



Líneas Generales del Sistema de Administración para la calidad de la UAAAN

CONSEJO DE CALIDAD

BORRADOR DE TRABAJO 1.0



Buenavista, Saltillo, Coahuila, septiembre de 2007

1. INTRODUCCIÓN

Desde hace años las universidades, siguiendo las tendencias de otros países, e impulsadas por un conjunto de factores renovadores de la educación superior, han puesto en marcha acciones para mejorar la calidad de los servicios que prestan a la sociedad.

Las actividades de evaluación de la calidad institucional de las Universidades estuvieron encomendadas fundamentalmente a los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES). Diferentes Universidades han tenido la ocasión de participar en los procesos de evaluación, la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro se ha comprometido con este proceso, al impulsar acciones que han permitido que el 80% de los programas académicos de licenciatura se encuentren acreditados y desarrollando procesos continuos de aseguramiento de la calidad en las áreas administrativas.

Una de las primeras consecuencias que se derivan de la aplicación de estos procesos, es la necesidad de contar con un sistema de indicadores conjuntos, aplicables a todo el sistema universitario, en armonía con los criterios internacionales sobre la evaluación de la calidad de las Universidades.

Las experiencias de evaluación han forjado la convicción de que la mejoría de sus resultados no puede dejarse al azar o a la voluntad del personal, sino que debe ser meticulosamente organizada y planificada, mediante *Planes Estratégicos* que persiguen el *establecimiento de objetivos* concretos que fundamenten la *adopción de los indicadores* de medición de la calidad, el *diseño de líneas de actuación* para alcanzarlos, la *coordinación* de las actividades y la *implantación de mecanismos de rendición de cuentas* periódicos. De esta forma, se hace necesario el diseño de *Planes de Calidad* como pieza importante de las acciones directivas.

Debe reconocerse, que los procesos de evaluación finalizados o no, han tenido en ocasiones un escaso apoyo institucional, tanto en lo que se refiere al apoyo en la recolección de datos y elaboración de documentos como en las acciones derivadas de los resultados de la evaluación, por lo que es necesario poner en funcionamiento una *unidad* de apoyo a los procesos de evaluación y mejora de la

calidad. De igual manera, la complejidad aparente de los formularios a cumplir y el esfuerzo de reflexión para reflejar por escrito las opiniones sobre temas delicados y en ocasiones complejos para obtener consensos entre representantes de distintas áreas, promueve la inexistencia de consecuencias significativas vinculadas a los procesos de evaluación, provocando en la comunidad universitaria un grado de escepticismo que juega en contra de la implantación de programas institucionales de calidad.

Pese al escepticismo que pueda haber en la comunidad universitaria, este es un momento oportuno para desarrollar un Sistema de Administración de la Calidad por diferentes motivos. Desde la perspectiva interna, la nueva estructura y cultura organizacional así lo determinan. De igual manera, desde la visión externa se dibuja un escenario en cuyo horizonte destaca el hecho de la demanda de la sociedad de contar con una implantación efectiva de programas que garanticen una calidad comparable, pertinente e innovadora, más allá de la acreditación de los programas.

La Universidad debe ser más ambiciosa y no limitarse tan sólo a participar en los proyectos de evaluación de agencias externas. Hay que intentar anticiparse al futuro. Debe de abordarse la evaluación de Servicios (como el comedor, las Bibliotecas, etc.), de unidades de investigación, entre otros.

El Sistema de Administración de la Calidad (SAC) en la Universidad, debe incluir un subsistema de indicadores de la Calidad, que facilite los procesos de evaluación que en el futuro sean aplicados a nuestras dependencias y programas. Se debe ser muy consciente de que la Universidad tiene sus peculiaridades y sus intereses, que deben concretarse en la definición de objetivos estratégicos a corto o mediano plazo y cuyo grado de alcance deben poder medirse también con el sistema de indicadores por el que se opte. En consecuencia parece aconsejable realizar un Sistema de la Calidad *a medida*, más ambicioso y que, facilitando la cuantificación de los indicadores de los organismos evaluadores, esté mejor adaptado a nuestros intereses y cuyo objetivo principal sea, además de medir la calidad, motivar y ayudar a la mejora continua de las distintas unidades estructurales y de gestión y servicio de la Universidad.

