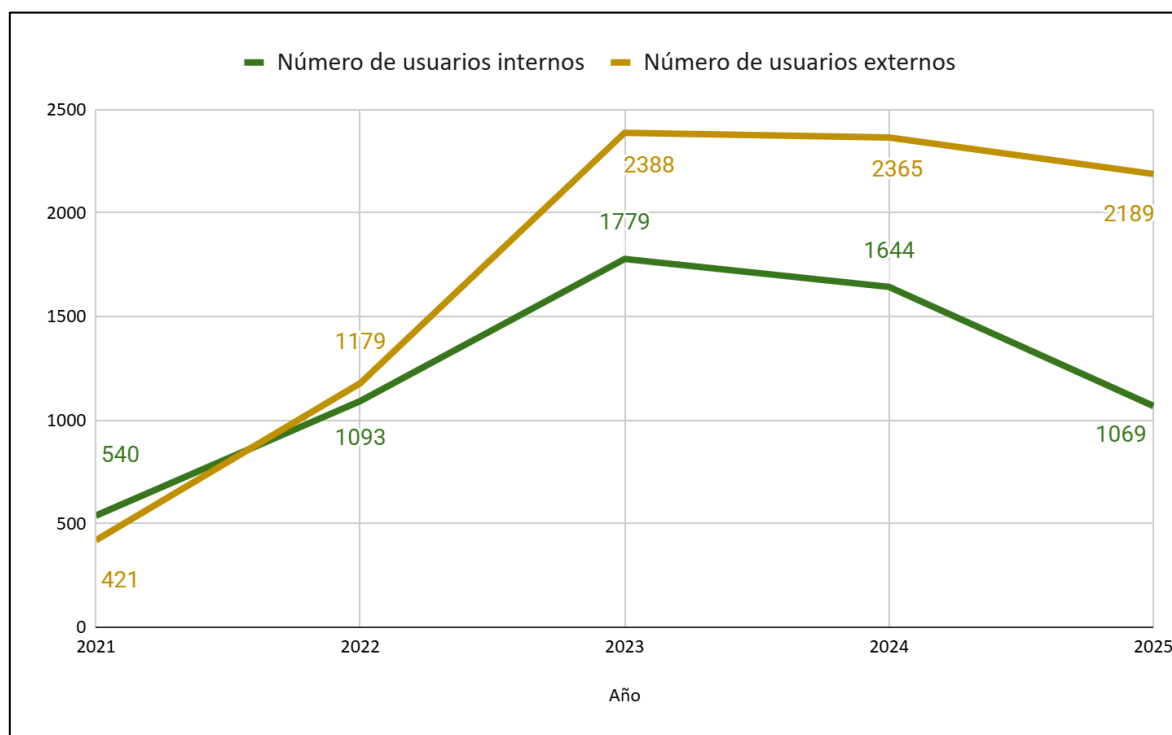
Indicador	Fórmula	2021	2022	2023	2024	2025
OT-INFRA-I1 Usuarios internos de los servicios bibliotecarios	Total de usuarios internos del COLJAL los servicios bibliotecarios	540	1,093	1,779	1,644	1,069
OT-INFRA-I2 Usuarios externos de los servicios bibliotecarios	Total de usuarios externos del COLJAL los servicios bibliotecarios	421	1,179	2,388	2,365	2,189

Indicador	Fórmula	2021	2022	2023	2024	2025
OT-INFRA-I3 Número de volúmenes de la Biblioteca	Total de volúmenes bajo resguardo y custodia	180,313	180,871	181,440	181,773	185,192
OT-INFRA-I4 Número de consultas a los recursos de información	Total de consultas realizadas	596	1,913	3,590	2,894	4,080

Fuente: Coordinación de Bibliotecas.

Como se observa en la tabla anterior y en la gráfica a continuación, se incrementó considerablemente el número de usuarios internos como externos tras la finalización de las medidas de prevención generadas por la COVID-19. Es importante señalar que El Colegio recuperó el nivel de usuarios previos a la pandemia durante el tercer trimestre de 2023 registrando al final de ese año un total de 4,167 personas y superando los máximos registros históricos de los años 2016 con 3,549 visitantes y 2017 con 3,808 usuarios.

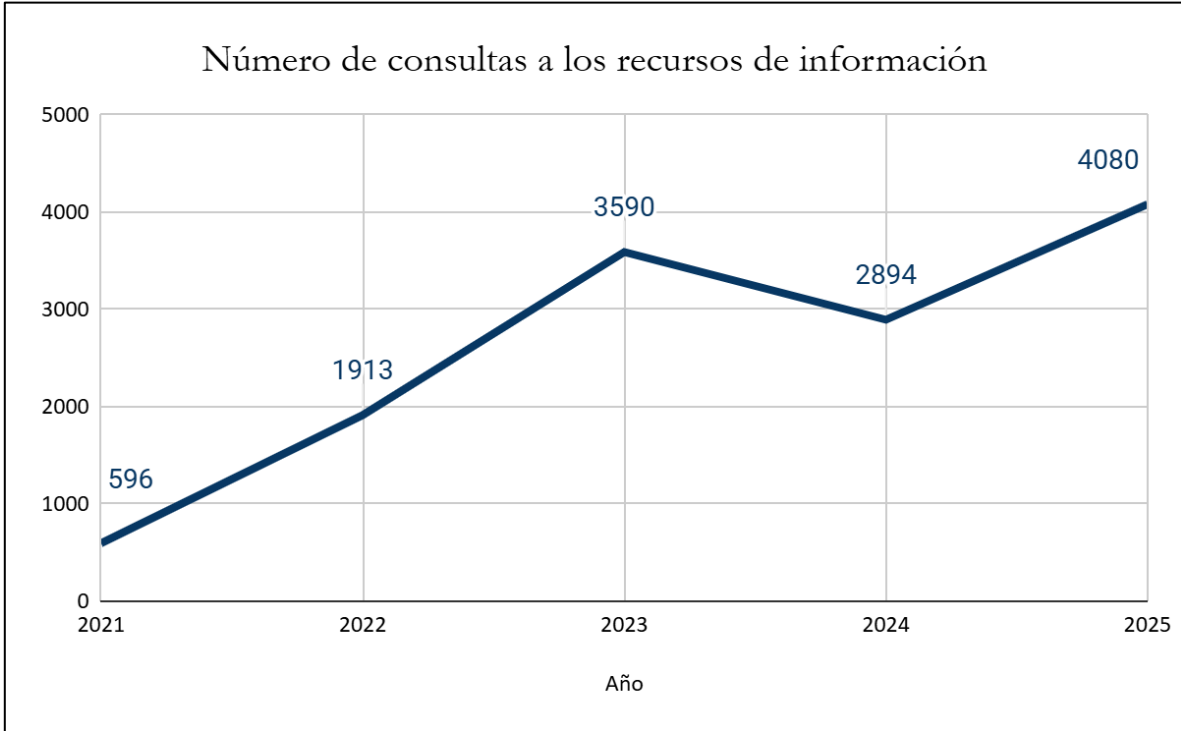
Gráfico 9. Usuarios de servicios bibliotecarios.



