

# **Programa de Planeación y Desarrollo Institucional**

## **2023-2027**



**Universidad Autónoma  
de Baja California Sur**



**Universidad Autónoma de Baja California Sur**

# **Programa de Planeación y Desarrollo Institucional 2023-2027**

Aprobado por el H. Consejo General Universitario el 14 de diciembre de  
2023.

Acuerdo No. 15/14-12-23/01

Actualización aprobada por el H. Consejo General Universitario el 04 de  
diciembre del 2025.

Acuerdo 09/04-12-25/01

Este documento puede ser reproducido o citado mencionando la siguiente fuente:

Universidad Autónoma de Baja California Sur (2023) *Programa de Planeación y Desarrollo Institucional 2023-2027 de la Universidad Autónoma de Baja California Sur*. Dirección de Planeación y Programación Universitaria, edición digital actualizado diciembre de 2025. UABCS: La Paz, Baja California Sur, México.

# Contenido

<b>Presentación.....</b>	<b>1</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>I. Metodología.....</b>	<b>5</b>
<b>II. Contexto de la educación superior en México .....</b>	<b>8</b>
<b>III. Marco estratégico.....</b>	<b>14</b>
III.1. Misión .....	14
III. 2. Visión al 2030 .....	14
III.3. Valores .....	14
<b>Diagnósticos situacionales .....</b>	<b>17</b>
IV. 1. Eje estratégico 1. Formación educativa inclusiva y de excelencia .....	17
IV. 2. Eje estratégico 2. Investigación para la sostenibilidad .....	19
IV. 3. Eje estratégico 3. Participación y vinculación para el bienestar social .....	21
IV. 4. Eje estratégico 4. Gobernanza universitaria sostenible y responsable.....	24
<b>V. Síntesis de retos, políticas y estrategias .....</b>	<b>28</b>
V.1. Eje Estratégico 1: Formación educativa inclusiva y de excelencia.....	29
V.2. Eje Estratégico 2: Investigación para la sostenibilidad .....	31
V.2. Eje Estratégico 3: Participación y vinculación para el bienestar social .....	33
V.4. Eje Estratégico 4: Gobernanza universitaria sostenible y responsable .....	36
<b>VI. Estrategia Institucional.....</b>	<b>42</b>
VI.1. Programas y subprogramas PROPLADI.....	42
VI.2. Indicadores de Desempeño Institucional (Estratégicos).....	58
VI.3 Transversalidad de los Indicadores Estratégicos .....	64
<b>VII. Seguimiento y evaluación.....</b>	<b>67</b>
<b>Glosario .....</b>	<b>69</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>72</b>

## Presentación

A partir de 2007, la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABC) estableció periodos rectorales de cuatro años de gestión y la realización de un programa de planeación y desarrollo para la Universidad. Con la modificación de la Ley Orgánica en 2014, se ratificó la obligatoriedad de presentar el ahora denominado Programa de Planeación y Desarrollo Institucional (PROPLADI) 2023-2027 que da continuidad e incorpora el balance de la administración precedente, también encabezada por el Dr. Dante Arturo Salgado González como Rector.

Al igual que en el periodo anterior, para este proceso tuvo una participación relevante el Comité de Planeación Institucional integrado por el Rector, la Secretaria General, el Secretario de Administración y Finanzas, los tres secretarios académicos de Área de Conocimiento, cuatro directores de gestión, un representante de las cuatro Extensiones Académicas Universitarias, y un miembro del personal académico por cada una de las tres Áreas de Conocimiento. Las personas titulares y colaboradores de esas dependencias en coordinación con la Dirección de Planeación y Programación Universitaria adelantaron la agenda y reuniones de trabajo para revisar y opinar sobre el contenido del PROPLADI.

Ese mismo Comité, con la participación de jefaturas de Departamento Académico y de responsables de las Extensiones Académicas, revisó la congruencia y la consistencia internas del PROPLADI, con lo que se determinaron prioridades, fortalezas, áreas de oportunidad y retos para el nuevo cuatrienio. Lo anterior descansó en el Plan de Trabajo 2023-2027 del Dr. Dante Arturo Salgado González como candidato a la rectoría, en los ejercicios previos de planeación y evaluación institucional que fueron realizados por las diferentes dependencias administrativas de la Universidad en el marco de la evaluación del desempeño 2019-2023, en las observaciones a la solicitud de renovación de la acreditación institucional por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, así como en las convocatorias de planeación de la Secretaría de Educación Pública, a través de la Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural y documentos de planeación de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). Previamente a que el H. Consejo General Universitario realizará la consideración correspondiente de la propuesta, mediante la plataforma de consulta institucional, se puso a disposición de la comunidad universitaria la estrategia institucional con 1,491 participaciones, cuyos comentarios contribuyeron a orientar los objetivos estratégicos a seguir en esta administración.

La Universidad ha encontrado en el ejercicio de planeación una herramienta indispensable para pensarse a mediano y largo plazo. El PROPLADI es una guía flexible que permite, a través de la evaluación constante del desempeño académico y de gestión, generar diagnósticos críticos que guían las acciones de dirección. Este documento considera las políticas y logros del periodo rectoral anterior, así como la naturaleza y dimensión de su estructura fincada en la transversalización de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), Inclusión y Cultura de Paz. Un avance sustutivo radica en la posibilidad de fortalecer la RSU como un eje que inspira y guía a los otros cuatro, es decir, haber pasado de una proposición, en el PROPLADI anterior, a una plena incorporación en el actual. Así, se mantienen los cuatro ejes estratégicos relacionados con los impactos y responsabilidad de la Universidad en plena sintonía con el objeto social de la UABC (H. Congreso del Estado de Baja California Sur (2014[2017]). Los 22 programas institucionales propuestos siguen directamente a los ejes estratégicos y se desagregan en 56 subprogramas, que incorporan 22 políticas, 51 estrategias, 35 indicadores estratégicos, de acuerdo con el impacto de la actividad que representan. Tanto los programas, como subpro-

gramas, tienen responsables asignados de cumplir con la meta comprometida. A los indicadores se les otorgó un valor base que representa la situación de la institución en 2023 y se programaron metas a alcanzar a lo largo de los cuatro años de la administración.

La misión institucional en el PROPLADI, para este periodo, expresa el compromiso institucional por impulsar la RSU en las funciones de docencia, investigación, difusión cultural, vinculación, así como en la gestión universitaria. En cuanto a la visión de la Universidad, se adelanta una al término de los cuatro años del periodo rectoral 2023-2027 que descansa en una perspectiva de asunción de la RSU en la vida universitaria y su entorno como contribución de la UABCS al cumplimiento de la Agenda 2030 de Naciones Unidas y al modelo de la Nueva Escuela Mexicana (NEM) que propone el gobierno federal (2018-2024) y que se compone de cinco características fundamentales, a saber: *vinculación con la comunidad*, cuyo objetivo es que la educación tenga un mismo sentido y propósito entre los miembros de la comunidad; *enfoque humanista*, se orienta a formar ciudadanos capaces de ejercitar valores éticos y democráticos con un sentido social; *valora a los maestros y maestras como profesionales de la educación*, los cuales no solo se han preparado para ser docentes, también participan en procesos de formación continua y toman cursos para mejorar su práctica; *un nuevo enfoque pedagógico*, tanto los docentes como los estudiantes motivan el aprendizaje situado, propician la duda, la curiosidad y el deseo por aprender sobre temas relevantes para su vida personal y colectiva; y *promueve el desarrollo de trayectorias educativas*, busca dar cohesión, continuidad y responsabilidad entre la formación básica, media superior y superior (Secretaría de Educación Pública, 2023).

Asimismo, en la sección correspondiente se suscriben y exponen los valores institucionales aprobados por el H. Consejo General Universitario en 2016. Se incorpora también un capítulo de seguimiento y evaluación de los indicadores y metas definidas, que han de ser monitoreadas por cada persona responsable de un programa/dependencia universitaria.

El presente PROPLADI se estructura en siete apartados. En el apartado 1 se plantea la metodología del proceso de planeación y su actualización; en el apartado 2 se presenta brevemente el contexto de la educación superior que incide en la vida institucional; en el apartado 3 se aborda el marco estratégico con la misión, visión y valores que rigen la administración universitaria 2023- 2027; en el apartado 4 se realiza un diagnóstico de la situación actual de la Universidad; en el apartado 5 se plantean los retos, así como las políticas y las estrategias institucionales para atenderlos; en el apartado 6 se definen los ejes estratégicos, programas y subprogramas, los 35 indicadores estratégicos, así como los indicadores de impacto transversal; y, por último, en el apartado 7 se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación para el cumplimiento de las metas comprometidas.

## Introducción

Durante el periodo rectoral 2019-2023, ocurrieron hechos que han cambiado no sólo la dinámica universitaria sino el contexto global entero. La pandemia significó, y significa aún, además de un reto sanitario, un punto de inflexión: obliga a pensar en temas metafísicos como el sentido vital de la existencia y su fragilidad, pero también en otros muy concretos como la pertinencia de los modelos educativos y académicos de cara a un mundo con un alto nivel de incertidumbre y una acelerada transformación, en donde la inteligencia artificial y la biotecnología modifican ya las formas de organización social.

En este contexto, se visibilizan problemas estructurales tanto entre países como entre los grupos sociales, así como la urgencia de generar respuestas institucionales centradas en la equidad, la cooperación y la solidaridad. Estos principios, que forman parte del núcleo de la cultura de paz, guían el accionar de nuestra universidad. Además, la pandemia puso a prueba a todo tipo de instituciones y las educativas no fueron la excepción. En México, el grupo de universidades públicas estatales tuvimos la fortuna de adaptarnos, con dificultades y carencias, a un sistema de trabajo a distancia que exigió sensibilidad, flexibilidad y tolerancia por parte de todos los sectores de las comunidades universitarias, cualidades que se traducen en prácticas concretas de paz y convivencia armoniosa; además se agudizó la disminución de los presupuestos en términos reales. Durante estos años hubo, también, una reducción de los ingresos extraordinarios que apoyaban de manera significativa la elevación de la calidad en la educación integral, que debe ofrecerse en una institución como la nuestra. Esta situación se da en el marco de la necesidad de incrementar la oferta académica y la cobertura, aún lejanas a los indicadores ideales que sugieren organismos internacionales.

La Universidad Autónoma de Baja California Sur cumplió cuarenta y nueve años: ha crecido y se ha consolidado como la máxima casa de estudios en la entidad. Como institución pública tenemos un compromiso ineludible con la sociedad que nos financia y nos sostiene. En ese sentido, hace cuatro años propusimos integrar en el PROPLADI, de manera textual, la filosofía de responsabilidad social para hacer evidente nuestro ADN. En consecuencia, todo el accionar de la Universidad tiene que estar en sintonía con esa sociedad a la que se debe. En este sentido, la cultura de paz, entendida como un proceso activo de construcción de justicia, diálogo y respeto mutuo encuentra eco en esta filosofía que adoptamos desde el PROPLADI, también como eje transversal. La docencia, investigación, difusión de la cultura, extensión, vinculación y gestión institucional deben responder siempre a la búsqueda permanente de justicia social y cuidado del planeta, y que actúa con coherencia para el bien común. Por ello, la responsabilidad social inicia por un examen ético continuo de las acciones individuales y colectivas; asimismo, la evaluación debe medir y constatar que lo realizado en una universidad pública se traduce en capital social.

François Vallaeys sostiene que “la responsabilidad social le exige a la universidad ser una organización que se piensa, se investiga y aprende de sí misma para el bien de la sociedad” (Vallaeys, 2009, p. 2). En este sentido, la coherencia institucional se convierte en una condición ética para cultivar una cultura de paz: implica que las funciones sustantivas de la universidad respondan al objetivo mayor de fortalecer el tejido social, garantizar la inclusión y el respeto a los individuos de la sociedad.