Para que el SAC sea viable es imprescindible que cuente con un amplio respaldo de la comunidad universitaria. Por ello, su desarrollo debe discutirse

con representantes de los diferentes niveles y de las unidades a las que se aplicarán los procesos de evaluación. Además, deben preverse las oportunas acciones de difusión interna del SAC, fomentando lo que habitualmente se denomina “cultura de la calidad”, y la formación del personal de las unidades en las metodologías y procesos para que sean capaces de realizar las oportunas autoevaluaciones.

Debe tenerse muy presente que la mejora de la calidad institucional es un proceso continuo, que no puede reducirse a actuaciones puntuales y que, por el contrario, debe ser el resultado de la actuación diaria enmarcada dentro de líneas estratégicas de mejora. En ese sentido los procesos de evaluación no deben limitarse a una evaluación inicial sino a un conjunto de evaluaciones periódicas planificadas que permitan tener la imagen institucional real en cada momento. Si se automatiza convenientemente el proceso de obtención de información y se forman comités de evaluación estables, la complejidad que siempre conlleva la evaluación inicial se suaviza notablemente en las evaluaciones posteriores. En sintonía con lo anterior, los procesos de mejora tampoco deben contemplarse como puntuales sino como actuaciones programadas a corto, mediano o largo plazo pero desarrolladas día a día.

Otra parte vital para el desarrollo de los planes que se incluyan en el SAC es la referente al diseño de los canales de obtención de información. En este aspecto, la UAAAN tiene una situación un tanto desfavorable de partida. La información existente se halla dispersa y, en algunos casos es incompleta o no ha estado sometida a procesos de verificación o control. Incluso sobre algunos aspectos puntuales la información real es prácticamente nula; y en otros la información es difícil de objetivar y debería recabarse a través de procesos de encuestas y entrevistas que deben ser diseñados y aplicados con cierta periodicidad. Para que la obtención y el procesamiento de toda la información necesaria no sature otras acciones, es importante automatizar estos procesos.

El SAC debe ser una parte medular del Plan de Desarrollo Institucional. Con él se debe poder evaluar de forma periódica el alcance de los objetivos estratégicos que se fijara la institución y recoger los mecanismos necesarios para coordinar y orientar la actividad de las unidades para el desarrollo de las líneas estratégicas. Una de las componentes esenciales que se recogen en los Programas de Calidad de numerosas Universidades, y que aquí también se plantean, son los acuerdos-programas entre la Rectoría y las dependencias de la

estructura académica. Dichos acuerdos se elaboran sobre un Plan Estratégico específico para la unidad respectiva, acordado con la Administración Central y en consonancia con la planificación estratégica global que tenga definida la institución.

De acuerdo con estas reflexiones se describe a continuación una propuesta organizada en los siguientes apartados:

- 1) Marco de referencia en el que desarrollar el SAC
- 2) Estructura inicial del Programa señalando las líneas generales sobre las que se desarrollaría el SAC y sobre la que se podrían añadir en el futuro otros elementos adicionales.

El presente documento, es un primer borrador para su discusión entre los miembros del Consejo de Calidad, y de esta manera, al ser enriquecido y complementado, sirva de guía para las políticas que habrán de instrumentarse.

2. MARCO PARA DESARROLLAR EL SAC

La evaluación de la calidad es un proceso que en la actualidad suscita el oportuno interés en la comunidad universitaria. Entre los factores que influyen negativamente en su instrumentación pueden citarse:

- a) Escasa motivación por asumir el esfuerzo complementario de una actividad novedosa que supone la recopilación de información compleja, el análisis de situaciones y procesos que interaccionan objetivos y actores, la necesaria elaboración de conclusiones precisas y su integración en las aportaciones recibidas de un comité externo.
- b) La incomodidad de sentirse observado y analizado y el miedo a poner de manifiesto y de forma pública las posibles debilidades, que si bien son de la unidad a la que se pertenece, pueden ser percibidas y sentidas también como propias.
- c) Una valoración poco equilibrada sobre la misión de la Universidad pública.
- d) La falta de consecuencias positivas de los resultados de la evaluación ha promovido un motivo añadido de desinterés. En muchos casos, los informes elaborados tras un proceso costoso en tiempo y recursos han tenido escasa proyección y no han encontrado la necesaria complicidad de los órganos de gobierno correspondientes para el reconocimiento de los éxitos ni para el estímulo de las acciones de mejora que de él se derivaran.