Fuente: Coordinación de Bibliotecas

Por otra parte, en cuanto a las consultas, la tendencia fue similar, siendo esta positiva en esta categoría en la cual en el año 2023 se registra un nuevo máximo hasta ese momento con 3,590 consultas realizadas, que se reduce ligeramente en 2024 a 2,894 y posteriormente repunta a un nuevo máximo histórico de 4,080 consultas en 2025.

Gráfico 10. Número de consultas a los recursos de información



Fuente: Coordinación de Bibliotecas.

Asimismo, existen otros avances en la infraestructura que no están siendo contabilizados con indicadores dentro del PDI. El primero de ellos es la instalación de paneles solares a fin de reducir el gasto relacionado con el consumo de energía eléctrica. El avance de la tecnología y las herramientas de trabajo trae consigo un incremento en el consumo de electricidad, motivo por el cual la instalación de los paneles resulta una decisión lógica y en la cual, se asegura que se tendrá la energía eléctrica necesaria hasta los siguientes 20 años a partir de su instalación.

Otra cuestión no abordada con suficiencia es la dificultad de medir o cuantificar el impacto dado por la tecnología y su mejora. Un elemento a considerar en esto es precisamente las redes de internet inalámbrico y la sustitución del cableado anterior con fibra óptica y el cómo estos han

potenciado el alcance de la oferta educativa y de servicios institucionales. Esto en definitiva tuvo su efecto en la impartición de clases a distancia durante la pandemia y el regreso a la así llamada “nueva normalidad”, pero también posterior a ella. Muchas de las clases de posgrado y de educación continua se dieron y continúan brindándose en la modalidad virtual.

A esto se le pueden añadir los cursos y seminarios. Como ejemplos, el Diplomado en Administración de Archivo y Gestión Documental y el Diplomado en Evaluación Participativa de Políticas Públicas desde Gobierno, ambos en sus distintas generaciones, han utilizado una modalidad virtual y las mayores ventajas tecnológicas posibles para atender a al segmento de mercado al que están dirigidos.

De igual forma, se puede sumar en esta categoría el incremento en el número de seminarios permanentes, los cuales en gran medida han sido beneficiarios de las políticas de mejora tecnológica. En 2021 El Colegio contaba únicamente con tres seminarios permanentes, 1) Seminario Taller de Investigación, 2) Seminario Permanente de Investigación “Fray Antonio Alcalde OP”; y 3) el Seminario de Redes Femeninas en la Historia y Estudios de Género. Al cierre de 2024 se cuentan con los siguientes seminarios adicionales:

- Laboratorio de Estudios Metropolitanos (LeMet)
- Seminario Multidisciplinario de Estudios Políticos “Kratos”
- Seminario Permanente Ambiente, Territorio y Sociedad
- Seminario Permanente del Grupo de Trabajo Interinstitucional de Seguridad Metropolitana.
- Seminario Permanente de Derechos Humanos y Sostenibilidad

Con excepción del Seminario Taller de Investigación, que es de carácter interno y dirigido únicamente a los estudiantes de los posgrados de El Colegio de Jalisco, los otros seis se encuentran enfocados en la divulgación y se realizan mediante formato virtual o híbrido, combinando la presencialidad, estabilidad de las redes y otras comodidades en las instalaciones y cada una de sus sesiones se conserva grabada en la plataforma de YouTube para su posterior consulta.

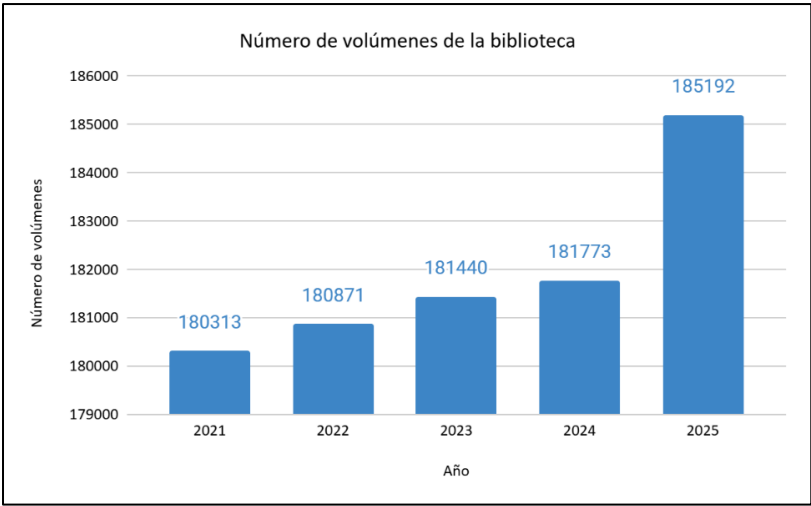
Pregunta 7: ¿Qué necesidades de infraestructura aún no han sido atendidas?	
Valor: -	No procede valoración cuantitativa

Análisis:

Las ampliaciones en las bibliotecas de la institución requieren atención para la adecuación y ampliación de su espacio para almacenamiento y consulta. A pesar de ello, en noviembre de 2025 fue inaugurada la Biblioteca Juan Gil Preciado, cuya construcción y equipamiento se hizo gracias a donativos de diversas fuentes; este espacio alberga 3,971 volúmenes bibliográficos a los que se pueden sumar otra cantidad importante de artículos como fotografías, pinturas, diplomas y otros diversos que son parte de esta colección.