Asimismo, y en concordancia con la política federal en materia educativa, cobran relevancia los cuatro ejes de acción prioritarios de la Nueva Escuela Mexicana (NEM): *I Revalorizar el magisterio*, es decir, el reconocimiento de las maestras y maestros como elementos fundamenta-

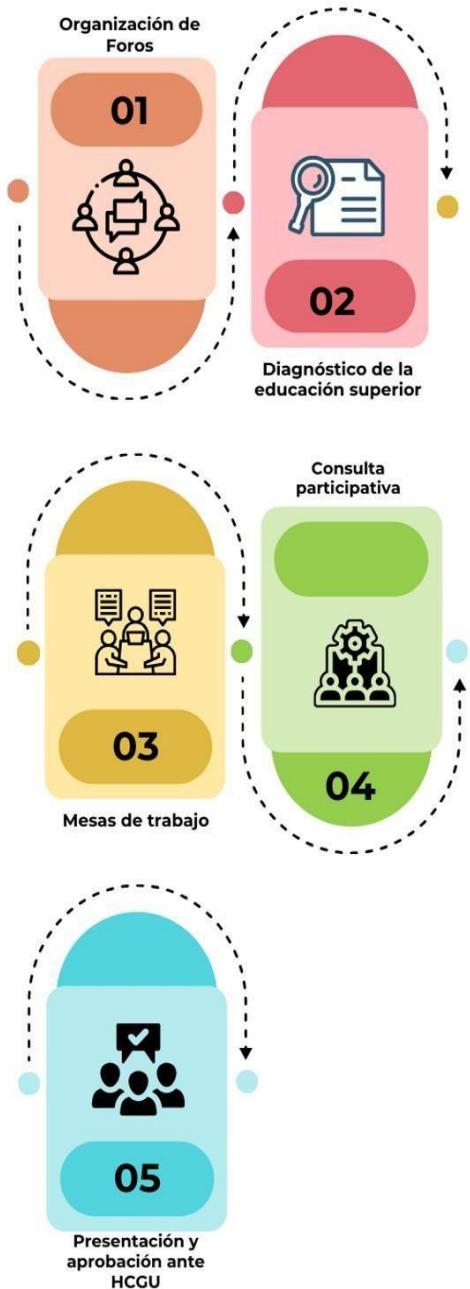
les del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio; 2 *Mejorar la infraestructura escolar*, garantizar los servicios, equipamiento e infraestructura necesaria para promover el aprendizaje individual y colaborativo del estudiantado; 3 *Gobernanza*, incentivar la participación de todas las personas integrantes de la comunidad escolar y social, tanto para la toma de decisiones como en la responsabilidad sobre los resultados; 4 *Objetivos del aprendizaje, estrategias didácticas y revisión de contenidos*, cada tipo educativo define y alcanza los propósitos de la educación tomando en cuenta las edades y las capacidades de las y los estudiantes (Secretaría de Educación Pública, 2023). Estos ejes están directamente alineados con los fundamentos de la cultura de paz, ya que promueven el reconocimiento del otro, el diálogo horizontal, la equidad y la transformación social a través de la educación.

Además de lo anterior, el Programa de Planeación y Desarrollo Institucional 2023-2027 tiene su base en la historia de la Universidad, de manera particular, en los últimos doce años y toma como referencia, de manera especial, al PROPLADI 2019-2023 a partir de un diagnóstico crítico de los resultados alcanzados, de las acciones en proceso y de los objetivos y metas por conseguir; asimismo, parte de la normatividad interna que nos rige y de las observaciones recibidas en los continuos procesos de evaluación académica y de gestión, y del cumplimiento de rendición de cuentas ante la Auditoría Superior de la Federación y la Cuenta Pública Estatal.

El esfuerzo en conjunto de toda la comunidad se dirige al cumplimiento de estos fines que, si bien surgen de programas estructurados con base en modelos educativos y académicos, también se inspiran en un humanismo que, al ubicar de nuevo al ser humano en el centro, busca ser congruente con el desarrollo de las funciones sustantivas universitarias. La UABCS, hoy en día, tiene un compromiso ineludible con la calidad académica y una obligación de educar y re-educar, libre de cualquier tipo de violencia, en una cultura de paz y en un contexto de igualdad de género e inclusión, para ser congruente y consistente entre el discurso y la acción, pues la Responsabilidad Social Universitaria descansa en la exigencia ética sobre las acciones e impactos de la universidad como organización.

## I. Metodología

### Metodología PROPLADI 2023-2027



La elaboración del Programa de Planeación y Desarrollo Institucional (PROPLADI) 2023-2027 se concibió desde la perspectiva estratégica. Este instrumento de orientación administrativa define las prioridades de la institución a partir de un proceso sistemático, continuo y participativo con la comunidad universitaria. Ante el H. CGU, se estableció que dicho instrumento sea evaluado y actualizado de forma bienal, conforme a las necesidades y desafíos tanto institucionales como nacionales. En este sentido, en 2025 se iniciaron las mesas de trabajo con los responsables de cada eje estratégico, con el objetivo de analizar y valorar las estrategias y acciones que habrán de ajustarse y/o ejecutarse durante el segundo periodo bienal del PROPLADI.

El proceso de planeación institucional inició en 2023 con el ciclo de conferencias *Planeación, instrumentación y evaluación en la gestión institucional*, impartidas durante el mes de agosto con la participación de los ponentes magistrales: el Mtro. Héctor Ramírez del Razo de la Secretaría de Educación Pública (SEP), el Mtro. Holliver Romero Flores, de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la Dra. Margarete Moeller Porraz de la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN) y la Dra. Angélica Buendía Espinosa de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM).

Durante ese periodo, se realizó un diagnóstico de la educación superior a nivel nacional y estatal, el cual sirvió como sustento para el análisis del contexto, las tendencias y los desafíos bajo la perspectiva de la sostenibilidad. Para este análisis, se realizó una revisión de las políticas públicas nacionales, basada en el *Plan Nacional de Desarrollo 2019- 2024* (Gobierno de México, 2019), *Ley General de Educación Superior* (2021), *Programa Sectorial de Educación 2020-2024* (Secretaría de Educación Pública, 2020) y *Plan Estatal de Desarrollo de Baja California Sur 2021-2027* (Gobierno del Estado de Baja California Sur, 2021).

Para lo anterior, se llevó a cabo la revisión de informes académicos y de evaluación y estadísticas institucionales que coadyuvaron a comprender los principales desafíos y/o áreas de oportunidad, para establecer políticas y estrategias como respuesta a los retos por cada eje que posibilitará direccionar los esfuerzos de planeación. A través de mesas de trabajo, los responsables de eje determinaron los indicadores y metas que permitirán mostrar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos para este periodo de gestión.

Asimismo, se presentó la estructura de los programas, subprogramas e indicadores a las jefaturas de departamentos y extensiones académicas, quienes realizaron comentarios que contribuyeron y enriquecieron el documento.

Posteriormente, a través de un proceso participativo, se realizó la consulta a la comunidad universitaria mediante una plataforma desarrollada para tal fin, desplegándose por eje cada programa y subprograma del PROPLADI 2023-2027. Dicha consulta contó con la participación de un total de 1,491 personas –825 mujeres y 666 hombres– repartidas entre alumnado (802), profesorado (406), personal administrativo (162) y directivo (121). En lo referente a la participación por sedes, el mayor porcentaje se concentró en La Paz con un 87%, el 13% restante se dividió entre las extensiones académicas de Los Cabos (5%), Insurgentes (6%), Guerrero Negro (1%) y Loreto (1%). El documento sometido a consulta tuvo la aprobación de un 94%, el 5% se mantuvo indiferente y solo el 1% estuvo en desacuerdo con la propuesta. Finalmente, el documento fue presentado ante el H. Consejo General Universitario para su análisis y su eventual aprobación.

Como anteriormente se mencionó, en 2025 se iniciaron los trabajos para la evaluación y actualización del PROPLADI, se analizaron las nuevas necesidades, desafíos y propuestas de ajustes e integración de acciones e indicadores en la estrategia institucional. Además, se consideró de manera transversal la inclusión y la cultura de paz, que, aunque se expresan de manera implícita dentro del modelo de la responsabilidad social universitaria, se reconoce la necesidad de fortalecerlas explícitamente como un eje articulador de las funciones sustantivas, mediante prácticas institucionales orientadas a la equidad, diversidad, prevención de la violencia, la promoción del diálogo, los valores, la ética, la inclusión, la equidad, la sana convivencia y el respeto irrestricto a los derechos humanos.

Bajo esta actualización se definieron 35 indicadores estratégicos, los cuales están alineados con los cuatro objetivos institucionales. Estos indicadores miden elementos clave como la calidad académica (retención, eficiencia terminal, excelencia académica), así como la inclusión, salud, bienestar emocional, igualdad de género y cultura de paz. Además, en el ámbito de la investigación, los indicadores definidos reflejan el impulso a una ciencia responsable, interdisciplinaria, con impacto social y comunitaria; buscando un desarrollo profesional del personal académico alineado a los principios de cultura de paz y justicia social. De manera integral, para una vinculación y participación para el bienestar social, el enfoque en comunidades de aprendizaje y el desarrollo de una ciudadanía responsable están presentes en estos indicadores. Finalmente, para fortalecer la gobernanza institucional ética, los indicadores se centran en el fortalecimiento de la gestión institucional, la ética organizacional, la rendición de cuentas y el aprovechamiento eficiente de los recursos.

Además de definir los 35 indicadores estratégicos, se identificaron 15 indicadores de impacto transversal que contribuyen de manera simultánea a los objetivos institucionales. Su incorporación permite articular las distintas áreas universitarias y demostrar que dichos objetivos están integrados, evitando una visión fragmentada de la gestión institucional.

## Programa de Planeación y Desarrollo Institucional 2023-2027

### 351 Asistentes

Planeación de la Educación Superior en México  
Metodología para un Diagnóstico Participativo  
Perspectivas de la Educación Superior  
Contribución de las IES al logro del Desarrollo Sostenible



## II. Contexto de la educación superior en México

La educación superior en México se ha expandido rápidamente en los últimos años, acompañada de una diversificación de las misiones institucionales, los perfiles y la cobertura geográfica y una expansión del aprendizaje a distancia. Este último potenciado por las condiciones impuestas por la pandemia de 2019. Las instituciones que la integran se caracterizan por su heterogeneidad y diversidad, siendo de diferente tipo, con distintos regímenes y formas de sostenimiento, como las autónomas, públicas y particulares, estatales y federales, universitarias, tecnológicas, normales e interculturales; incluye el nivel de licenciatura y el de posgrado (maestría y doctorado). Este crecimiento ha tenido un impacto profundo en la sociedad mexicana, contribuyendo además de un desarrollo económico, a la construcción de una cultura de paz, concepto que implica la promoción de la convivencia pacífica, la equidad y el respeto por los derechos humanos. En este contexto, la educación superior en el país cumple una función importante al alinearse con los principios que sustentan una cultura de paz.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE, 2024) en su más reciente análisis de la situación de la educación “Education at a Glance 2024”, entre el año 2016 y 2024 el porcentaje de jóvenes mexicanos de 25 a 34 años con educación superior se incrementó de 22 a 28%; este avance refleja un esfuerzo por democratizar el acceso al conocimiento, lo que en última instancia contribuye a la educación para la paz.

Según la OCDE en su estudio *El futuro de la educación superior en México*, alrededor del 40% del total de estudiantes fueron matriculados en universidades públicas federales y estatales, 20% en diversos tipos de instituciones tecnológicas, otro 35% en instituciones de educación superior (IES) privadas y un 15% de los estudiantes fueron matriculados en educación a distancia, evidenciando la importancia de las IES públicas para la sociedad mexicana (OCDE, 2019). Lo anterior se ha reflejado en una reducción de las desigualdades socioeconómicas, y que va en línea con el concepto de equidad educativa y justicia social, pilares fundamentales de la cultura de paz, ya que garantiza que todos los individuos, sin importar su contexto, tengan acceso a las mismas oportunidades educativas. Sin embargo, dicho proceso se interrumpió por la crisis sanitaria, cuyos efectos más perjudiciales se dejaron ver entre el 2020 y el 2021, con una caída sin precedente en todos sus indicadores.

No obstante lo anterior, la OCDE (2019), manifiesta también la existencia de factores positivos que ubican a México entre los países con mayor número de estudiantes en programas de formación profesional (pregrado), lo que representa avances en materia de política en la educación superior para fortalecer el compromiso social de las IES bajo sus cinco ejes: excelencia y equidad educativa, obligatoriedad y gratuitad, educación inclusiva y la articulación de la educación superior con la educación básica y media superior como impulso a la transformación e innovación educativa. Para el año 2024-2025, de acuerdo con las *Estadísticas 911 de educación superior*, a nivel nacional, se visualiza un crecimiento en los indicadores referentes a: planteles o escuelas en un 5.54%, número de personal docente en 4.93% y matrícula estudiantil en 4.18%, en comparación con el ciclo anterior 2023-2024.

En términos absolutos, la matrícula del sistema educativo en educación superior en el ciclo 2023-2024 se tenían 5,393,387 estudiantes, 496,357 docentes y 8,966 planteles o escuelas, el cual en el periodo 2024-2025 pasó a 5,618,917 estudiantes, 520,806 docentes y 9,463 escuelas con datos de la DGPyEE (2025). Esto refleja la importancia de transformar el sistema con el fin de atender las necesidades de la sociedad mexicana, en cuanto a la generación de una cultura innovadora; desarrollar herramientas y formular programas educativos basados en el intercambio de experiencias creativas y participación de agentes clave, para su reconfiguración

a favor de un sistema educativo de calidad, que contribuya a la formación de profesionales con competencias conocimientos coherentes con las demandas del mercado laboral, bajo un enfoque inclusivo y de sostenibilidad.

**Cuadro 1**  
**Estadística de educación superior a nivel nacional, 2023-2024 y 2024-2025**

Periodo	Escuelas	Docentes	Matrícula		
			Mujeres	Hombres	Total
2023-2024	8,966	496,357	2,909,002	2,484,385	<b>5,393,387</b>
2024-2025	9,463	520,806	3,050,983	2,567,934	<b>5,618,917</b>

Fuente: Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa, 2025.