En ese contexto la puesta en marcha de una política de calidad en la UAAAN exige una concentración de argumentos, esfuerzos y medidas que diluya las resistencias actuales e involucre a la comunidad universitaria en un proyecto común.

Como aspecto fundamental es necesario insistir sobre las razones que justifican y dan sentido a este proyecto y a su vez delimitan la perspectiva que orienta el *Sistema de Administración de la Calidad*. Máxime si se tiene en cuenta que el concepto de calidad en la educación superior puede y de

hecho es interpretado desde diferentes perspectivas.

Las razones y objetivos a destacar son:

A) Mejorar el funcionamiento global de la Institución y sus unidades

La preocupación por mejorar los servicios prestados por la Universidad es un hecho incuestionable que se ha producido permanentemente al margen de la existencia de planes de evaluación de la calidad. Puede decirse en este sentido que la mejora continua es inherente a la concepción que pueda hacerse de los objetivos de la Universidad.

Es necesario adoptar un nuevo modelo como motor del cambio que, comparativamente con el pasado, presenta al menos los siguientes rasgos:

- Debe fundamentarse más en la participación y el compromiso colectivo que en el liderazgo de ciertas figuras representativas.
- Debe fundamentarse más en el análisis exhaustivo de un conjunto de indicadores previamente aceptados por la mayoría que en la apreciación subjetiva.
- Debe ser capaz de dar respuestas rápidas a demandas sociales que varían a un ritmo más acelerado que en el pasado.

En definitiva, un plan institucional de mejora en la universidad actual, se fundamenta en una acción consensuada, planificada e integrada.

B) Vincular sistemas formativos diferentes

Cada vez es más aceptada la idea de que en las Universidades priva la *diversidad*, elemento clave de nuestra riqueza cultural y la creación del futuro. La función universitaria se diseña en la defensa de la diversidad y en su armonización mediante la aceptación de “*sistemas comparables*” y la generación de “*espacios de mutua confianza*” donde no es posible la generalización de la evaluación institucional de la enseñanza superior con criterios meramente homogéneos, sino que en ellos deben de coexistir sistemas educativos que operen con diferentes modalidades, presenciales y abiertos o a distancia, y también acordes a la naturaleza de sus objetivos y

áreas de formación específicas.

C) Facilitar la elección del futuro usuario

La Universidad como servicio público debe facilitar a sus potenciales usuarios las características de los servicios ofertados de forma que puedan elegirlos adecuadamente.

Uno de los rasgos más llamativos de la transformación de la Educación Superior es la generalización de la enseñanza superior y con ello la aparición de muchas nuevas universidades. Por otra parte la pretendida movilidad de los estudiantes, si se es capaz de promover una generosa política de apoyos, romperá la tradicional cautividad que cada universidad ejercía en su entorno para abrirlas a un espacio más competitivo y diversificar la oferta para el futuro estudiante universitario.

En este sentido, la política de evaluación de la calidad plantea otro tema delicado. Aunque los resultados de la evaluación son propiedad de la Institución evaluada, su publicidad debe ser un objetivo a medio plazo para favorecer la transparencia y la rendición de cuentas, aspecto éste reconocido también en nuestros estatutos como un principio de nuestra gestión.

D) Proporcionar mayor información a la sociedad

La educación superior se ha revalorizado en las últimas décadas. De hecho hubiera sido imposible mantener la matrícula de alumnos, si con ello no se hubiera buscado mejorar el rendimiento de las fuerzas productivas y, por tanto, tomar posiciones ventajosas en los mercados globalizados. La formación de los ciudadanos se ha convertido en sí misma en un factor determinante de productividad industrial y consecuentemente de la competitividad nacional convirtiéndose en un objetivo de interés estratégico para el desarrollo de la sociedad del conocimiento.

La expansión de la oferta universitaria y el desarrollo industrial, ha supuesto una mayor responsabilidad ante la sociedad sobre cómo la Universidad gestiona sus recursos, cómo controla sus procesos y cómo se adapta a su entorno: los procesos de rendición de cuentas.