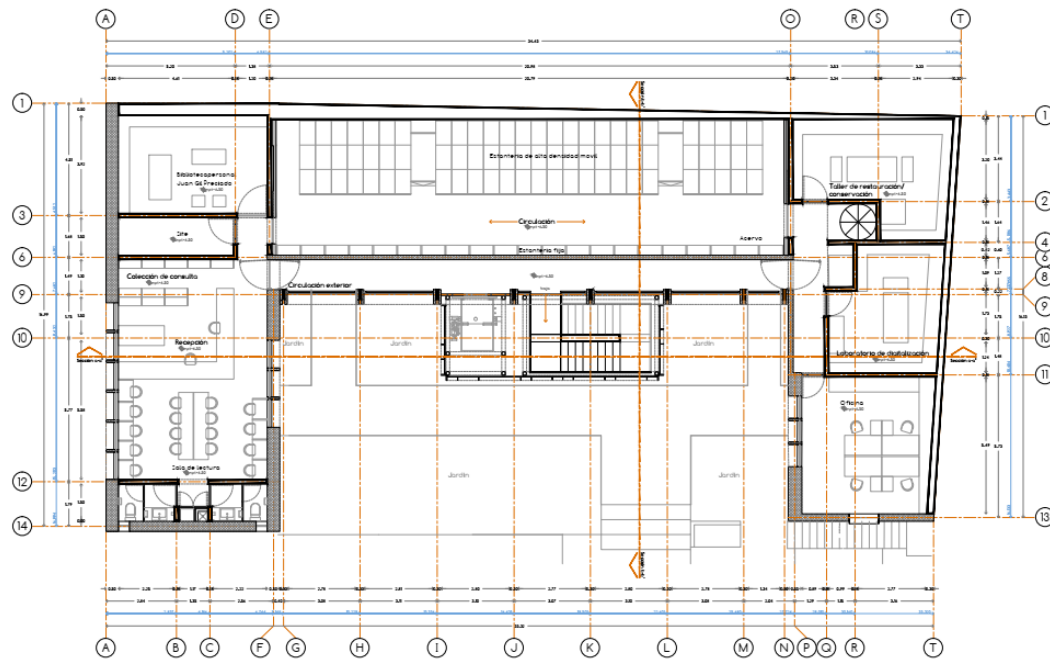
No obstante, el espacio en la Biblioteca Mathes está pendiente de inversión. Los más de ciento ochenta mil ítems que existen actualmente en este recinto, han consumido su espacio interior. Esta cantidad se ha mantenido casi sin cambios desde el 2021. Existe ya un proyecto ejecutivo y estimaciones para la construcción de un segundo piso, del cual se requiere un financiamiento adicional al cual esta institución tiene acceso. Lo anterior se debe a que no solo es el espacio físico para almacenar nuevos títulos, es la modernización que permitiría la consulta remota de las obras, la instalación de un laboratorio de digitalización y su equipamiento, un taller de conservación y restauración, además de un espacio habilitado para oficina.

Gráfico 11: Número de volúmenes de la biblioteca Mathes.



Fuente: Coordinación de Bibliotecas.

Imagen 1. Plano propuesta segundo piso de la Biblioteca Mathes.



Fuente: Coordinación de Bibliotecas.

Otras consideraciones sobre la infraestructura han sido señaladas por los propios trabajadores para atenderse son la instalación o adecuación de infraestructura para personas con alguna discapacidad motriz o visual; la arquitectura actual de la institución no permite que todas las áreas puedan ser visitadas por quienes necesiten una silla de ruedas para trasladarse. También se encuentra como necesaria una mejora en el espacio designado como lactario a fin de que pueda incorporar un cambiador, mayor privacidad y medidas adicionales para la higiene de los usuarios.

9. Tema V. Percepción de la población atendida

Pregunta 8: ¿Cuáles son los mecanismos de medición de la percepción de los usuarios?	
Resultado	Óptimo (Alto impacto y sostenibilidad)
Valor: 4	Existen instrumentos de medición de la percepción de los usuarios y estos se aplican y publican periódicamente

Análisis:

Se encontró evidencia de la aplicación de evaluaciones docentes como práctica semestral de las coordinaciones de posgrados. Los resultados de estas evaluaciones se publican en el portal de Transparencia, en la siguiente ruta²:

Figura 1. Ruta para consultar los resultados de las evaluaciones docentes la web del Coljal



Fuente: elaboración propia.

Para efectos de la presente evaluación y a manera de ejemplo, se analizaron los datos arrojados del semestre comprendido de agosto a diciembre de 2024. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 18. Resultados de la evaluación docente a posgrados, semestre de agosto a diciembre de 2024

Posgrado	Materia	Calificación
Doctorado en Ciencias Sociales (escala 0 a 100)	Diseño metodológico en las ciencias Sociales II	99.72
	Seminario de Investigación IV	95.13
	Gobernanza Pública I: Aproximaciones interpretativas para el estudio de la Gobernanza	99.17
	Teoría de la Historia e Historiografía	100
	Antropología Cultural I	100
	Seguridad y Justicia	100
	Teoría de las Organizaciones Públicas	100
	Promedio general	99.14
Maestría en Estudios	Geografía Humana	5
	México en el siglo XX y su relación con el entorno global	5

² Ruta vigente en julio de 2025.

Sociales y Humanos (escala 0 a 5)	Antropología política	5
	Seminario de Investigación II	4.2
	Cultura e ideología	4.8
	Promedio general	4.8
Maestría en Políticas Públicas (escala Pésimo a Excelente)	Geopolítica Regional	Excelente
	Evaluación de Programas Públicos	Excelente
	Seminario de Investigación II	Excelente
	Promedio general	Excelente
Maestría en Política y Gobierno (escala 0 a 5)	Globalización, retos y amenazas a la seguridad	4.3
	Política Social	4.98
	Seminario de Investigación II	4.98
	Promedio general	4.75
Maestría en Derechos Humanos y Sustentabilidad	Teoría de los derechos humanos	98
	Teoría y análisis de la sustentabilidad	99
	Teoría de los derechos humanos en el derecho internacional penal	99
	La implementación de los ODS de la Agenda 2030	98
	Introducción a la metodología de la investigación	96
	Promedio general	98