La situación actual plantea una serie de desafíos a partir de las necesidades y demandas de los diversos sectores, aunado a la contingencia sanitaria SARS-CoV-2 y al acelerado crecimiento de las tecnologías de la información. En particular, la educación superior ha tenido que adaptarse a la “nueva normalidad”, donde el uso de tecnologías en la enseñanza tiene un papel relevante. Ante la imposibilidad de la presencialidad en las aulas durante la pandemia, la modalidad no presencial adquirió un rol significativo en el mantenimiento de las actividades académicas y administrativas, el cual se ha continuado potenciando posteriormente al regreso de las actividades presenciales.

En cuanto a la modalidad no presencial, y como medida para atender las necesidades de educación no escolarizada, en el periodo 2024-2025 se contabilizan un total de 3,278 escuelas que brindan el servicio de educación en esta modalidad. Es decir, un aumento de 253 escuelas en comparación con el periodo 2023-2024, mientras que, en este mismo periodo, hubo un total de 6,185 escuelas con servicio de educación en modalidad escolarizada, lo que representó un aumento de solo 244 escuelas con respecto al periodo previo (ver cuadro 2).

**Cuadro 2**  
**Estadística de educación superior nacional por tipo de modalidad, 2023-2024 y 2024-2025**

Periodo	Tipo de modalidad	Escuelas	Docentes	Matrícula		
				Mujeres	Hombres	Total
2023-2024	No escolarizada	3,025	100,721	761,027	580,360	1,341,387
	Escolarizada	5,941	395,636	2,147,975	1,904,025	4,052,000
	<b>Total</b>	<b>8,966</b>	<b>496,457</b>	<b>2,909,002</b>	<b>2,484,385</b>	<b>5,393,387</b>
2024-2025	No escolarizada	3,278	112,384	826,369	633,668	1,460,037
	Escolarizada	6,185	408,422	2,224,614	1,934,266	4,158,800
	<b>Total</b>	<b>9,463</b>	<b>520,806</b>	<b>3,050,983</b>	<b>2,567,934</b>	<b>5,618,917</b>

Fuente: Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa, 2025.

Pese a que el crecimiento de los servicios educativos en modalidad no escolarizada en términos relativos ha sido mayor a los de modalidad escolarizada, aún persiste una limitada cobertura e inequidad en el acceso a los jóvenes a la educación superior, especialmente en la población en situación de pobreza, población indígena y con discapacidad (Subsecretaría de Educación Pública, 2023).

En Baja California Sur (BCS) existen 27 instituciones de educación superior (periodo 2022- 2023), 15 de carácter público y 12 particulares; así como 2,634 docentes, 1,832 adscritos a IES públicas y 802 a particulares. De los 25,392 estudiantes matriculados, 77% se encuentran inscritos en IES públicas, mientras que 23% estudian en una IES particular. De la matrícula total, 96% realiza sus estudios en pregrado y tan solo 4% ejercen sus estudios de posgrado. En términos de absorción, la UABC (única universidad pública estatal) atiende al 31.5% de la matrícula, seguida del Tecnológico Nacional de México campus La Paz con 30.6%.

**Cuadro 3**  
**Estadística de educación superior en BCS periodo 2023-2024**

<b>Tipo de institución</b>	<b>Instituciones</b>	<b>Docentes</b>	<b>Matrícula</b>		
			<b>Pregrado</b>	<b>Posgrado</b>	<b>Total</b>
BCS	27	2,901	24,773	1,037	25,392
IES Públicas	15	1,812	18,747	737	19,450
Universidades públicas estatales	1	720	7,795	201	7,996*
Tecnológico Nacional de México	4	492	7,752	24	7,776
Otras IES públicas	10	620	3,200	512	3,712
IES privadas	12	1089	5,608	300	6,550

Nota: \* La matrícula total no considera a 29 alumnos de movilidad estudiantil, siendo la matrícula atendida 8,025

Fuente: Subsecretaría de Educación Pública, 2023.

En este sentido, la Universidad Autónoma de Baja California Sur, máxima casa de estudios en el estado, en los últimos diez años ha llevado a cabo funciones específicas en el cumplimiento de su objeto social, “impartir educación superior de calidad para formar personas, cuya preparación profesional responda a las necesidades de la sociedad sudcaliforniana; fomentar y realizar actividades de investigación científica, humanística y tecnológica, enfocada fundamentalmente en la atención de los problemas regionales, nacionales e internacionales; difundir y hacer partícipe de los beneficios de la cultura a todos los miembros de la comunidad; y promover la vinculación con los diferentes sectores de la sociedad” (Ley Orgánica UABCS, 2017).

La Universidad ha extendido los servicios en todo el estado, siendo la única institución con presencia simultánea en los cinco municipios de Sudcalifornia a través del campus La Paz y las Extensiones Académicas (de norte a sur) en Guerrero Negro, Loreto, Ciudad Insurgentes, y Cabo San Lucas. Lo anterior ha significado un gran reto considerando las largas distancias entre sedes, el relativo aislamiento de la geografía estatal y la estructura demográfica del estado (dispersa en el norte y concentrada en el sur).

**Cuadro 4**  
**Estadística de la UABCS, periodo 2025-II**

<b>Docentes*</b>			<b>Matrícula</b>		
<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>	<b>Total</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Hombres</b>	<b>Total</b>
372	410	<b>782</b>	4979	4255	<b>9234</b>

Fuente: Estadística institucional, 2025.

\*Nota: corte realizado al 30 de septiembre de 2024, de acuerdo a la Estadística 911 oficial (2024-2025).

Para el periodo escolar en curso, la Universidad cuenta con una matrícula total de 9,234 alumnos, de los cuales 53.90% son mujeres y 46.10% hombres. Asimismo, de un total de 782 docentes, 52.42% son mujeres y 47.58% hombres, indicador favorable de la política de igualdad de género que sigue nuestra institución.

La UABC ha tenido considerables resultados positivos en la ampliación de su oferta educativa, buscando atender las necesidades y demandas de la población sudcaliforniana. Reconociendo que durante años existió una deuda histórica en la cobertura de programas educativos vinculados al sector salud, la institución ha emprendido los esfuerzos estratégicos para incorporar el área de ciencias de salud, a fin de contribuir al fortalecimiento del bienestar social y fortalecimiento de la formación profesional en el estado.

Ello ha sido fruto del esfuerzo de la comunidad universitaria para resolver problemas pasados y alinear sus objetivos con las políticas federal y estatal. Desde hace unos años los temas de cobertura, calidad, pertinencia, inclusión, equidad, integralidad de la formación y tecnologías de la comunicación y la información han sido incluidos en la planeación universitaria. La premisa, compartida y sostenida por la Universidad, ha sido que la educación es un derecho que permite el desarrollo integral de las personas y que amplía las oportunidades para combatir las desigualdades, establecer condiciones de equidad, inclusión y la valoración de la diversidad (SEPBCS, 2015) y que la UABC, como patrimonio cultural de toda la sociedad, se debe al desarrollo sostenible de Baja California Sur.

# Marco Estratégico

## **III. Marco estratégico**

### **III.1. Misión**

Somos una institución pública de educación superior, socialmente responsable, que ofrece programas educativos pertinentes y de calidad; genera y divulga conocimiento científico, tecnológico y humanístico de vanguardia; contribuye a la preservación y difusión de la cultura; para formar profesionistas con un alto sentido ético, competentes, solidarios con su comunidad, que cuidan el medio ambiente, promueven la cultura de paz e impulsan el desarrollo sustentable de la entidad y del país.

### **III.2. Visión al 2030**

Nuestros programas de docencia, investigación, difusión cultural, extensión y vinculación son reconocidos por su alta calidad y su profundo sentido de responsabilidad social. El desarrollo institucional se sustenta en una praxis ética sólida, apoyada por una normatividad coherente y actual; en un modelo educativo y de investigación de vanguardia; en procedimientos de gestión certificados que responden plenamente a las expectativas del alumnado y de la sociedad sudcaliforniana, así como en un sistema integral de información administrativa para la toma de decisiones y la rendición de cuentas con absoluta transparencia. La institución se encuentra articulada y vinculada con todos los sectores de la sociedad que reconocen la calidad ética y profesional de sus egresados, al considerarlos agentes clave en el desarrollo sustentable del estado y del país, así como en la promoción de entornos inclusivos, pacíficos y solidarios que contribuyen a la consolidación de una cultura de paz.

### **III.3. Valores**

Los valores institucionales, consensuados en 2016 en el seno del H. Consejo General Universitario, así como en el Reglamento de la Defensoría de los Derechos Universitarios y que se reiteran aquí, a ser aplicados cotidianamente por la comunidad universitaria son los siguientes:

- *Bien común:* Ejercemos y fomentamos los programas, proyectos y acciones que favorecen a nuestra comunidad y a la sociedad, por encima de cualquier otro interés particular o de grupo.
- *Calidad:* Siempre trabajamos por la superación del individuo y de la comunidad a la que pertenece. Buscamos que cada uno perfeccione sus capacidades y talentos, y desarrolle las competencias necesarias que fortalezcan su entorno inmediato y social.
- *Ciudadanía responsable:* Defendemos los derechos y estimulamos las acciones que permitan la participación social y la organización comunitaria, a través de una formación educativa enfocada hacia la democracia, la equidad, la inclusión, la justicia, la paz, la autogestión, los hábitos de vida saludables y el desarrollo sustentable.
- *Derechos humanos:* Suscribimos que los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y que tienen derecho a la vida, a la seguridad de su persona, a la libertad de expresión, a no ser esclavizados, a un juicio justo y a la igualdad ante la ley, a la libertad de circulación, a una nacionalidad, a contraer matrimonio y fundar una

familia, así como a la alimentación, a la salud, a la educación, al tiempo libre, a un trabajo y salario igualitario.

- *Derechos universitarios:* Los derechos reconocidos en la Ley Orgánica y en la normatividad de la Universidad Autónoma de Baja California Sur a quienes integran la comunidad universitaria.
- *Diálogo:* Mantenemos una actitud abierta, clara y pertinente; escuchamos a los demás con interés y tomamos en cuenta sus enfoques y opiniones, con el fin de identificar nuestras coincidencias, respetar nuestras diferencias y resolver conflictos.
- *Educación integral:* Nos comprometemos con la formación plena y exhaustiva de los estudiantes; en equilibrio con la formación básica, especializada y humanística, y el conjunto de actitudes y valores necesarios para la solución de los problemas sociales e individuales.
- *Equidad:* Procuramos la igualdad en el trato y las oportunidades de todos los miembros de nuestra comunidad y de la sociedad, sin distinción de sexo, edad, raza, credo, religión, diversidad sexual o preferencia política.
- *Honradez:* No aceptamos, en beneficio propio o en perjuicio de un tercero, prestaciones, compensaciones ni acciones (propuestas por ninguna persona, autoridad u organización) que nos induzcan a faltar a la ética de nuestras responsabilidades y obligaciones.
- *Integridad:* Mantenemos una conducta firme, dentro y fuera de la institución; nuestras acciones y palabras son siempre consistentes, dignas de credibilidad, y contribuyen a fomentar una cultura de confianza y veracidad.
- *Pensamiento crítico:* Desarrollamos habilidades para comprender y evaluar la manera en la que se organiza el conocimiento que busca interpretar el mundo, a efecto de llegar a una decisión propia e informada
- *Respeto a la dignidad humana:* Aceptamos, sin excepción alguna, los derechos y libertades que le son inherentes a las personas; practicamos el trato amable y educado, y evitamos comentarios que difamen o denigren la dignidad humana.
- *Responsabilidad Social:* Cumplimos con las funciones y actividades que se nos asignan; respondemos a la confianza depositada en la institución y sus integrantes, y asumimos las consecuencias de nuestras decisiones y acciones.
- *Solidaridad:* Promovemos la satisfacción intrínseca que genera el apoyar de manera desinteresada e incondicional a quienes lo necesiten.
- *Sustentabilidad:* Fomentamos una cultura del uso responsable de los recursos sobre la base del respeto al entorno natural y social.
- *Tolerancia:* Reconocemos y respetamos las diferencias intrínsecas a la naturaleza humana. Nos expresamos con libertad dentro del margen del respeto a los demás; reconocemos y defendemos este ejercicio democrático más allá de nuestros puntos de vista o preferencias de cualquier tipo.
- *Transparencia:* Garantizamos el libre acceso a la información conforme a la normatividad establecida, de acuerdo con la naturaleza de nuestros cargos y funciones institucionales; aplicamos los recursos universitarios de manera responsable.
- *No violencia:* Nos comprometemos a ser un espacio seguro, inclusivo y respetuoso, donde prevalezca la resolución pacífica de los conflictos y se rechace toda forma de violencia.

# Diagnósticos institucionales

## Diagnósticos situacionales

### IV.1. Eje estratégico 1. Formación educativa inclusiva y de excelencia

La docencia es uno de los pilares fundamentales del objeto social de la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS) que se expresa en programas de pregrado y posgrado, y se acompaña de un constante respaldo al alumnado en su desarrollo académico, así como de la evaluación y capacitación de nuestro cuerpo docente. A través del *Eje Estratégico 1. Formación educativa inclusiva y de excelencia*, sentamos los cimientos para futuras estrategias y acciones orientadas a mejorar la calidad educativa; así como para formar a egresados y egresadas con una sólida preparación profesional arraigada en valores humanistas, conscientes y sensibles ante los desafíos sociales. De esta manera, la UABCS contribuye al crecimiento tanto de las personas como de las comunidades a nivel local, regional y nacional.