E) Favorecer la autoevaluación del profesorado

La evaluación de la universidad no se agota en la evaluación de las dependencias y programas, sino que tiene otra dimensión personal: La evaluación del profesorado. Si bien el SAC no tiene entre sus objetivos el de abordar la evaluación personal, sin duda servirá para contextualizar la labor individual de cada profesor y dar cobertura y pautas de actuación.

F) Integrarse en un proceso irreversible cuyas dimensiones serán cada vez más decisivas

Los planes de evaluación de la calidad de las Universidades no son pasajeros, son parte de un fenómeno de dimensiones globales.

Durante los años de ejercicio voluntario de evaluación, se han ido sentando las bases sobre las cuales consolidar un proceso que previsiblemente en un futuro inmediato será menos voluntario, más coordinado entre diferentes organismos de evaluación y con mayores repercusiones no solo desde el punto de vista de la financiación sino también de la acreditación.

3 LÍNEAS GENERALES

La dinámica cambiante a la que, al igual que otras universidades, está sometida la Universidad, hace aconsejable desarrollar el Sistema de Administración de la Calidad (SAC) mediante un conjunto de planes iniciales de forma que este se establezca con una estructura flexible y adaptable a situaciones que irán concretándose en un futuro. En este sentido no se pretende incluir en el SAC todas las posibles líneas de actuación sino tan sólo aquellas que sean consideradas más urgentes o relevantes en estos momentos, implantándolas en sintonía con la puesta en marcha de unidades de apoyo que se responsabilicen del seguimiento e impulso de las mismas.

Se persigue así diseñar un plan “vivo”, que sobre una base bien definida permita mejorar de forma permanente el SAC y completarlo con nuevas acciones en la medida que se vaya desarrollando el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad..

Los planes iniciales que configuran el SAC, sin indicar orden de preferencia, dado que su desarrollo deberá realizarse en paralelo, son los siguientes:

1. ***Plan General de Calidad de la Docencia.***
2. ***Plan General de Calidad de la Investigación y Vinculación.***
3. ***Plan General de Calidad de los Servicios de Administración y Apoyo a la Actividad Universitaria.***
4. ***Planes de Fortalecimiento de la Evaluación de las Entidades Académicas.***
5. ***Plan de Captación y Análisis de la Información.***
6. ***Plan de Formación y Fomento de la “Cultura de la Calidad Institucional”.***

No se trata de Planes inconexos sino que entre ellos existe una estrecha relación e incluso actuaciones comunes entre alguno de ellos, ya que tienen un carácter transversal, y que actúan también como complementarios de otros planes. Con ello se debe pretender y lograr coherencia entre el conjunto de ellos.

3.1. Plan General de Calidad de la Docencia

Las líneas generales que se establecen para este plan son las siguientes:

A) Promover la innovación educativa

Los retos de la educación superior plantean una profunda reforma educativa en la que es esencial un replanteamiento metodológico de los procesos de enseñanza – aprendizaje. Por ello esta línea general pretende impulsar todas aquellas actuaciones destinadas a mejorar el desempeño del personal docente que desee poner en práctica nuevos métodos docentes y evaluadores.

B) Poner en marcha acciones de mejora teniendo en cuenta los diagnósticos de los procesos de evaluación

Esta línea de acción tiene como objetivo el dar continuidad a los diagnósticos resultantes de los procesos de evaluación, evitando que estos queden en una acción sin consecuencias.

Se pretende explotar las posibilidades que surgen tras la realización del diagnóstico, especialmente la elaboración y negociación de los Planes de Mejora que den lugar a “Acuerdos-Programa” entre la Rectoría y los Programas.

C) Mejorar el conocimiento del perfil de egreso de nuestros alumnos, de su trayectoria e inserción laboral

La mejora de la calidad en la oferta formativa debe tener muy presente todo lo referente al alumno y por ello se hace necesario un mayor conocimiento de toda su trayectoria, como de su posterior incorporación al mundo laboral, considerando las siguientes razones:

- Existe un escaso conocimiento del perfil real de ingreso de los estudiantes y de los mecanismos de adaptación del alumno a la Universidad, los que pueden, en términos generales, ampliarse y mejorarse.

- Limitado seguimiento de los estudiantes en su etapa universitaria a pesar de existir algunos datos preocupantes sobre el rendimiento académico.
- Escaso conocimiento de la trayectoria de los egresados y de la adaptación del perfil académico al perfil profesional.