Fuente: elaboración propia con datos del portal de Transparencia de El Colegio de Jalisco

Como se observa, no existe uniformidad en las escalas de medición de las evaluaciones docentes, lo que impide una comparación certera entre los diferentes programas. Se identificaron cuando menos 3 maneras diferentes de valorar el trabajo del profesorado; al respecto el área de Control Escolar refiere que cada coordinación de posgrado tiene libertad de realizar las mediciones como lo decida. Con relación a los resultados, estos son favorables en todos los programas de posgrado, pues se acercan a la calificación máxima posible, amén de la escala utilizada en cada caso. Por otro lado, se encontró evidencia de la aplicación de evaluaciones a los profesores de los programas de educación continua, mismos que se turnan a las coordinaciones de los mismos, a las autoridades de El Colegio y a los profesores cuando estos lo solicitan. A continuación, se presentan los resultados de los programas vigentes en el 2024:

Tabla 19. Resultados de la evaluación docente a programas de Educación Continua, año 2024

Nombre del diplomado o curso	Rubro calificado	Calificación
Taller de entrega - recepción de archivos	Calidad de las Sesiones	4.92
	Temas Abordados	4.92
	Herramientas de Trabajo	4.75
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.83
	Promedio general	4.86
Diplomado en Gobierno y finanzas municipales	Calidad de las Sesiones	4.76
	Temas Abordados	4.76
	Herramientas de Trabajo	4.59
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.61
	Promedio general	4.68
Taller de cumplimiento de la Ley de Archivos	Calidad de las Sesiones	4.40
	Temas Abordados	4.40
	Herramientas de Trabajo	4.20
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.00
	Promedio general	4.25
Género y feminismo en políticas públicas	Calidad de las Sesiones	4.88
	Temas Abordados	4.88
	Herramientas de Trabajo	4.56
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.81
	Promedio general	4.78
Diplomado en Gobernanza y participación ciudadana municipal	Calidad de las Sesiones	4.72
	Temas Abordados	4.61
	Herramientas de Trabajo	4.61
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.56
	Promedio general	4.63
Diplomado en Administración municipal	Calidad de las Sesiones	4.73
	Temas Abordados	4.64
	Herramientas de Trabajo	4.36
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.45
	Promedio general	4.55
Diplomado en Estudios de género	Calidad de las Sesiones	4.60
	Temas Abordados	4.53
	Herramientas de Trabajo	4.33
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.20
	Promedio general	4.42
Diplomado en Derechos humanos	Calidad de las Sesiones	5.00
	Temas Abordados	5.00
	Herramientas de Trabajo	5.00
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	5.00
	Promedio general	5.00

Diplomado en Administración de archivos y gestión documental	Calidad de las Sesiones	5.00
	Temas Abordados	4.83
	Herramientas de Trabajo	4.92
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.92
	Promedio general	4.92
Diplomado en Género y feminismo: debates recientes	Calidad de las Sesiones	4.86
	Temas Abordados	4.64
	Herramientas de Trabajo	4.86
	¿El Curso Cumplió con tus Expectativas?	4.86
	Promedio general	4.81

Fuente: elaboración propia con datos del área de Educación Continua

Con respecto a los usuarios de las bibliotecas, se observa que, si bien no existe una herramienta específica para la medición de la percepción, sí se cuenta con un libro en el que se registran los comentarios y sugerencias de quienes consultan los acervos.

Análisis de la percepción de los colaboradores:

Además de la medición de la percepción de los usuarios de los servicios de El Colegio, el equipo evaluador decidió valorar la opinión de sus colaboradores en torno a diversos ámbitos institucionales, tal como lo establece la sección de metodología de los TDR.

Así, se llevó a cabo un ejercicio de *focus group* con la participación de personal tanto académico como administrativo. Esta dinámica permitió obtener información cualitativa sobre experiencias, opiniones y expectativas del personal. A continuación, se presentan los principales resultados de la dinámica:

A) Escaso conocimiento del Plan de Desarrollo Institucional:

En general, los colaboradores saben de la existencia del PDI, no obstante, desconocen su contenido. Algunos refieren que, al no habérseles entregado impreso, no lo han consultado.

B) Existe alineación del trabajo con los objetivos del PDI

Si bien los objetivos del PDI son desconocidos para la mayoría de quienes trabajan en el Coljal, su labor ha contribuido al cumplimiento de los mismos. Cuando se les mostraron los objetivos del PDI, reconocieron que su labor está dirigida a su cumplimiento. Esto habla de la alineación de las actividades de las coordinaciones que conforman el Coljal con el PDI. A continuación, se desglosan los objetivos y un resumen de los comentarios del personal:

Fortalecer la investigación y generación de conocimiento, manteniendo su alta calidad y pertinencia de su contribución social: Se comentó que más allá de la influencia local, son pocos los trabajos que se publican en inglés o en revistas internacionales y eso limita el alcance e influencia de los trabajos generados por los investigadores de la institución. Abonando a esto, se mencionó que por el mismo impedimento del idioma hay alumnos de intercambio que finalmente no llegan a la institución por el idioma.

Actualizar y ampliar la oferta educativa conforme a la demanda y necesidades de la sociedad: Se percibe que tanto la investigación como la docencia se han fortalecido y se ha ampliado la oferta educativa de manera considerable durante el periodo que se evalúa, sobre todo con los nuevos posgrados, que han permitido a los investigadores contar con más clases y direcciones de trabajos de titulación. Por el otro lado, se percibe cierto grado de desvalorización de la profesionalización en el sector público, lo que puede afectar la demanda de los programas de la institución.

Estrechar la vinculación del COLJAL con su entorno, a través de colaboraciones con actores locales, nacionales e internacionales: Existe la percepción de que durante la administración 2021-2026 se ha ampliado la representación institucional en organismos de toma de decisiones a nivel local, en los que, con frecuencia, el Coljal cuenta con un asiento. Asimismo, se reconoce la existencia de colaboración académica con actores internacionales, principalmente oriundos de Brasil, Hispanoamérica y España.

Actualizar la infraestructura física y tecnológica, para contar con instalaciones y sistemas eficientes, robustos, incluyentes, innovadores y ambientalmente responsables: El personal que labora en la institución tiene la percepción de que se han realizado esfuerzos importantes para que se realice el trabajo en las mejores condiciones; se percibe que en ese aspecto, el Coljal está mejor que otras instituciones similares; y aunque consideran que las autoridades han intentado modernizar los sistemas, en algunas ocasiones existe resistencia al aprendizaje y al cambio en los procesos.