Durante el periodo de gestión 2019-2023, la UABCS experimentó una serie de retos y logros significativos en su compromiso de brindar una educación de excelencia. En consonancia con el contexto educativo global, nuestra institución se vio directamente afectada por la pandemia provocada por el virus SARS-CoV-2 (COVID-19), lo que obligó a la adopción de enfoques alternativos para garantizar la continuidad de su labor educativa en modalidad no presencial. En el difícil entorno generado por la pandemia, alumnado y personal universitario enfrentaron desafíos emocionales que, en algunos casos, afectaron el rendimiento académico.

Sin embargo, pese a lo anterior y por el esfuerzo de la comunidad universitaria, la Universidad continuó fortaleciendo su oferta educativa. En el periodo 2025-II se cuenta con 48 programas de licenciatura y 8 programas de posgrado (4 de maestría y 4 de doctorado).

Asimismo, se mantuvo el firme compromiso con la evaluación de la calidad educativa, obteniendo el destacado reconocimiento de que organismos externos consideran de calidad a 83.33% de los programas educativos evaluable, incluidos los que tuvieron su primer egreso en 2023.

Es importante señalar que, de acuerdo con la estadística universitaria, en 2025-I, el 82% de los Programas Educativos del campus La Paz, son evaluable (Acreditados o por Acreditar), de los cuales el 83% de la matrícula estudiantil pertenece a Programas Educativos reconocidos por su Calidad. Asimismo, en el periodo 2025-II el 100% de los Programas Educativos de Posgrado son reconocidos en el Programa Nacional de Posgrado de Calidad (SEP-CONACYT) superando la media nacional de 31%.

Otro logro significativo fue la capacidad de mantener la matrícula estudiantil durante el periodo de gestión 2019-2023, logrando, así, para el ciclo escolar 2021-2022, una absorción de 34.9% (7,953) del total de 22,750 de la matrícula inscrita en el nivel superior en Baja California Sur, y para el ciclo 2022-2023, de 31.6% (8,025) del total de 25,392 de la matrícula estatal. Esto posiciona a la UABCS como la institución con mayor aceptación en nuestro estado por parte de las y los egresados de la educación media superior (INEGI, 2023).

El Programa de Planeación y Desarrollo Institucional (PROPLADI) 2023-2027 continúa la ruta de una educación de calidad, misma que forma parte de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, adoptada en 2015 por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas. Como parte integral del compromiso adquirido por el Estado mexicano, la UABCS abona al cumplimiento del ODS 4: “garantizar una educación

inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todas las personas”. Además de contribuir con la transversalización de la cultura de paz en el quehacer universitario, el objetivo 16 “promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles”.

Para ello, se requiere la creación y seguimiento de una currícula inclusiva, pertinente y de alta calidad que no solo refleje una resiliencia activa, sino que también promueva los principios de la cultura de paz. Esta debe valorar los intereses de los alumnos y alumnas en su trayectoria de vida, fomentando el respeto, la equidad, la empatía y la resolución pacífica de conflictos como pilares importantes del aprendizaje y la sana convivencia escolar.

Esa currícula debe reconocer y ser adaptada a diferentes ritmos de aprendizaje, incorporando las dimensiones de un modelo por competencias que, a la par de una formación integral, fomente tanto el desarrollo de habilidades profesionales, como la formación en valores ciudadanos; que brinde oportunidades de formación accesible y flexible con una perspectiva multidisciplinar, interdisciplinar y transdisciplinar; y que se despliegue con una visión de responsabilidad social, fomentando una cultura de paz mediante modelos de enseñanza-aprendizaje basados en experiencias, proyectos colaborativos, resolución pacífica de conflictos y el respeto por la diversidad.

La deserción del alumnado y la reprobación son desafíos que enfrenta la institución y afecta a otros indicadores como la eficiencia terminal y el egreso en todos sus niveles, especialmente en la licenciatura. Para atender esos y otros retos de trayectoria escolar se deben continuar acciones en los Departamentos Académicos y Extensiones Académicas, así como fortalecer programas de apoyo al alumnado. Entre estos últimos destacan el sistema de tutorías, la atención psicoeducativa, y el asesoramiento al alumnado a través del Centro Universitario de Asesorías (CUA) en áreas fundamentales: matemáticas, física, química, y expresión oral y escrita.

Una de las fortalezas de la UABCs es la constante oferta y participación en cursos de formación docente y disciplinar. Cabe destacar que en 2020 la mayoría del personal académico tomó cursos de actualización pedagógica de preparación para escenarios y estrategias pedagógicas en modalidades no presenciales. El fortalecimiento de la planta docente es crucial para mantener los procesos de enseñanza en una educación de excelencia. Un cuerpo docente bien preparado y actualizado en sus conocimientos y métodos de enseñanza contribuye significativamente a un proceso de enseñanza-aprendizaje más efectivo. La formación continua y el desarrollo profesional de las y los docentes les permiten incorporar nuevas técnicas, tecnologías y metodologías educativas en el aula. Esto enriquece la experiencia de aprendizaje del alumnado y le prepara mejor para los desafíos del mundo actual.

La UABCs ha fortalecido su oferta educativa, mantenido la matrícula estudiantil y logrado una alta aceptación entre las personas egresadas de nivel medio superior. En este periodo de gestión académico-administrativa universitaria, se busca continuar ofreciendo una educación de excelencia, alineada con los ODS mediante una currícula inclusiva y adaptable a diferentes ritmos y tipos de aprendizaje. Asimismo, se aborda la retención estudiantil y se promueve la formación continua del personal docente, reconocida como esencial para mantener la calidad de la educación y preparar al alumnado para los retos actuales.

## **IV.2. Eje estratégico 2. Investigación para la sostenibilidad**

La responsabilidad de la universidad pública ante la sociedad se debe expresar en todas sus funciones sustantivas. Las UABCS, además de fomentar la producción científica orientada no solo al avance del saber, también fomenta el fortalecimiento de una sociedad crítica, solidaria y comprometida con el bien común. Así, de acuerdo con el compromiso de la excelencia en la educación y la investigación, se ha promovido la actualización y habilitación de su planta académica, motor de la vida universitaria. Un incremento continuo e importante en años recientes de los indicadores de capacidad académica ubica a la UABCS por encima de la media nacional y regional entre las universidades públicas estatales (DGESUI, 2023).

En 2025-II, de una planta de 130 profesoras y profesores de tiempo completo (PTC) en 2025, 89.36% tiene estudios de posgrado, 67.38% obtuvo el doctorado, y 46.97% es miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCyT); estos dos últimos superando el promedio nacional de 43.41% y 19.1% respectivamente, lo que refleja la formación avanzada del profesorado y potencia la capacidad de investigación, dirección de tesis y formación de nuevos investigadores, además de un alto nivel de productividad científica lo cual posiciona favorablemente a la UABCS en el ámbito nacional e internacional. Casi la mitad del universo de PTC de la UABCS está agrupado en 16 cuerpos académicos; la totalidad en los niveles más altos de consolidación, por arriba de los promedios nacionales. Además, el 53.85% del profesorado de tiempo completo tiene el reconocimiento al Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente del Tipo Superior (PRODEP) de la Secretaría de Educación Pública federal, lo que indica una alineación con los estándares nacionales en cuanto a calidad docente, experiencia profesional, producción académica y participación en cuerpos académicos.

Como área de oportunidad se puede señalar que la planta de PTC se ha contraído en una tercera parte con relación al año 2000, lo que tiene repercusiones adversas en las posibilidades de atención del profesorado de tiempo completo ante una matrícula creciente. Entre las acciones comprometidas para esta administración universitaria, se encuentra la contratación de PTC con perfiles que contribuyan al trabajo en las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) institucionales, y con capacitación para cumplir todas las funciones sustantivas de la Universidad con una visión de responsabilidad social.

A partir de lo anterior, la actividad en investigación en la Universidad es intensa como lo demuestran los 115 proyectos de investigación vigentes a marzo de 2025, que ejercen un monto total superior a 63 millones de pesos de financiamiento externo y más de 600 mil pesos de financiamiento interno. Sin duda, esta actividad representa una gran fortaleza para esa función sustantiva de la Universidad, que se refleja principalmente en la generación y aplicación de conocimiento en temas que atienden el estudio y la conservación de los recursos naturales de la región y del país; así como en la comprensión de los procesos socioeconómicos en el estado y su vínculo con los diferentes sectores de la sociedad sudcaliforniana. Además, 96.5% de los proyectos de investigación universitarios desarrollan temas que comprenden los ODS y el 31% se encuentran

alineados a temas relacionados con la Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Sin embargo, se debe reforzar la generación de esta información de forma más específica y determinar a qué metas de los ODS se está atendiendo y, a partir de dicho análisis y de las LGAC, actualizar la agenda de investigación de la Universidad.

La situación de la financiación a la investigación es crítica dada la reducción presupuestal en este rubro a nivel nacional por parte del gobierno federal y a los cada vez más escasos y más competitivos fondos de origen privado, tanto nacionales como extranjeros. Esto obliga a que las propuestas de investigación para concursar por fondos de financiamiento sean más sólidas y mejor dirigidas a la atención de los problemas de la región; lo que, además, es la visión de la actual administración universitaria. A partir de eso, habrán de redefinirse las líneas de acción que promuevan la apropiación social del conocimiento y una mayor proyección social desde el ámbito de la investigación. Por tanto, será muy importante la capacitación y actualización del profesorado en este sentido, con la finalidad de fortalecerlo para competir mejor por dichos fondos.

Sistematizar la aplicación del paradigma de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la investigación es una aspiración que significa retos internos relevantes, pero también propiciará que esa función atienda más cercanamente los problemas de desigualdad social y de cuidado del medio ambiente. Para lograr esto, la actividad científica universitaria deberá articular la producción de dicho conocimiento con los planes de desarrollo local y nacional, los ODS y los problemas de la región. Esta situación ya ha iniciado con la creación de las LGAC institucionales, que aún deben ser sujetas a una última revisión por las y los actores de la investigación, y derivar de ello las prioridades de investigación en la Universidad.

Lo anterior hace central que participen distintos actores sociales en el proceso de la generación del conocimiento, y que estos procesos se realicen con un enfoque inter y transdisciplinario, e intercultural. Desde la perspectiva de RSU será muy importante difundir, a través de foros específicos, en un lenguaje que promueva la conversación con públicos diversos, los resultados de estas actividades de investigación y facilitar el ejercicio ciudadano de reflexión crítica sobre la misma, esto es, la accesibilidad y apropiación social del conocimiento. Igualmente, será clave aprovechar el potencial de investigación de las y los universitarios en todas las sedes de la institución. Todo lo anterior deberá realizarse promoviendo la vinculación de la investigación y sus productos con los sectores público, social y privado.

La UABCs deberá continuar con la consolidación de su planta académica y la ampliación de esta para desplegar perfiles académicos de alta capacidad que permitan priorizar la atención a los problemas de desigualdad, de falta de inclusión, y de insostenibilidad a partir de la agenda de investigación co-construida con las comunidades. Será nuestro propósito que este conocimiento generado y las metodologías utilizadas permeen hacia el alumnado, para que el aprendizaje basado en proyectos que se promoverá en las aulas tenga esta visión de responsabilidad con la sociedad a la que nos debemos, y que se encuentra cada vez más necesitada de cultura de inclusión, de paz y solidaridad. Con ello, esperamos contribuir a la promoción de un humanismo que nos permita tener una mejor convivencia y una proyección, a futuro, de una comunidad mejor integrada, más igualitaria, más productiva y respetuosa de la gran diversidad de saberes, formas de pensar y actuar, y del cuidado del medio ambiente.

### **IV.3. Eje estratégico 3. Participación y vinculación para el bienestar social**

Con el enfoque de la Responsabilidad Social Universitaria como soporte fundamental y a partir de sus capacidades institucionales, la UABCs establece programas que conforman el *Eje Estratégico 3. Participación y vinculación para el bienestar social*. Estos programas aglutinan acciones que contribuyen en la solución de problemáticas sociales, aportan a la sociedad del conocimiento y coadyuvan en la construcción de comunidades de aprendizaje. Todo ello en beneficio del desarrollo cultural y social de la entidad, sin menoscabo de las colaboraciones que se hacen a nivel regional, nacional y mundial.

La formación integral, contemplada y definida en el Modelo Educativo Institucional, se atiende desde diferentes ámbitos, como son el seguimiento y acreditación de la prestación del servicio social, la oferta de actividades deportivas y culturales y la movilidad estudiantil. Sin embargo, a la luz de nuevas necesidades para la construcción de una sociedad más inclusiva, pacífica y solidaria que contribuya a la consolidación de una cultura de paz, es necesario el establecimiento del enfoque de derecho para la equidad de género, la eliminación de la violencia en todas sus formas, la creación de puentes que permitan que la comunidad universitaria se vea expresada en todas las acciones que la institución realiza, el enfoque transversal de responsabilidad social, entre otros. Todos ellos temas emergentes que obligan a la revisión de la normatividad y las estrategias de atención, en la búsqueda de la mejora de los impactos esperados en los diferentes sectores que comprenden nuestra sociedad.