3.2. Plan General de Calidad de la Investigación y vinculación

El objetivo del Plan puede resumirse en el diseño de procesos que permitan diagnosticar las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la actividad investigadora y de vinculación de las distintas entidades y programas a la vez que permitirá concretar medidas que ayuden a la mejora de la calidad de la investigación y la vinculación que se realiza en la UAAAN.

Las líneas generales que se establecen para este plan son las siguientes:

A) Diseñar los objetivos y los procesos de evaluación de las actividades de Investigación y vinculación

Consiste en el diseño del modelo de evaluación que, teniendo presente la situación y características propias de la UAAAN, debería aplicarse a las funciones de investigación y vinculación. Este modelo general deberá ser posteriormente particularizado para cada uno de los distintos tipos de entidades (grupo, departamento, centro, instituto, etc.), coordinarse, para su integración en modelos de calidad total, y vincularse a las políticas de calidad en la planificación estratégica de las actividades.

B) Determinar criterios cualitativos de la actividad investigadora y de vinculación de los Grupos y Programas de Investigación, los Centros de y los Institutos, prestando atención tanto a la excelencia de su actividad como a la mejora de resultados.

En los Grupos y Programas de Investigación el peso principal debe asignarse a la función investigación y vinculación. Por ello, es necesario desarrollar con mayor

detalle el modelo de evaluación de la actividad investigadora e identificando criterios e indicadores que reconozcan la excelencia, a la par que contemplen la mejora continua en sus resultados.

3.3. Plan general de calidad de los servicios de administración y apoyo a la actividad universitaria.

Junto con las funciones básicas de docencia, investigación y vinculación, un tercer gran componente de la actividad de toda Institución Universitaria es la que realizan las Unidades de Servicio. Por ello, la orientación hacia la calidad total con que se elabora esta propuesta debe de incluir un Plan destinado a evaluar y fomentar la mejora continua de los servicios de administración, gestión y apoyo a la actividad universitaria.

El objetivo del Plan se concreta en la evaluación de la calidad del servicio que prestan las unidades a los usuarios de las mismas, así como en la adopción de medidas que incentiven la realización de una tarea altamente calificada.

Siendo conscientes de que la mejora de los servicios de apoyo a la actividad universitaria pasa por la constante actualización en la formación del personal que en ellos se integran, donde el ámbito de actuación del SAC en general y de este programa en particular no son las personas consideradas individualmente sino las unidades de servicio contempladas en su conjunto.

Las líneas generales que se establecen para este plan son:

A) Evaluar y/o certificar los servicios actuales y definir planes de mejora para cada uno de ellos.

Esta línea general persigue, una vez concretados los objetivos de cada unidad de servicio, la puesta en marcha de procesos de evaluación para cada una de ellas y el diseño de las estrategias que permitan mejorar el funcionamiento de las mismas. Para algunos servicios deberán desarrollarse modelos específicos a partir de modelos básicos como las normas ISO.

B) Evaluación de Instalaciones y Edificios.

Las Instalaciones y Edificios de la Universidad constituye también un elemento clave, por lo que supone de recursos necesarios para el desarrollo de sus funciones y también por el alto valor patrimonial que debe ser gestionado con eficacia y criterios de mejora de la calidad.

Se hace necesario conocer algunos parámetros claves tales como la seguridad, accesibilidad, funcionalidad, y su capacidad de adaptación a las necesidades derivadas del aseguramiento de calidad, las nuevas tecnologías, etc.

3.4. Planes de Fortalecimiento de la Evaluación de las Entidades Académicas.

Las líneas generales que se establecen para este plan son las siguientes:

A) Diseñar y aplicar Planes de Evaluación global para Departamentos, Programas, Institutos y Centros.

Esta línea general debe encargarse de adaptar y combinar los Planes Generales de Calidad de la actividad Académica y de los Servicios tomando aquellos aspectos relativos al fomento de la cultura de calidad en cada entidad universitaria

B) Fomentar la puesta en marcha de planes de formación y de mejora en las unidades evaluadas.