Desarrollar un modelo de gestión orientado a la eficiencia, rendición de cuentas, responsabilidad social, equidad, inclusión y minimización del impacto ambiental: Existe la percepción de que se intenta trabajar con mayor eficiencia y rendición de cuentas, lo que se evidencia debido a la naturaleza de algunos cursos de capacitación. A pesar de que estos cursos resultan llamativos, se percibe que hay problemas en la comunicación interna y externa.

Fortalecer y ampliar el financiamiento del Coljal: El personal considera que se ha trabajado por lograr un mayor alcance en más convocatorias de instituciones como SICYT y SECIHTI para incrementar el financiamiento de proyectos.

C) Se reconocen los esfuerzos de las autoridades en mejorar el clima laboral

Entre la comunidad que labora en el Coljal, se percibe que se realizan esfuerzos importantes por contar con un buen clima laboral. Entre las acciones puntuales, destacan las siguientes:

Flexibilidad en horarios: El personal valora y agradece que exista menor rigor en el control de horarios, pues así se disminuye el estrés de manera considerable.

Capacitación: Se reconoce el interés en profesionalizar al equipo de trabajadores, con capacitaciones de diversa índole, no obstante, se sugiere realizar una encuesta con la finalidad de identificar las necesidades específicas de formación para el trabajo. También se mencionó que muchas veces es el propio personal el que no aprovecha las oportunidades que se le brindan por parte de la institución.

Servicios al personal: Existen acciones que se han emprendido para la mejora de las condiciones del equipo de trabajo, tales como servicios de oftalmología, nutrición o la instalación de un lactario.

Edición del boletín Buenos Días Coljal. El boletín interno es una lectura entretenida y amena, sirve para crear comunidad, fomentar el conocimiento de los compañeros de trabajo, y también es útil para rescatar información sobre eventos internos y externos de interés para el personal.

D) En el Coljal se alienta el desarrollo profesional de los colaboradores

Existe la percepción de que, si bien los sueldos no son los mejores, existe un claro interés de las autoridades en alentar el desarrollo profesional de la gente que labora en el Coljal. Como ejemplo, se menciona que se ha tomado en cuenta al personal activo para ocupar plazas superiores cuando estas quedan vacantes. En ocasiones se dan cambios internos que ayudan a que la gente aprenda y desarrolle nuevas habilidades. Así también, siempre están abiertas las puertas para que el personal acuda a los eventos o se inscriba en los cursos y posgrados, aunque estas oportunidades no siempre se aprovechan debido al desinterés en las mismas.

E) Se debe fomentar el uso de recursos virtuales y electrónicos

Existe la percepción entre un sector de los empleados, de que el Coljal debe evolucionar tecnológicamente y orientar más su oferta educativa al mercado “en línea”. En el mismo sentido, se sugiere que la bibliografía para cursos y posgrados sea principalmente virtual.

F) Se requiere mejorar la estrategia de difusión a los diplomados y cursos

El mercado de la capacitación es competido, por lo que es necesario contar con una buena socialización de los programas de educación continua del Coljal. Los empleados reconocen que sí se trabaja en ello, pero falta mejorar la estrategia de difusión y orientarla los segmentos adecuados del mercado.

G) Las herramientas para la investigación deben priorizarse

El personal es consciente de que El Colegio cuenta con herramientas útiles para un buen desarrollo de la labor de investigadores y docentes, pero a menudo estas actividades son relegadas y se da prioridad a proyectos difusión y/o vinculación, hablando tanto de recursos como de espacios. Asimismo, algunos colaboradores mencionan que falta el apoyo de recursos para que los académicos acudan a congresos.

H) La infraestructura física y tecnológica requiere de mejoras

El personal considera que la falta de recursos ha obstaculizado la actualización del equipamiento tecnológico, que se debe renovar constantemente para evitar su obsolescencia; en cuanto a las instalaciones, se menciona que se requiere adaptarlas para el uso de personas con discapacidad y ser una institución en verdad incluyente; por otra parte, se reconoce la intención de las autoridades en atender las necesidades del personal al instalar el lactario, pero se sugieren mejoras puntuales, tales como la colocación de un cambiador y mejorar la privacidad cerrando el espacio en la parte de arriba para evitar que salgan olores y sonidos.

I) Existen áreas de oportunidad en la comunicación interna y externa

Con relación a la comunicación interna, se percibe que el chat institucional se ha desvirtuado al no contar con reglas claras. Asimismo, existe la idea de que el proceso de solicitud de eventos requiere actualizarse y difundirse, pues al final no se tiene conocimiento general de todos los eventos que se programan. Con respecto a la comunicación externa, se percibe desorganización, burocracia, y que no hay una figura clara a la cual dirigirse para gestionar de manera eficiente los asuntos del área.

J) Se pueden potenciar los vínculos del Coljal con otras instituciones

El área de Vinculación cuenta con relaciones y contactos que pueden resultar útiles para dar a conocer las actividades que se realizan en el Colegio, con la finalidad de tener mayor alcance entre el público objetivo y en redes sociales.

10. Tema VI: Evaluación general y mejoras futuras

Pregunta 9:

¿Cuáles han sido los principales obstáculos en la ejecución del Plan Institucional?

Valor: -	No procede valoración cuantitativa
-----------------	------------------------------------

Análisis:

La aplicación del PDI ha atravesado mareas en contra, principalmente las financieras. El cambio en las condiciones generales de la economía nacional y las presiones inflacionarias han supuesto retos que, si bien han sido superados por la institución, han limitado el alcance o profundidad de diversos proyectos. La obtención de recursos para la ampliación de la biblioteca ha sido el mayor factor a considerar.

El estancamiento financiero no solo ha afectado la infraestructura, sino también a la ampliación de la plantilla de profesores investigadores y la incorporación de nuevos perfiles, el apoyo para la realización de estancias fuera del área metropolitana o a la movilidad de los alumnos de posgrado. A pesar de que las presiones financieras no han diezmado la capacidad de generar y formar talentos, sí han repercutido en la conservación de esas personas de altas capacidades e ideas tanto en el área académica como en la administrativa y han impactado directamente en el relevo generacional planteado en el PDI.