Con el propósito de servir como plataforma informativa y logística para hacer partícipe a la sociedad en general de los resultados del trabajo universitario desde sus funciones sustentativas, el área de difusión cultural y extensión universitaria ha mantenido un apoyo permanente a los departamentos académicos en la difusión y divulgación del conocimiento y actividades generadas en las humanidades, la ciencia y la tecnología. Para ello, se ha brindado soporte a través servicios logísticos, de comunicación social, transmisiones radiofónicas en amplitud modulada e internet y a partir del 2025-II en frecuencia modulada en la señal 99.9, manejo de medios de comunicación, redes sociales, la “Agenda académica, cultural y deportiva”, el programa televisivo y radiofónico *Punto Universitario*, transmitido semanalmente a nivel estatal a través del Instituto Estatal de Radio y Televisión, la revista digital del mismo nombre de aparición semanal, la reaparición y continuidad de la revista de divulgación de la UABCs *Panorama*, entre otros.

Ligado a lo anterior, es necesario visibilizar el trabajo de grupos representativos, culturales y selectivos deportivos universitarios, ya que sus participaciones en diferentes foros locales, regionales y nacionales dan cuenta del trabajo de responsables, instructores y del alumnado que los conforman. Este último estudiantado que, en su gran mayoría, son becarios de la institución, cuya participación permanente es de reconocimiento público. Esto obliga a mantener el reto de una gestión constante para conseguir una mejora de su situación con instrumentos, materiales y espacios dignos del trabajo que realizan. Por otro lado, un escenario de presupuestos restringidos en lo referente a las becas que se otorgan semestralmente y cuyo propósito es incentivar la permanencia de los estudiantes que tienen problemas económicos, hace necesario una revisión de la normatividad que atiende este ámbito, para determinar qué becas se mantienen, cuál sería su monto y lo más importante, asegurar que éstas lleguen a las y los estudiantes que realmente lo necesitan.

En cuanto a los medios, Radio Universidad (1180 de AM, 99.9 de FM, la plataforma de internet Mixlr y sus redes sociales) desarrolla contenidos científicos, tecnológicos y culturales a través de la producción de programas en los que participa el estudiantado y docentes de nuestra institución. Con este esquema multiplataforma se atienden contenidos de la Agenda 2030, de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del quehacer universitario (academia, investigación y difusión cultural, deportes, gestión y vinculación). De esta forma, la UABCS aporta a la sociedad del conocimiento y vincula los saberes universitarios con amplios sectores de la población. No obstante, es de reconocer que el área de gestión, en general, ha mantenido una vinculación poco efectiva con las áreas académicas, situación que se necesita revertir con estrategias para una comunicación interna más eficiente.

Por otra parte, el trabajo editorial de la Universidad dio un salto cualitativo al pasar de la impresión en papel a la publicación de libros electrónicos y la impresión bajo demanda. La firma con la plataforma digital Bookwire y con Solar Editores permite la distribución mundial de los libros en sus versiones digital y física. El Reglamento General de Publicaciones de la UABCS y todos sus documentos complementarios han ordenado el proceso de edición y dan certeza de la calidad de los contenidos. Sin embargo, es pertinente generar estrategias que permitan que estos productos editoriales, además de tener la posibilidad de una circulación mundial, se conviertan en una herramienta de los procesos de enseñanza-aprendizaje de la institución y que el acceso a ellos sea gratuito para nuestra comunidad universitaria.

Como se ha indicado, el Programa de Planeación y Desarrollo Institucional (PROPLADI) 2023-2027, además de proveer un marco institucional y desplegar una estrategia de rumbo para los últimos años, promovió al interior de la Universidad el fortalecimiento del modelo de Responsabilidad Social Universitaria. En el ámbito de la vinculación, al concebirla como discurso y práctica, se reforzó esa función institucional visibilizando aún más la manera en que la UABCS se relaciona con los sectores social, público, productivo y empresarial a nivel federal, regional, estatal y local. En este contexto, la vinculación tiene una naturaleza transversal que, por una parte, promueve el binomio docencia/investigación y, por otra, interactúa con la función de difusión y extensión de la cultura a través de la noción de participación social contenida en el modelo de RSU. De ese modo, indicadores como los relativos al registro de figuras de propiedad intelectual, que medían el desempeño y resultados de programas federales previos, pasan al plan de trabajo interno de la Dirección de Vinculación y Relaciones Interinstitucionales como una herramienta que fortalezca la promoción y relacione las capacidades, productos y servicios universitarios con los diversos sectores.

Asimismo, la disminución de programas federales a concurso para la obtención de fondos en algunos temas como innovación y emprendimiento ha llevado a la reflexión y búsqueda de alternativas creativas. Esto ha resultado en la migración a una estructura programática institucional que considera de manera más amplia las capacidades, productos y servicios universitarios; y que relaciona a la institución con la pluralidad de sectores en la sociedad y con aquello que se aporta para el cumplimiento tanto de la misión como de la visión universitaria. En ese sentido, el eje estratégico participación social refleja el aporte institucional a la solución de los problemas del entorno, construyendo comunidades de aprendizaje e involucrando al alumnado en actividades que promuevan su sentido de responsabilidad social en beneficio del desarrollo sostenible del estado y del país.

Entre los principales desafíos que podemos considerar se encuentran la consolidación de la normativa aplicable a la vinculación institucional, ya que esta carencia puede dificultar la colaboración entre la propia comunidad académica de la institución, otras universidades y otras

instituciones. Es necesario resolver la falta de una cultura de vinculación derivada de la comprensión cabal de sus beneficios, y de la resistencia al cambio en la forma en que se realiza la docencia e investigación actualmente. Cambiar la cultura académica para valorar y promover la vinculación implica modificar la forma en que se evalúa el desempeño del profesorado y personal de investigación, centrándose en la vinculación, además de la docencia y la investigación.

Por otra parte, ante la falta de conectividad industrial y otros recursos en el entorno de algunas comunidades en áreas rurales e, incluso, urbanas, es menester ampliar el alcance institucional actual. Del mismo modo, la medición del impacto de las actividades de vinculación es por sí misma un desafío, ya que es necesario desarrollar indicadores efectivos para evaluar cómo esa vinculación contribuye a la mejora de la docencia y la investigación y al bienestar social. A esto se liga la necesidad de un proceso de formación y capacitación efectivo para que la vinculación sea exitosa, en el que participe tanto el personal académico como el administrativo. Ello debe integrar temas y habilidades de comunicación (incluyendo inglés), gestión de proyectos, innovación, propiedad intelectual, gestión de la tecnología, desarrollo de relaciones con socios externos y partes interesadas, entre otros.

Algunos aspectos favorables para impulsar la vinculación de la UABCs son: a) el incremento en el uso de tecnologías por actividades institucionales y la innovación de procesos tecnológicos; b) la buena disposición de los gobiernos estatal y municipales para integrar las capacidades institucionales en sus planes de desarrollo y actividades clave; c) la diversificación de los nichos de innovación e investigación aplicada que pueden permitir la generación de recurso propio a la institución; y d) la existencia de oportunidades para explorar una gestión del conocimiento que proyecte socialmente y con nuevos patrones aprovechando el uso de la tecnología por las y los jóvenes.

Cabe resaltar que el fortalecimiento de la función de vinculación universitaria puede enriquecer significativamente la experiencia educativa del alumnado y mejorar la calidad de la investigación, al tiempo que se contribuye al desarrollo económico y social de Sudcalifornia y del país. La superación de obstáculos requerirá esfuerzos continuos y colaborativos al interior de la propia institución, así como el trabajo con otras instituciones educativas, el gobierno, el sector privado y la comunidad en general.

## **IV.4. Eje estratégico 4. Gobernanza universitaria sostenible y responsable**

La gestión universitaria busca fortalecer su gobernanza para el aseguramiento de la estabilidad financiera, así como la articulación de los procesos de planeación, organización, dirección y control que garanticen el aprovechamiento de los recursos universitarios, mediante una normativa actualizada que regule las conductas y los procesos internos, el uso eficiente de tecnologías de la información, la comunicación y evaluación objetiva del desempeño, contribuyendo a la transparencia y la rendición de cuentas como principios de la Responsabilidad Social Universitaria.

En este sentido, el bienestar universitario, el desarrollo organizacional, la gestión para resultados y rendición de cuentas, la gestión y uso eficiente de los recursos, la legislación y normatividad, la Red Universitaria, los servicios de apoyo, la preservación del patrimonio físico y los servicios generales y mantenimiento representan aspectos fundamentales en la construcción visionaria de la UABCS hacia el cumplimiento de las estrategias, metas y líneas de acción definidas para la toma de decisiones en un contexto dinámico.

La manera en que se desarrollan las funciones sustantivas de la Universidad es de gran trascendencia, porque ésta puede incidir en una mejora del nivel de vida de toda la comunidad y en el cuidado del medio ambiente. A través del alumnado, egresados y egresadas, y personal académico y administrativo, la Universidad responde a las necesidades de transformación de la sociedad mediante procesos de formación integral, de generación del conocimiento y de participación social con la promoción de una ciudadanía activa. En el caso de la UABCS, su presencia en todos los municipios de Sudcalifornia y ese modelo de relación interna y con la sociedad favorece el logro de su misión y visión institucionales.

En ese contexto, y de acuerdo con el modelo de RSU, la gestión de los recursos institucionales se reconoce como una función sustantiva de responsabilidad social, porque debe haber congruencia entre lo que se expresa hacia el exterior y lo que se hace dentro de nuestra casa de estudios. Ello exige que las mediciones del clima organizacional y estudiantil continúen siendo aplicadas con el fin de que los resultados obtenidos permitan la creación de espacios para el bienestar de la comunidad universitaria. Sobre esto último, por ejemplo, es imperativo continuar los programas de medicina preventiva para incentivar el cuidado de la salud en un contexto estatal donde la prevalencia de enfermedades crónicas no transmisibles es una de las más altas del país.

En lo referente a la salud universitaria, hasta marzo del 2025 la Universidad ofreció 14,723 servicios médicos. Para ello, ha sido relevante fortalecer los esfuerzos para que la Unidad Médica opere eficientemente bajo sus cuatro pilares fundamentales: 1) atención médica general y de especialidades; 2) programas preventivos y campañas de promoción de la salud con recursos propios o en conjunto con instancias del sector salud; 3) examen médico a alumnado de nuevo ingreso; y 4) implementación en el campus de las estrategias Prevenimss y Juvenimss. Tal situación ha resultado en un aumento del 119% en las consultas y servicios médicos otorgados en comparación con el semestre 2024-I. Con esto, además de atender la responsabilidad contractual institucional, se incide en el bienestar de la comunidad universitaria.

En un sentido más amplio, para asegurar condiciones de bienestar, la UABCS promueve la inclusión, la multi e interculturalidad, la transversalización de la perspectiva de género, el (auto) cuidado de la salud y el fortalecimiento de las condiciones para preservar la seguridad en el campus. En materia de inclusión y transversalización de la perspectiva de género, nuestra institución reconoce áreas de mejora y se compromete a abordar estas cuestiones

con pertinencia. Al respecto, desde el 2018 la Universidad tomó parte en la evaluación de la situación de género realizada por el Observatorio Nacional para la Igualdad de Género en las Instituciones de Educación Superior (apoyada por la red nacional RENIES-Igualdad), que devino en resultados estadísticos para conocer y resolver los obstáculos ligados al género en las instituciones de educación superior, cuyas recomendaciones están siendo atendidas pertinente-mente, a la vez que se promueve el establecer mecanismos institucionales de inclusión, pre-vención, mediación y resolución pacífica de conflictos como parte de una cultura de paz institucional.

En este sentido, en relación con la inclusión, a abril de 2025, 345 estudiantes de la UABCS (208 mujeres y 137 hombres) tenían alguna discapacidad. Como parte de su compro-miso con la inclusión, la institución ha invertido en la adecuación y rehabilitación de espacios que permitan el traslado y acceso en el campus a personas con discapacidades motrices. Así-mismo, ha brindado capacitación para mejorar la atención a personas con discapacidad y con neurodivergencias, y ha fomentado el ser culturalmente sensible respecto a integrantes de pue-blos originarios y afrodescendientes. Sin embargo, la inclusión es un proceso integral y trans-versal, por lo que se ha impulsado la creación de foros y experiencias de convivencia para la diversidad cultural y sexo- genérica a efecto de combatir la desigualdad y la exclusión, a la vez que se promueve un ambiente inclusivo, intercultural y de igualdad.

Por otro lado, el desarrollo organizacional basado en la capacitación, evaluación y es-tímulos del personal administrativo-directivo, el clima organizacional, la contratación y desem-peño del personal, así como el sistema institucional de gestión de la calidad, permite ser más eficientes y eficaces en los procesos institucionales. En su empeño por mejorar de forma conti-nua este programa, la UABCS ha desarrollado acciones para garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, bajo el enfoque de innovación de los procesos con responsa-bilidad social.