Esta línea persigue el diseño de las acciones formativas necesarias para el buen funcionamiento de los Comités de Calidad que en cada entidad deban encargarse de la evaluación global de la misma. Asimismo, en esta línea general se englobarán todas aquellas acciones que deban ser puestas en marcha tras los procesos de evaluación con el objeto de contribuir a subsanar las debilidades que en ellos se detecten, a mantener las fortalezas que se señalen, aprovechando las oportunidades que se identifiquen y ayudando a la Institución a protegerse de las amenazas que se perciban.

3.5. Plan de Captura y Análisis de la Información

Uno de los problemas más frecuentemente manifestadas durante los procesos de evaluación de la calidad, ha sido la dificultad en obtener información y datos fiables en los que fundamentar los análisis. La dificultad no sólo radica en su ausencia y/o dispersión sino que incluso un mismo dato puede contener información diferente según la fuente de la que se obtenga. Este hecho puede ser debido, entre otras causas a la imprecisión con la que actualmente se definen y almacenan ciertos datos.

El objetivo de este Plan es que la Universidad disponga de una base de datos con los informes y datos necesarios para sus actividades de rendición de cuentas, evaluación, planificación y que éstos sean confiables y estén debidamente documentados y sean gestionados con agilidad, eficacia y seguridad.

Este Plan también debe atender la necesidad de dotarse de un área u “observatorio” que elabore estudios de valor estratégico.

Las líneas generales que se establecen para este plan son las siguientes:

A) Definir un modelo de información homogéneo y coherente.

La primera línea general de este plan consiste en el diseño de un modelo de información que describa ordenadamente los tipos de datos que precisan los diferentes organismos de la Universidad para la toma de decisiones y el desarrollo de sus funciones.

B) Establecer los mecanismos de captación, verificación y catalogación de la información y crear la infraestructura que proporcione servicio de información con diferentes perfiles de acceso.

Una vez definido el modelo de información deberán implementarse los procesos y sistemas que garanticen su captación eficiente y su gestión posterior. Esta línea general es ambiciosa en el sentido de pretender crear una base de datos.

El almacenamiento de esta información deberá permitir su cómoda localización y garantizar la adecuada seguridad por lo que llevará implícito el acceso

mediante perfiles con diferentes privilegios.

C) Crear un observatorio con capacidad de elaborar estudios y análisis que faciliten información estratégica para el desarrollo de la política universitaria.

En el horizonte inmediato de las acciones futuras de la Universidad está la elaboración de planes estratégicos, sustentados en informes y estudios que contribuyan a dar una visión más profunda y documentada de algunos aspectos.

3.6. Plan de Formación y Fomento de la cultura de la calidad institucional.

Este plan tiene como objetivo general involucrar a la comunidad universitaria en los procesos de evaluación y mejora de la calidad en las actividades que desarrollan. Implica, por ello, organizar las actuaciones relativas al debate y la difusión, tanto interna como externa, de los planes vinculados al SAC, así como aquellas iniciativas destinadas a recoger opiniones, sugerencias e ideas de la comunidad universitaria que contribuyan a la actualización periódica del SAC, a su mejor conocimiento por las personas implicadas en él y a una mayor identificación con él del personal docente, administrativo y de los estudiantes.

Las líneas generales que se establecen para este Plan son las siguientes:

A) Alentar la implicación de los órganos de gobierno, dirección y gestión de las diferentes entidades en los Planes derivados del SAC

Esta línea general engloba todas aquellas acciones encaminadas a que la Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro se consolide como una institución líder en la reflexión sobre el devenir del sistema universitario, por lo que se facilitará a la comunidad universitaria el acceso a la información sobre las actividades desarrolladas en el SAC así como a los informes y trabajos que se elaboren, mediante un espacio web para organizar el acceso a información actualizada en el aseguramiento de la calidad.

B) Fomentar la incorporación de espacios dedicados a la calidad en las páginas web de las entidades de la Universidad.

Colaborar a que los Departamentos puedan proporcionar a través de la red una información más detallada sobre los procesos de evaluación y mejora que siguen, sobre sus actividades, inserción de sus egresados y de todos aquellos aspectos donde se muestre el aseguramiento de la calidad.

C) Difundir interna y externamente las actividades vinculadas al SAC que organice la UAAAN.

Debe preverse la difusión de las actividades por los medios internos y los medios de comunicación masivos externos, para la difusión de los principales resultados que se vayan obteniendo con el SAC.