La brecha digital, al día de hoy sigue siendo una limitante en la generación del conocimiento y la impartición de clases. De igual forma, la adopción de enfoques y herramientas de trabajo emergentes han sido frenos al desarrollo de temas de interés en los jóvenes que aspiran cursar algún posgrado en la institución.

Por otra parte, y relacionado con la transformación en el entorno institucional, los programas vinculados al Sistema Nacional de Posgrados se vieron afectados en cuanto a la cantidad de becas otorgadas y la certeza jurídica sobre su continuidad, motivo por el cual el personal académico de la institución realizó las gestiones y acciones necesarias para mantener la oferta de educativa de esta institución.

Pregunta 10: ¿Qué recomendaciones daría para la mejora del próximo plan institucional?	
Valor: -	No procede valoración cuantitativa

Análisis:

Frente a lo ya expuesto a lo largo de este documento, la definición de los indicadores de seguimiento en el PDI es uno de los temas a considerar. La construcción de indicadores pertinentes se puede realizar utilizando el criterio de **CREMA** que significa que sean: “Claros, Relevantes, Económicos, Monitoreables y Adecuados”. En el apartado 1 de esta evaluación se presenta un análisis puntual que integra sugerencias específicas para cada métrica.

En sí, los indicadores reflejaron avances en temas sustanciales como la obtención de recursos propios, la *exteriorización* de El Colegio marcada por el incremento de sus convenios de colaboración o la tasa de profesores investigadores con reconocimiento en el SNI, en muchas ocasiones no reflejaron el resultado de las líneas de acción mencionadas en el PDI.

Se recomienda incluir nuevos indicadores que valoren las líneas estratégicas sobre la actualización tecnológica de la gestión, la gestión inclusiva y equitativa de recursos humanos y la austeridad y uso eficiente y sustentable de recursos. En ese sentido, es importante revisar que todos los objetivos del Plan cuenten con indicadores que los valoren.

Se sugiere la elaboración de un nuevo diagnóstico, que incluya cuando menos:

- Análisis del entorno institucional.
- Estudio de los cambios en el marco jurídico que repercuten en las instituciones educativas y su mercado a nivel nacional.
- Estudio que identifique las tendencias del mercado con respecto a la profesionalización de servidores públicos.

Por otra parte, las presiones financieras a las que El Colegio ha hecho frente estos años aún no desaparecen. Por el contrario, el propio entorno global y nacional es complicado en temas de presupuesto, comercio, migración e incluso, seguridad, por lo que no se puede obviar o dejar de lado la amenaza de la insuficiencia de recursos. Por ello, se recomienda la contratación de un

estudio actuarial que permita evaluar los riesgos y proyectar las obligaciones financieras para el corto y mediano plazo.

También es importante impulsar mecanismos para que el sector académico sea incluido más a fondo en la definición de los objetivos y metas a perseguir por los siguientes años, esto en un espacio de incentivos y compromisos por todas las partes.

La ampliación de convenios de colaboración de la institución debe aprovecharse en la generación transmisión del conocimiento; también es necesario abandonar las zonas de confort e impulsar a la publicación de obras o participación en foros en lengua extranjera.

Valoración general

El promedio arrojado por la presente evaluación es de 3.0, que en la escala establecida en los TDR se traduce en un nivel de cumplimiento adecuado, pero con áreas de mejora (ver tabla 20). Al analizar cada uno de los temas de evaluación, el relacionado al cumplimiento de objetivos obtuvo un promedio de 3; esto indica que hubo logros importantes y que la mayoría de los objetivos estratégicos se alcanzaron, aunque algunos requieren ajustarse o reemplazarse; al respecto en el apartado correspondiente se presentan recomendaciones puntuales.

Con respecto a los resultados de la comunidad educativa, no procede valoración cuantitativa, no obstante, se presentaron resultados muy positivos arrojados por la encuesta aplicada a alumnos y egresados de los posgrados que estuvieron vigentes en algún momento del periodo que se evaluó.

La gestión administrativa y financiera fue efectiva en términos generales, no obstante, se presentaron retos y amenazas que impidieron la obtención de mejores resultados. En este tema, el promedio alcanzado fue de 3.0. El tema de evaluación que obtuvo una valoración más baja fue el de infraestructura, ya que no se cumplieron del todo los objetivos planteados en el PDI, sobre todo lo concerniente a la ampliación de la biblioteca Mathes; no obstante, sí hubo mejoras en las instalaciones que resultaron en la mejora de servicios internos; así, el promedio alcanzado en este rubro es de 2.0.

El apartado de percepción de la población atendida fue calificado con 4.0, dado que se cuenta con mecanismos de medición de la opinión de los alumnos de los programas de posgrado y

educación continua, siendo los resultados muy favorables; estos son aplicados y publicados con regularidad.

Tabla 20. Valoración general de los temas de evaluación

Tema de evaluación	Pregunta	Valor
Cumplimiento de objetivos	1. ¿En qué medida se han alcanzado los objetivos estratégicos del Plan Institucional?	3
	2. ¿Cuáles han sido los principales logros en la implementación del plan?	3
Resultados en la comunidad educativa	3. ¿De qué manera ha contribuido el plan a la mejora de la calidad docente?	-
Gestión administrativa y financiera	4. ¿Se han optimizado los recursos financieros y administrativos de la institución?	3
	5. ¿Qué retos o dificultades se han presentado en la gestión de los recursos?	-
Infraestructura y recursos	6. ¿Las mejoras en infraestructura y tecnología han sido suficientes para apoyar los objetivos del plan?	2
	7. ¿Qué necesidades de infraestructura aún no han sido atendidas?	-
Percepción de la población atendida	8. ¿Cuáles son los mecanismos de medición de la percepción de los usuarios?	4
Evaluación general y mejoras futuras	9. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos en la ejecución del Plan Institucional?	-
	10. ¿Qué recomendaciones daría para la mejora del próximo plan institucional?	-
Promedio general		3

11. Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas y Recomendaciones.