Para asegurar el desarrollo equilibrado es imprescindible continuar con el ejercicio de una administración responsable, eficiente, eficaz y transparente. En función de las etapas del ciclo presupuestario (planeación y programación, presupuestación, ejercicio y control, seguimiento y evaluación, rendición de cuentas), es imperativo consolidar el desarrollo de los pro-gramas presupuestarios y la vigilancia de su cumplimiento. En este orden de ideas es necesaria la consolidación de una cultura de evaluación permanente.

De 2019 a 2025 se desarrollaron modelos de docencia no presenciales en todas las sedes universitarias ante las condiciones originadas por la pandemia por COVID-19. Este es-cenario significó dos retos que han trascendido el tiempo de la contingencia sanitaria y deben resolverse. Primero, la ampliación de infraestructura para hacer posible la cobertura necesaria para responder positivamente a las demandas de la sociedad, de una educación híbrida, mixta y dual, cuya aplicabilidad beneficie al alumnado, y a las y los empleadores. El segundo reto es la adquisición, habilitación y mantenimiento del equipamiento para beneficiar el proceso edu-cautivo y contribuir a cerrar la brecha digital.

Sin embargo, el logro de esos dos retos enfrenta otro desafío: la búsqueda de la di-versificación de los ingresos propios y fondos extraordinarios. Cabe señalar que, en el año 2023 y 2024, la UABCS fue beneficiada con el fondo Programa de Expansión de la Educa-ción Media Superior y Superior U079, que permitió la construcción de las instalaciones en Ciudad Constitución y La Ribera.

Ligado a lo anterior, es imprescindible continuar con un óptimo y eficiente manejo de los recursos y la consecuente rendición de cuentas a los organismos fiscalizadores requeridos por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del estado. Esto toda vez que la Universidad atiende y reconoce su obligación hacia la sociedad de informar sobre las activi-dades que realiza y la distribución que hace del recurso financiero.

Con la eficiencia en sus procesos, la UABCs busca garantizar la sustentabilidad de los recursos universitarios para el cumplimiento de su objeto social desde las dependencias que integran la Red Universitaria; es decir, el desarrollo y operación del campus La Paz, de las extensiones académicas, y las unidades académicas que las conforman. En este sentido, se impulsa la adopción en el campus de prácticas sostenibles en términos de energía, gestión de residuos, transporte, así como de una currícula orientada a promover la sostenibilidad. Por ello, se ha ampliado la infraestructura institucional durante el último cuatrienio, con esfuerzos orientados a la dotación de espacios adecuados para la realización de actividades académicas de excelencia, que permitan fortalecer la trayectoria y desempeño académico del alumnado. De estas acciones derivó la implementación de procesos continuos de detección para el mantenimiento preventivo y correctivo al patrimonio universitario, que deben ser continuados.

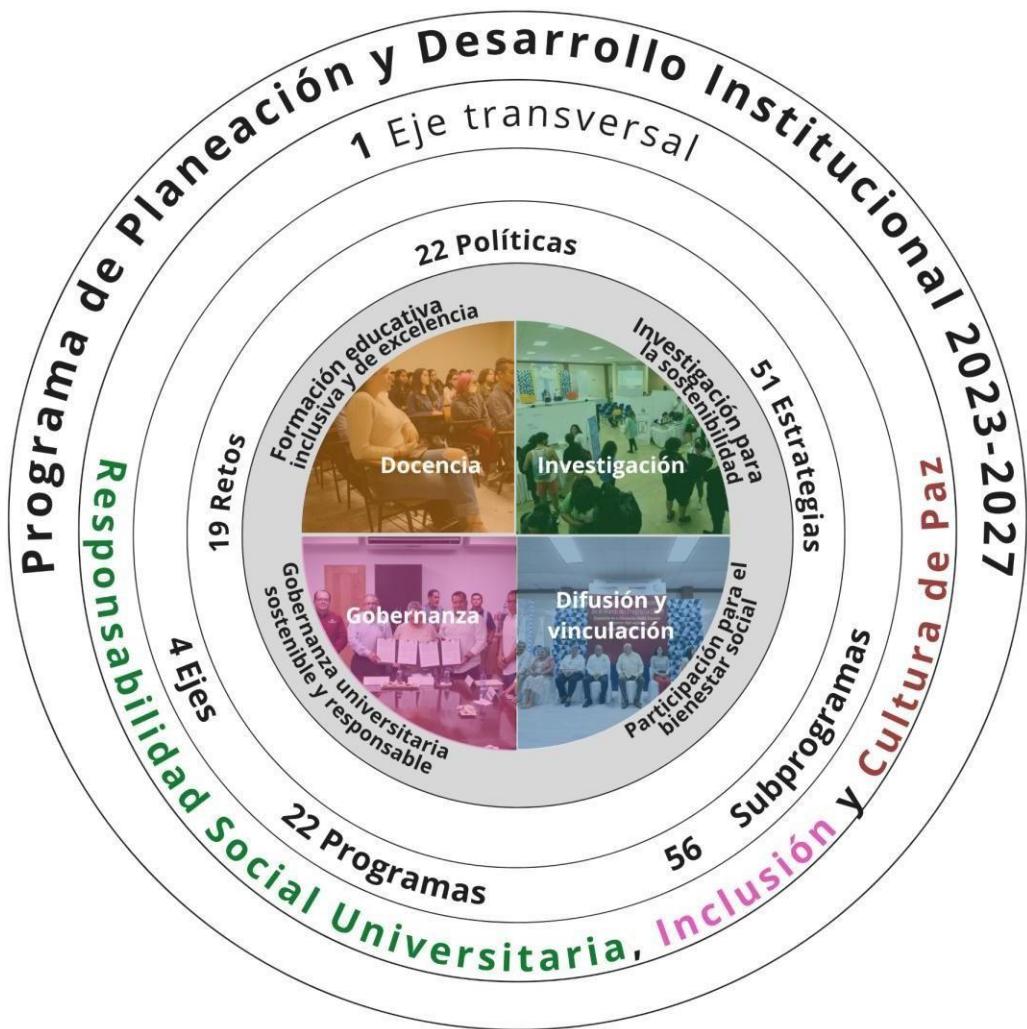
Nuestra institución se encuentra en un proceso constante de adaptación a las demandas de la sociedad, a la vez que se desempeña como un actor activo en la construcción de una sociedad justa que opere en un marco de sostenibilidad en su sentido más amplio. Esto obliga a la institución a consolidar sus instrumentos para la obtención y sistematización de información que permitan la evaluación del desempeño y su reorientación correspondiente.



# Síntesis de retos, políticas y estrategias

## V. Síntesis de retos, políticas y estrategias

Esta sección ofrece una caracterización de los retos académicos y de la gestión que enfrenta nuestra institución, en el orden de los cuatro ejes estratégicos que estructuran los análisis precedentes. Para cada uno de estos últimos se plantean las políticas y estrategias dirigidas a atender los retos identificados, como se presenta a continuación:



## V.1. Eje Estratégico 1: Formación educativa inclusiva y de excelencia

Eje Estratégico 1						
Síntesis de retos, políticas y estrategias						
Retos	Clave	Políticas	Clave	Estrategias		
Ampliar la matrícula con un enfoque inclusivo y equitativo, a través de una expansión de la oferta educativa en diversas modalidades, diseñadas para satisfacer las necesidades específicas de la región.	PI.1	Se brindará igualdad de acceso a la educación superior en la UABCs para todos los grupos demográficos, independientemente de su origen étnico, nivel socioeconómico, género o ubicación geográfica.	EL.1	Realizar un seguimiento en las tasas de inscripción y eficiencia terminal del alumnado de diferentes grupos demográficos y tomar medidas correctivas si se identifican desigualdades.		
	PI.2			EL.2	Desarrollar programas educativos en modalidades alternativas (en línea, híbridas) para llegar al estudiante que no puede asistir a clases presenciales debido a limitaciones geográficas o de tiempo.	
		Se asegurará la calidad y pertinencia de la oferta académica mediante la investigación educativa, que permitirá identificar las necesidades específicas de la región. Se considerarán áreas estratégicas y factores prioritarios para impulsar el desarrollo de la entidad.			Incentivar la adopción de las tecnologías de la información en la actualización y diseño de planes educativos (modalidades mixtas y no presenciales) para lograr una mayor cobertura en la entidad.	
				EL.4	Analizar las tendencias del mercado para identificar las necesidades de formación y posibles áreas clave prioritarias, con el fin de actualizar los planes educativos para que respondan a estas necesidades.	

	PI.3	Se promoverá la adopción de la cultura de paz como eje formativo en todos los programas educativos de todos los niveles.	EL.5	Integrar contenidos y metodologías educativas que desarrollen habilidades para la convivencia pacífica, el manejo de conflictos y la empatía en el estudiante.
			EL.6	Promover espacios adecuados para el desarrollo de actividades que inciden en la cultura de paz para la consolidación de una comunidad universitaria más sana, equilibrada, humana y solidaria.
Fortalecer la formación integral del alumnado durante su trayectoria en la institución con el fin de mejorar la retención y la eficiencia terminal.	PI.4	Se asegurará la formación de profesionales competentes mediante la consolidación de programas de atención y acompañamiento, con el propósito de contribuir a la permanencia, reducir la deserción académica y mejorar la eficiencia terminal.	EL.7	Fortalecer los programas de acompañamiento estudiantil con el fin de atender al alumnado considerando un enfoque humanista y biopsicosocial (biológico, psicológico, cultural).
			EL.8	Consolidar el programa de habilitación y actualización del acompañamiento del proceso de fortalecimiento estudiantil.
Elevar y optimizar la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, implementando estrategias pedagógicas innovadoras, fomentando la participación de los estudiantes, incorporando tecnologías educativas de vanguardia y promoviendo un entorno que estimule el pensamiento crítico y la creatividad.	PI.5	Se incentivará la capacitación, actualización y evaluación continua de los docentes que contribuya eficazmente al conocimiento del alumnado.	EL.9	Incentivar e impulsar la productividad académica.
			EL.10	Incentivar esquemas de capacitación disciplinar, así como cursos y talleres de actualización pedagógica.

## V.2. Eje Estratégico 2: Investigación para la sostenibilidad

Eje Estratégico 2 Síntesis de retos, políticas y estrategias				
Retos	Clave	Políticas	Clave	Estrategias
Impulsar que la investigación científica, humanística y tecnológica desarrollada en la Universidad Autónoma de Baja California Sur esté alineada a los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) y responda a las necesidades de los sectores y actores de la región.	PII.1	Las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC) desarrolladas en la institución, deberán estar orientadas al cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible y vinculadas con el intercambio de conocimiento entre el sector público, social y productivo del estado, reconociendo la incidencia de estos en la responsabilidad social universitaria y la cultura de paz.	EII.1	Promover el cumplimiento de la Agenda 2030 a partir del desarrollo de investigaciones científicas para la sostenibilidad.
			EII.2	Fomentar el desarrollo de investigaciones interdisciplinarias y proyectos institucionales en co-creación con las comunidades locales.
			EII.3	Promover la adopción y transversalización en las investigaciones de la responsabilidad social, inclusión y la cultura de paz.
Promover diversos espacios para difusión y apropiación social del conocimiento de los resultados de investigación, bajo un enfoque de inclusión.	PII.2	El conocimiento generado en la UABCS será difundido en los diferentes mecanismos de comunicación y presentado a los diversos sectores de la sociedad.	EII.4	Fomentar la investigación con apropiación social del conocimiento con la sociedad de forma inclusiva.
			EII.5	Promover y difundir los resultados de investigaciones y proyectos institucionales en la comunidad local, a través de eventos y productos académicos, así como en medios digitales.

			EII.6	Promover al profesorado de tiempo completo la capacitación continua para el desarrollo de proyectos de investigación con enfoque en RSU y su cumplimiento de metas de los ODS.
Fortalecer la gestión de la investigación a partir de un enfoque inclusivo, interdisciplinario y de responsabilidad social.	PII.3	El soporte a las investigaciones y trabajo académico estarán en función del desempeño del profesorado de tiempo completo y su evaluación y seguimiento institucional.	EII.7	Incentivar al profesorado de tiempo completo para el ingreso y permanencia al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), el reconocimiento al perfil del Programa para el Desarrollo Profesional Docente, así como la participación activa en cuerpos académicos con el propósito de conseguir el nombramiento de Consolidación o En consolidación según su producción y trabajos académicos.