Derivado de los hallazgos desarrollados hasta este punto, se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución en el corto, mediano y largo plazo, cuyo resumen se presenta a modo de esquema en la Imagen 2 y su desarrollo en la tabla 21:

Imagen 2. FODA del Plan de Desarrollo Institucional



Fuente: Elaboración propia

Tabla 21. Matriz FODA

No.	Ámbito	Descripción	Análisis
1	Fortaleza	Buena percepción del alumnado	El estudiantado de los programas de posgrado valora muy positivamente a la institución, destacando la calidad y claridad del personal docente, la suficiencia y variedad del acervo bibliográfico, así como la comodidad y adecuación de los espacios físicos.
2		Crecimiento sostenido en indicadores clave	Se ha observado un incremento constante en la matrícula de posgrados, la producción científica nacional, la divulgación en medios electrónicos, la vinculación institucional en distintos niveles, el uso de servicios bibliotecarios y las consultas a recursos de información.
3		Valoración favorable del salario emocional	El personal reconoce positivamente aspectos del salario emocional, tales como la flexibilidad en los horarios de trabajo, así como las oportunidades de desarrollo profesional a través de programas de capacitación ofrecidos por la propia institución.
4		Mejoras en el ambiente laboral	Los colaboradores perciben que se ha procurado mejorar las condiciones laborales y el ambiente de trabajo, con acciones tales como la instalación del lactario, la prestación de servicios de oftalmología y nutrición, y la publicación del boletín interno.
5		Cultura de evaluación docente	La institución cuenta con una práctica consolidada de medición de la percepción del alumnado respecto a los programas docentes.
6		Incremento del financiamiento propio	Se incrementó exponencialmente el financiamiento propio, especialmente derivado de la venta de libros y e impartición de cursos, seminarios y diplomados.
7		Mejoras en la infraestructura	Se han concretado proyectos de infraestructura, tales como el de la biblioteca Juan Gil Preciado.
1	Debilidad	Salarios poco competitivos	Los salarios son poco competitivos en comparación con el mercado, lo que ocasiona una constante fuga de talentos y alta rotación del personal.
2		Limitada movilidad académica	La escasez de recursos restringe la participación del personal académico en congresos y actividades de intercambio, afectando su actualización y proyección profesional.
3		Capacitación poco alineada	Si bien se valora la oferta de cursos de capacitación para el personal, con frecuencia estos no se orientan a las necesidades e intereses de los colaboradores.
4		Resistencia al cambio	Se ha identificado una tendencia del personal a mostrar resistencia frente a transformaciones organizacionales y administrativas, lo que dificulta la implementación de mejoras.
5		Bajo impacto internacional de las investigaciones	La gran mayoría de las investigaciones realizadas por el personal académico son publicadas en español, lo que limita su alcance e impacto.

Tabla 21. Matriz FODA

No.	Ámbito	Descripción	Análisis
6		Inconsistencias en indicadores	Los indicadores de gestión y resultados de la institución presentan inconsistencias de diseño, además, algunas acciones y eventos relevantes que se realizan en El Colegio no cuentan con indicadores para ser contabilizados y monitoreados.
7		Deficiencias en la comunicación institucional	Existen brechas de mejora tanto en la comunicación interna, especialmente en procesos como la organización de eventos, como en la comunicación externa, relativa a la difusión del trabajo académico y docente.
8		Falta de accesibilidad universal	Las instalaciones no cuentan todavía con accesibilidad universal para personas con movilidad reducida.

No.	Ámbito	Descripción	Análisis
1	Oportunidad	Prestigio institucional con potencial de crecimiento	El Colegio es un centro público de investigación con reconocimiento, que puede continuar con la tendencia favorable respecto de la captación de alumnado, eventos, actividades culturales e inversión en capacitación.
2		Centro atractivo para investigadores externos	El Colegio de Jalisco es un centro de investigación y docencia atractivo para investigadores externos o en estancia postdoctoral para la continuación o ampliación de sus proyectos de estudio.
3		Expansión de la oferta educativa en línea	Dada la calidad de la docencia y el prestigio institucional, El Colegio puede fortalecer la oferta educativa en línea, o bien, orientar la existente a dicha modalidad para acceder a mercados más amplios y diversos.
4		Vinculación estratégica con otras instituciones	La suscripción de convenios de colaboración con otras instituciones representa una oportunidad para concretar proyectos conjuntos y fortalecer la presencia de El Colegio en el ámbito público, académico y científico.
1	Amenaza	Incertidumbre en el otorgamiento de becas de posgrado	Las políticas para el otorgamiento de becas de posgrado son inciertas y condicionan la adecuada planeación escolar, además de la captación de alumnado con orientación a la investigación.
2		Estancamiento de subsidios públicos	La mayor parte del sostenimiento de la institución depende de subsidios que, con el tiempo, se han estancado e incluso han perdido valor real debido a la inflación, lo que genera un entorno de incertidumbre para la gestión institucional.

Tabla 21. Matriz FODA

No.	Ámbito	Descripción	Análisis
3		Desvalorización de la profesionalización en el sector público	La limitada valoración social e institucional de la profesionalización dentro del sector público puede afectar la captación de estudiantes, ya que reduce el atractivo de los programas académicos orientados a la formación de servidores públicos y especialistas en políticas públicas.

Fuente: elaboración propia.

12. Conclusiones

Derivado de los hallazgos expuestos en el cuerpo del documento se han recuperado y segmentado las siguientes conclusiones, según el apartado o tema de análisis. Respecto del cumplimiento de los objetivos del Plan, se identificó el crecimiento y la mejora sostenida en los siguientes ámbitos: los cursos de posgrado impartidos y los alumnos matriculados en ellos; la producción científica nacional del personal investigador y las publicaciones realizadas en conjunto entre dicho personal y el alumnado; la divulgación científica por medios electrónicos; la suscripción de convenios a nivel local, nacional e internacional; la cantidad de usuarios internos y externos de los servicios bibliotecarios, así como la cantidad de consultas a dichos recursos; y la eficacia en la respuesta de solicitudes de información. Si bien los resultados en estos aspectos son notables, también se concluyó que las métricas por medio de las cuales se evalúa el desempeño de la institución presentan dos deficiencias sensibles: las inconsistencias en su diseño y la insuficiencia de las mismas para dar cubrir tanto los objetivos específicos y transversales del Plan, como para valorar las acciones relevantes que se realizan en la institución, entre los cuales se encuentran: los seminarios especializados, los coloquios, las presentaciones de libros, las ferias editoriales y las exposiciones fotográficas.