## V.2. Eje Estratégico 3: Participación y vinculación para el bienestar social

Eje Estratégico 3 Síntesis de retos, políticas y estrategias				
Retos	Clave	Políticas	Clave	Estrategias
Asegurar que la formación integral del alumnado contribuya a la permanencia y vinculación con el mercado laboral.	PIII.1	Los servicios brindados en la UABCs para el fortalecimiento estudiantil deberán orientar sus esfuerzos a cumplir con las necesidades del entorno y su incidencia social.	EIII.1	Promover la consolidación y difusión del proceso de acompañamiento al alumnado en el fortalecimiento estudiantil durante su formación profesional (prácticas, viajes de estudio, becas, movilidad).
				Contribuir a la vinculación del alumnado al mercado laboral.
Impulsar la formación y capacitación de la comunidad universitaria y la sociedad tomando en cuenta las necesidades y problemas prioritarios de la región.	PIII.2	Los proyectos, cursos, talleres, diplomados, certificaciones y otras formas de capacitación deberán incidir en el contexto social de la comunidad local.	EIII.2	Incentivar la colaboración con las comunidades en diversas modalidades (proyectos, cursos, talleres, diplomados, certificaciones, etcétera) cuyo contenido y desarrollo consideren el contexto social y su incidencia, fomentando la cultura de paz.
Promover el reconocimiento social de los quehaceres de la Universidad, a través del uso de herramientas eficientes de comunicación.	PIII.3	La comunicación institucional deberá establecer los canales internos y externos apropiados y eficientes para una correcta difusión del quehacer universitario.	EIII.3	Hacer eficiente la comunicación interna de la Universidad.
			EIII.4	Promover el uso de la radio universitaria para una comunicación institucional pertinente.

Asegurarse que la oferta cultural, artística y deportiva inciden de forma positiva en la formación integral del alumnado.	PIII.4	Los programas educativos de la UABCS deberán promover de forma activa las actividades culturales, artísticas, deportivas y de salud en la formación integral del alumnado.	EIII.5	Establecer programas de actividades culturales, artísticas, deportivas y de salud que fomenten la formación integral del alumnado, para su participación, disfrute, apreciación, desarrollo de hábitos saludables y que fomente una cultura de paz.
Fortalecer la internacionalización a través del incentivo de la vinculación de la universidad con actores clave y de prestigio académico.	PIII.5	La comunidad universitaria promoverá actividades en colaboración con otras universidades, grupos y/o redes de investigación de prestigio académico.	EIII.6	Promover actividades académicas propiciando la colaboración entre pares, otras instituciones, grupos y redes de investigación en otras entidades y países.
			EIII.7	Garantizar la vinculación de la institución con la comunidad para coadyuvar en el desarrollo social y productivo de la región.
Articular la vinculación al interior de la institución y obtener la medición del impacto con el exterior.	PIII.6	Fomentar la creación y la consolidación de diferentes modalidades de vinculación con los diversos sectores, que inciden de manera positiva en el contexto social de la comunidad.	EIII.8	Orientar y coordinar las acciones de vinculación institucional con un enfoque humanista, con responsabilidad social y de cultura de paz.

Conformación del patrimonio intelectual y creativo de manera articulada con las iniciativas de emprendimiento social.	PIII.7	Propiciar que las actividades y proyectos de vinculación contribuyan a la creatividad, al emprendimiento social y a la innovación.	EIII.9	Fomentar a través de acciones de capacitación y participación social una cultura de emprendimiento e innovación social.
Fortalecimiento de las capacidades universitarias a través de la transversalización de la función de vinculación.	PIII.8	Promover el desarrollo de equipos multidisciplinarios que integren proyectos y actividades de vinculación.	EIII.10	Generar espacios de participación para la promoción y el involucramiento institucional abordando problemáticas locales.

#### V.4. Eje Estratégico 4: Gobernanza universitaria sostenible y responsable

Eje Estratégico 4 Síntesis de retos, políticas y estrategias				
Retos	Clave	Políticas	Clave	Estrategias
Mejorar las condiciones de salud física y mental de la comunidad universitaria.	PIV.1	Promover ambientes seguros, inclusivos y con equidad, a fin de garantizar la igualdad y eliminar toda forma de violencia y discriminación.	EIV.1	Evaluar de manera continua los protocolos para la prevención y atención de situaciones de riesgo, así como la difusión de estos.
			EIV.2	Sensibilizar a la comunidad universitaria sobre temas de diversidad sexual, inclusión, equidad y multiculturalidad dirigidos al alumnado, profesorado y personal administrativo.
			EIV.3	Aplicar el protocolo y consolidación de los procesos de acompañamiento en los temas de prevención y atención a la violencia de género.
			EIV.4	Incentivar la participación de la comunidad universitaria en la creación y promoción de estrategias de inclusión y equidad de género.
			EIV.5	Fomentar la participación democrática de la comunidad universitaria en talleres, cursos y actividades que promuevan la cultura de paz, la resolución pacífica de conflictos, el respeto a los derechos humanos y la no violencia.

Mantener la estabilidad financiera.	PIV.2	Uso eficiente de los recursos públicos.	EIV.6	Gestionar permanentemente el otorgamiento de ingresos extraordinarios y el incremento al ingreso por subsidios federal y estatal ordinario, derivado del Convenio Marco de Colaboración para el Apoyo Financiero y sus Anexos de Ejecución, a efecto de mejorar la disponibilidad presupuestaria de los servicios personales y el gasto de operación.
			EIV.7	Evaluar y brindar seguimiento constante de las finanzas y metas institucionales, para garantizar el correcto manejo de los recursos públicos ejercidos por la UABCs.
			EIV.8	Aplicar de manera pertinente las medidas de austeridad y racionalización del gasto.
	PIV.3	Atención a los problemas de deuda y pasivo.	EIV.9	Establecer canales de comunicación eficientes con los sindicatos a través de las comisiones bipartitas para la implementación de reformas estructurales y actualización de los contratos colectivos de trabajo para evitar gastos excesivos en previsión social e incrementar la viabilidad financiera de los fondos de pensiones.
			EIV.10	Brindar seguimiento a los juicios laborales contra la UABCs, promoviendo los recursos legales necesarios para su nulidad.
			EIV.11	Analizar de manera continua las problemáticas relacionadas con plazas académicas, pasivos financieros, normatividad y estructura administrativa.

			EIV.12	Implementar la planeación estratégica y evaluación institucional en las unidades académicas y unidades de gestión, en consideración y apego al ciclo presupuestario y la normativa aplicable.
			EIV.13	Atender oportunamente las observaciones de los organismos externos de evaluación y auditorías.
Consolidar los indicadores de desempeño institucional.	PIV.4	Gestión pertinente, transparente y sostenible en apego a la planeación institucional.	EIV.14	Consolidar los procesos de planeación, gestión y evaluación con el fin de que se propicien herramientas, instrumentos e información para la toma de decisiones.
			EIV.15	Aplicar adecuadamente el Reglamento de Planeación, Programación, Presupuestación, Contabilidad y Control del Ingreso y el Gasto Universitario.
			EIV.16	Continuar con la implementación del Sistema de Contabilidad Gubernamental para el registro de momentos contables y presupuestales requeridos por el Consejo Nacional de Armonización Contable (CONAC), mejorando la transparencia, rendición de cuentas y el seguimiento del recurso asignado.
Modernizar la infraestructura física y tecnológica en áreas clave de la universidad.	PIV.5	Ofrecer infraestructura física y tecnológica, así como equipamiento moderno, adecuado, inclusivo y funcional.	EIV.17	Búsqueda continua de fuentes alternas de financiamiento para el desarrollo de los proyectos de desarrollo institucional en materia de infraestructura.
			EIV.18	Sensibilizar sobre las necesidades de accesibilidad para personas con discapacidad y ampliación de la infraestructura

				para su atención.
		EIV.19	Elaborar y cumplir el programa de adquisiciones y mantenimiento de la infraestructura y equipamiento.	
		EIV.20	Instrumentar un programa de racionalización y uso eficiente de los servicios de energía eléctrica, agua y telefonía convencional y satelital.	
Mejorar el clima organizacional y la prestación de los servicios administrativos.	PIV.6	EIV.21	Promover diversos mecanismos de capacitación al personal universitario, considerando la idoneidad del perfil del puesto con el fin de garantizar un personal altamente calificado.	
		EIV.22	Concluir el manual de organización y procedimientos.	
		EIV.23	Analizar y evaluar los perfiles de puestos.	
		EIV.24	Revisar y, en su caso, actualizar la normativa organizacional para garantizar la eficiencia en la ejecución de los procesos y actividades de gestión institucional.	

# Estrategia institucional

## VI. Estrategia Institucional

### VI.1. Programas y subprogramas PROPLADI

Eje estratégico 1. Formación Educativa Inclusiva y de Excelencia			
Obj. 1. Ofrecer programas y servicios educativos en los niveles de pre y posgrado, con base en los principios de Responsabilidad Social Universitaria (RSU), la Inclusión y Cultura de Paz para la formación del alumnado con excelencia educativa en un marco de mejora continua.			
Clave	Programa	Clave	Subprograma
1.1	<i>Acompañamiento y trayectoria estudiantil</i>  Aportar elementos formativos complementarios en el alumnado que favorezcan su trayectoria en la Universidad y el óptimo desarrollo de las competencias y herramientas tecnológicas necesarias para su desempeño en su ejercicio profesional, basado en los principios de la responsabilidad social y promoviendo una cultura de paz, igualdad e inclusión.	1.1.1	<i>Acompañamiento al alumnado durante la trayectoria escolar</i>  Fortalecer la formación integral del alumnado a partir de programas de apoyo, en las modalidades virtual y presencial, para disminuir el abandono y el rezago escolar, promoviendo la inclusión y cultura de paz.
		1.1.2	<i>Fortalecer la trayectoria escolar</i>  Promover mecanismos orientados al incremento de los indicadores de trayectoria escolar que permitan un óptimo avance académico en el alumnado, mejorando la retención, la eficiencia terminal y tasa de titulación.
		1.1.3	<i>Procesos de formación</i>  Fortalecer la formación del alumnado con instalaciones adecuadas en laboratorios de docencia, cumplimiento de una segunda lengua en tiempo y participación en aprendizajes basados en proyectos sociales.

	<p><b><i>Formación docente integral</i></b></p> <p>Fortalecer las competencias profesionales de la planta docente, mediante programas institucionalizados por áreas de habilitación: cursos y talleres disciplinares, uso y aplicación de las Tecnologías de la Información, la Comunicación, el Conocimiento y el Aprendizaje Digital (TICCAD), modelo pedagógico y diseño curricular, promoviendo una cultura de paz a través de prácticas educativas inclusivas, colaborativas y centradas en el respeto, el diálogo y la equidad.</p>		<p><b><i>Actualización y formación docente</i></b></p> <p>Propiciar la actualización disciplinar y formación pedagógica del personal docente para su mejor desempeño.</p>
<b>1.2</b>		<b>1.2.1</b>	<p><b><i>Evaluación del desempeño docente</i></b></p> <p>Evaluar las habilidades docentes del personal académico para mejorar su desempeño.</p>
	<p><b><i>Investigación educativa</i></b></p> <p>Realizar investigación educativa que contribuya al aseguramiento de la calidad de los programas educativos y al acompañamiento respetuoso, equitativo e inclusivo de la trayectoria estudiantil.</p>	<b>1.3.1</b>	<p><b><i>Trayectoria escolar y satisfacción del alumnado</i></b></p> <p>Disponer de estudios pertinentes y oportunos sobre las trayectorias escolares y resultados de satisfacción estudiantil para mejorar la toma de decisiones en materia de trayectoria escolar.</p>
<b>1.3</b>		<b>1.3.2</b>	<p><b><i>Vinculación con el nivel medio superior</i></b></p> <p>Consolidar la comunicación con los subsistemas del nivel medio superior de Baja California Sur, para realizar estudios en conjunto cuyos resultados sean insumo para fortalecer el nivel educativo de los aspirantes de nuevo ingreso.</p>

<p><b>1.4</b></p>	<p><b><i>Oferta educativa socialmente responsable y de excelencia</i></b></p> <p>Brindar al estudiantado una educación integral y de excelencia profesional, sustentada en valores éticos y en una comprensión profunda de su contexto, que le permitan adaptarse con responsabilidad y humanidad a las cambiantes demandas de la sociedad y el mundo laboral.</p>	<p><b>1.4.1</b></p>	<p><b><i>Creación, modificación y actualización de Programas Educativos con enfoque de RSU</i></b></p> <p>Transversalizar el enfoque de Responsabilidad Social Universitaria en la oferta educativa de pregrado y posgrado, en sus distintas modalidades escolares.</p>
		<p><b>1.4.2</b></p>	<p><b><i>Diversificación de la modalidad educativa</i></b></p> <p>Diversificar y ampliar la oferta educativa mediante programas educativos diseñados en modalidades no escolarizadas, mixtas y dual.</p>
		<p><b>1.4.3</b></p>	<p><b><i>Excelencia educativa</i></b></p> <p>Promover el aseguramiento de la calidad de los programas educativos evaluables e incentivar a aquellos que vayan cambiando de estatus a evaluables para buscar su acreditación.</p>

## Eje estratégico 2. Investigación para la sostenibilidad

Obj. 2. Promover una gestión ética y socialmente responsable de la producción y divulgación de los saberes, de la investigación y de los modelos epistemológicos, desde una perspectiva interdisciplinaria, inclusiva y en interlocución con actores externos para contribuir a la transformación del entorno, la justicia social y fortalezca una cultura de paz como principio orientador de la actividad científica universitaria.