En cuanto a los resultados observados en la comunidad educativa, fue posible concluir que el alumnado de los programas de posgrado se encuentra altamente satisfecho con dichos cursos y manifiesta una percepción general muy favorable respecto de El Colegio. Asimismo, el dominio del personal docente en sus materias obtuvo un promedio de satisfacción de 4.40 en una escala con un máximo de 5 puntos; la oportunidad de los contenidos del programa para la comprensión de los temas sociales obtuvo un promedio de 4.21; la confortabilidad de las aulas fue calificada con un promedio de 4.30; y la suficiencia del acervo bibliotecario con 4.16, incluso a pesar de que las necesidades temáticas del alumnado son diversas. Adicionalmente, se concluyó que el alumnado señaló brechas de mejora en cuanto a la flexibilidad en la organización de los programas para trabajar en sus proyectos de investigación (promedio de 3.85 sobre 5) y el aprovechamiento de las tecnologías del aprendizaje por el personal docente (3.79). En el mismo sentido, los estudios de percepción realizados entre los alumnos de posgrados como de educación continua refuerzan la satisfacción general, pues en todos los casos se acercan a la calificación máxima, no obstante, también se concluyó la necesidad de explorar la posibilidad de

estandarizar los mecanismos de evaluación empleados entre programas para facilitar su comparación.

Por otro lado, respecto de la gestión administrativa y financiera, se concluyó que los financiamientos del gobierno estatal y del gobierno de Guadalajara se han estancado e incluso disminuido por el factor inflacionario, mientras que la contribución del gobierno de Zapopan se mantuvo igual entre 2021 y 2023, pero incrementó 31.5% en 2024. Al margen de esa situación, la institución logró una mejora exponencial en el financiamiento propio, que pasó de 2.47 millones de pesos en 2021 hasta un máximo de 7.88 millones en 2023, principalmente como producto de la venta de libros y la organización de diplomados.

Sobre la infraestructura y los recursos tecnológicos se concluyó la necesidad de establecer métricas adecuadas para evaluar directamente estas dimensiones, pues los indicadores existentes se limitan a cuantificar a los usuarios de los servicios bibliotecarios, el número de volúmenes en la biblioteca y las consultas de información. Así, se realizaron mejoras importantes en la infraestructura y los recursos tecnológicos que no fueron captados por el marco de resultados, como la instalación de paneles solares que mejoran la eficiencia energética, el reemplazo de las redes de internet que permiten mejorar la oferta educativa a distancia y la habilitación de la biblioteca Juan Gil Preciado. Asimismo, se concluyó que la institución mantiene el reto de ampliar la biblioteca Mathes, así como de realizar las modificaciones necesarias para permitir la digitalización y consulta remota de obras, además de labores de restauración y conservación de materiales.

Finalmente, sobre el clima laboral fue posible identificar que el personal valora aspectos puntuales de El Colegio, como la flexibilidad en los horarios, las oportunidades de capacitación y crecimiento, y los esfuerzos institucionales por mejorar las instalaciones, sin embargo, también se reconoció el rezago en los incrementos salariales que motivan la pérdida de colaboradores valiosos y reducen la posibilidad de incorporar nuevos talentos; las limitaciones económicas que frenan la asistencia del personal académico a congresos; la inaccesibilidad universal de las instalaciones, entre otros aspectos.

13. Bibliografía

- Berretta, N. y Kauffman J. (2011) *Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Clímaco, J. (2012). Antecedentes del proceso de planeación estratégica como fundamentos para el logro de un desarrollo endógeno sustentable desde la universidad. *Humanidades Médicas*, vol. 12, núm. 3.
- El Colegio de Jalisco (2022). *Plan de desarrollo institucional 2022-2026 El Colegio de Jalisco A.C.* <https://coljal.mx/wp-content/uploads/2022/06/Plan-de-desarrollo-institucional-paginado-para-impresion-002.pdf>
- STPS (2024). *Orientación a resultados. Manual de estudio*. Recuperado de: https://www.stps.gob.mx/Administracion-SPC/Uploads/documentos/MANUAL_DE_ESTUDIO_ORIENTACION_A_RESULTADOS.pdf

14. Ficha técnica

Nombre de la evaluación	Evaluación de resultados del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026 de El Colegio de Jalisco, A.C.
Tipo de evaluación	Interna
Fechas de inicio y término de la evaluación	Inicio: 26 de mayo de 2025 Término: 26 de julio de 2025 Actualización: enero de 2026
Objetivo general de la evaluación	Evaluar los resultados del PDI 2022-2026 de El Colegio de Jalisco, con la finalidad de proveer información que retroalimente su diseño, gestión y resultados.
Objetivos específicos de la evaluación	• Evaluar la eficacia de las líneas de acción implementadas en las áreas de investigación, docencia y vinculación. • Medir cómo las acciones en infraestructura, gestión y financiamiento han aportado al logro de los objetivos planteados. • Identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la ejecución del PDI. • Proporcionar recomendaciones para la mejora continua y la planificación de futuros planes institucionales.
Metodología utilizada	La requerida en los Términos de referencia para la presente evaluación emitidos por El Colegio de Jalisco, A.C. con un enfoque mixto, que incluyó las siguientes técnicas: • Trabajo de gabinete: Análisis de diagnósticos, informes anuales, reportes de avances, actas de sesiones y otros documentos relevantes. • Encuestas y grupos focales: Recopilación de percepciones y experiencias de actores clave, incluyendo directivos, docentes, estudiantes vigentes y egresados, así como personal administrativo. • Observación directa: Visitas a instalaciones y participación en actividades institucionales para evaluar el entorno y los recursos disponibles. • Análisis de indicadores: Comparación de los resultados obtenidos con los indicadores establecidos en el PDI, identificando el grado de cumplimiento de metas institucionales.
Integrantes del equipo evaluador	Dr. Roberto Iván Piedra Ascencio Mtro. Arturo Doroteo Torres Verdín Mtro. Santos Joel Flores Ascencio
Nombre de la Unidad de Evaluación responsable de dar seguimiento a la evaluación	Coordinación de Planeación y Evaluación
Fuente de financiamiento	Propio