Clave	Programa	Clave	Subprograma
2.1	<b><i>Difusión y apropiación social del conocimiento</i></b>  Promover que el conocimiento científico, tecnológico y humanístico generado en la Universidad sea socialmente responsable, pertinente y accesible a amplios sectores de la población, mediante procesos éticos que fomenten el diálogo de saberes y la equidad.	2.1.1	<b><i>Apropiación social del conocimiento</i></b>  Promover el intercambio de la actividad académica universitaria con la comunidad de forma inclusiva a través de medios de difusión internos y externos, con procedimientos incluyentes.
		2.1.2	<b><i>Difusión del conocimiento</i></b>  Comunicar el conocimiento científico, tecnológico y humanístico, que se produce en la Universidad, a los distintos sectores de la sociedad.
		2.1.3	<b><i>Editorial Universitaria</i></b>  Convertir los resultados del trabajo científico, académico, intelectual y artístico en obras escritas que permitan su preservación y difusión.

			<b><i>Consolidación del desempeño académico</i></b>
<b>2.2</b>	<b><i>Gestión de la investigación</i></b>  Fortalecer las capacidades y procesos de la investigación universitaria con un enfoque inclusivo, interdisciplinario y de responsabilidad social.	<b>2.2.1</b>	Elevar los indicadores de desempeño del personal académico a través de programas institucionales que fomenten la producción científica de investigadores(as) jóvenes, la consolidación de cuerpos académicos y el fomento de la investigación en las Extensiones Académicas, donde impere una política de inclusión.
		<b>2.2.2</b>	<b><i>Evaluación y seguimiento de la investigación</i></b>  Promover y dar seguimiento a la habilitación del profesorado para fortalecer las labores de investigación.
<b>2.3</b>	<b><i>Investigación y Sociedad</i></b>  Consolidar la investigación científica, social, humanística y tecnológica para incrementar su vinculación centrada en el intercambio de saberes con los sectores público, social y productivo del estado, contemplando la inclusión y la cultura de paz.	<b>2.3.1</b>	<b><i>Investigación científica para la sostenibilidad</i></b>  Impulsar el compromiso de la UABCS con la Agenda 2030, a partir del fortalecimiento de las líneas de investigación institucionales, promoviendo la vinculación de la investigación y sus productos con los sectores público, social y privado para contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
		<b>2.3.2</b>	<b><i>Investigación inter y transdisciplinaria</i></b>  Fomentar una cultura inter y transdisciplinaria en la investigación realizada en la Universidad, para la resolución de problemas locales y regionales, promoviendo proyectos institucionales de investigación inclusiva y con una cultura de paz, y aprovechando las herramientas metodológicas para el intercambio de saberes.

### Eje Estratégico 3. Participación y vinculación para el bienestar social

Obj. 3. Proyectar, desde el ámbito de sus recursos de docencia, investigación, difusión y vinculación, el aporte institucional a la solución de los problemas del entorno, contribuir a la sociedad del conocimiento, coadyuvar a la construcción de comunidades de aprendizaje, e involucrar al alumnado en actividades que desarrollem su sentido de responsabilidad social, inclusión y de cultura de paz en beneficio del desarrollo sostenible del estado y el país.

<b>Clave</b>	<b>Programa</b>	<b>Clave</b>	<b>Subprograma</b>
<b>3.1</b>	<b><i>Comunicación institucional</i></b>  Posicionar a la Universidad como una institución socialmente responsable, de calidad y comprometida con su entorno, haciendo uso de las herramientas pertinentes para el establecimiento de una política de comunicación que fomente la participación de la comunidad y propicie la difusión del conocimiento.	<b>3.1.1</b>	<b><i>Comunicación interna</i></b>  Establecer los canales internos que permitan la generación de un clima de comunicación eficiente para difundir desde las áreas académicas el quehacer de la institución.
		<b>3.1.2</b>	<b><i>Comunicación social</i></b>  Establecer las vías para la socialización de la información sobre el quehacer de la institución con la finalidad de fomentar el interés de la comunidad y la ciudadanía, propiciando una participación.
<b>3.2</b>	<b><i>Formación y promoción cultural, artística y deportiva</i></b>  Enriquecer la formación integral del alumnado al incorporar una oferta cultural y deportiva que promueva la apreciación de las artes, el reconocimiento y apropiación de su patrimonio cultural y natural, el desarrollo de formas sanas de convivencia y hábitos de vida saludables	<b>3.2.1</b>	<b><i>Formación cultural y artística</i></b>  Establecer un programa que permita incorporar en la formación del alumnado, actividades que propicien la participación, la apreciación y el disfrute de las disciplinas artísticas y la reveroración de su patrimonio cultural y natural.

		<b>3.2.2</b>	<b><i>Formación deportiva y cultura de la salud</i></b>  Establecer un programa que permita incorporar en la formación del alumnado, actividades que fomenten el desarrollo de hábitos de vida saludables teniendo como base las disciplinas deportivas en sus vertientes de competencia, formación y recreación.
<b>3.3</b>	<b><i>Fortalecimiento estudiantil</i></b>  Brindar servicios que fortalezcan la formación integral del alumnado con el fin de asegurar su permanencia educativa y su vinculación responsable, ética y solidaria con el mercado laboral.	<b>3.3.1</b>	<b><i>Becas</i></b>  Desarrollar estrategias que permitan el fortalecimiento del alumnado asegurando su permanencia.
		<b>3.3.2</b>	<b><i>Bolsa de trabajo</i></b>  Brindar herramientas y espacios para contribuir a la vinculación del alumnado con el mercado laboral.
		<b>3.3.3</b>	<b><i>Movilidad</i></b>  Enriquecer la formación integral del alumnado al propiciar actividades de movilidad en diversas modalidades.
		<b>3.3.4</b>	<b><i>Servicio social, estancias y prácticas profesionales</i></b>  Brindar las herramientas y los espacios para asegurar la formación integral del alumnado, tomando en cuenta sus competencias y con enfoque en el acercamiento a las problemáticas sociales.

		<b>3.3.5</b>	<b><i>Viajes de estudio y prácticas de campo</i></b>  Profundizar y aplicar los conocimientos teórico-metodológicos adquiridos en el aula, mediante visitas a comunidades y zonas de estudio que, a la vez, permitan al estudiantado enriquecer el sentido de respeto y sensibilidad con el entorno.
<b>3.4</b>	<b><i>Proyectos culturales para la comunidad</i></b>  Fortalecer la interrelación de la institución con la comunidad y contribuir al desarrollo cultural de la entidad, mediante la participación, el respeto a la diversidad, el diálogo intercultural y la construcción de entornos colaborativos que favorezcan la cohesión social y el bienestar colectivo.	<b>3.4.1</b>	<b><i>Cursos de extensión</i></b>  Atender la necesidad de la comunidad de contar con saberes, no escolarizados ni certificados, que den solución a una problemática específica de su entorno, mediante el reconocimiento del conocimiento comunitario, la inclusión social y el respeto a la diversidad.
		<b>3.4.2</b>	<b><i>Presencia cultural, artística y deportiva en la comunidad</i></b>  Difundir y ampliar la participación cultural, artística y deportiva de la institución en el entorno.
<b>3.5</b>	<b><i>Cultura de Innovación y emprendimiento</i></b>  Desarrollar una cultura emprendedora y creativa al interior y exterior de la Red Universitaria.	<b>3.5.1</b>	<b><i>Desarrollo de metodologías de emprendimiento</i></b>  Aplicar metodologías innovadoras de emprendimiento que fomenten el pensamiento crítico, la creatividad y la capacidad de autogestión en los alumnos y alumnas, impulsando la generación de proyectos sostenibles y socialmente responsables.

		<b>3.5.2</b>	<b><i>Emprendimiento social</i></b>  Abordar problemas sociales y ambientales mediante la creación y gestión de proyectos que generen un impacto positivo en la sociedad contribuyendo al bienestar social.
		<b>3.5.3</b>	<b><i>Transferencia de tecnología y conocimientos</i></b>  Identificar las iniciativas, los proyectos y las invenciones relacionadas con la Transferencia de Tecnología y Conocimiento que tengan un impacto social.
<b>3.6</b>	<b><i>Internacionalización</i></b>  Establecer las políticas, estrategias y actividades institucionales para fomentar relaciones con el entorno internacional e incidir en la formación de la comunidad universitaria.	<b>3.6.1</b>	<b><i>Intercambio académico internacional</i></b>  Fomentar la internacionalización, promoviendo la diversidad cultural, el desarrollo personal y profesional de los participantes para incidir en la mejora de la calidad educativa.
		<b>3.6.2</b>	<b><i>Internacionalización en casa</i></b>  Establecer estrategias institucionales para la internacionalización de la docencia.

<p><b>3.7</b></p>	<p><b>Vinculación estratégica</b></p> <p>Orientar y coordinar las acciones de vinculación institucional con actores clave mediante un enfoque estratégico.</p>	<p><b>3.7.1</b></p>	<p><b><i>Educación continua, capacitación y certificación de competencias</i></b></p> <p>Promover el involucramiento institucional para abordar problemáticas locales, estatales y regionales específicas, generando espacios de participación.</p>
		<p><b>3.7.2</b></p>	<p><b><i>Vinculación con el entorno</i></b></p> <p>Promover la oferta institucional de diplomados y cursos de capacitación, así como la obtención de certificación en competencias laborales.</p>

## Eje Estratégico 4. Gobernanza universitaria sostenible y responsable

Obj. 4. Fortalecer una gobernanza institucional ética que asegure la estabilidad financiera y la gestión eficiente de los recursos, mediante una planeación articulada, el uso estratégico de tecnologías, la evaluación objetiva del desempeño y una normatividad actualizada, contribuyendo a la transparencia y la rendición de cuentas como principios de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU).

<b>Clave</b>	<b>Programa</b>	<b>Clave</b>	<b>Subprograma</b>
<b>4.1</b>	<b>Bienestar universitario</b>  Impulsar entornos universitarios innovadores, inclusivos e igualitarios que fortalezcan el compromiso social, fomenten el respeto a los derechos humanos y promuevan una cultura de paz, a través de prácticas sostenibles, el diálogo intercultural y la participación de la comunidad universitaria en el desarrollo social y ambiental sostenible.	<b>4.1.1</b>	<b>Perspectiva de género</b>  Garantizar la transversalización de la perspectiva de género para la igualdad de oportunidades dentro de la comunidad universitaria, favoreciendo entornos libres de discriminación y violencia, y una cultura de paz basada en la equidad, el respeto a los derechos humanos y la responsabilidad social.
		<b>4.1.2</b>	<b>Salud universitaria</b>  Contribuir a la prevención de situaciones de riesgo y promover el desarrollo integral, armónico y sostenible de la comunidad universitaria, fortaleciendo una cultura inclusiva del cuidado, el bienestar y la sana convivencia, desde un enfoque de responsabilidad social que priorice la salud física, mental y social de todas las personas.
		<b>4.1.3</b>	<b>Paz y seguridad universitaria</b>  Fortalecer de manera integral las condiciones que garanticen la protección de la integridad física, los derechos humanos y universitarios de toda la comunidad, promoviendo entornos seguros, respetuosos y pacíficos.

		<b>4.2</b>	<b><i>Desarrollo organizacional con responsabilidad social</i></b>  Optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos institucionales mediante la identificación y fortalecimiento del desempeño del personal, la gestión responsable de riesgos y la promoción de estándares inclusivos y éticos que favorezcan un ambiente organizacional basado en la colaboración, el respeto y la responsabilidad social.	<b>4.2.1</b>	<b><i>Capacitación, desarrollo profesional y estímulos al personal administrativo-directivo</i></b>  Promover el desarrollo integral, equitativo y sostenible del personal administrativo y directivo mediante procesos de capacitación, evaluación y estímulos que reconozcan el talento, que fomenten la inclusión y el bienestar laboral.
		<b>4.3</b>	<b><i>Gestión para resultados y rendición de cuentas</i></b>  Garantizar una gestión financiera responsable, eficiente, equitativa y transparente que impulse el desarrollo equilibrado e inclusivo de la Universidad, asegurando la asignación ética de los recursos para programas y proyectos prioritarios, la protección del patrimonio universitario y el cumplimiento de los principios de rendición de cuentas, en coherencia con la responsabilidad social universitaria	<b>4.2.2</b>	<b><i>Clima organizacional</i></b>  Identificar y atender oportunamente las áreas de oportunidad detectadas en el ambiente laboral universitario.

<b>4.4</b>	<p><b>Gestión y uso eficiente y responsable de los recursos</b></p> <p>Asegurar la solvencia y liquidez institucional mediante una gestión oportuna, transparente y estratégica de los subsidios ordinarios, extraordinarios y otras fuentes de financiamiento, con base en criterios de prioridad, resultados y uso ético y eficiente de los recursos, garantizando su asignación equitativa y sostenible para el cumplimiento de los objetivos universitarios.</p>	<b>4.3.3</b>	<p><b>Rendición de cuentas</b></p> <p>Fomentar procesos de rendición de cuentas claros, accesibles e incluyentes, que fortalezcan la confianza de la comunidad universitaria, garanticen el uso ético de los recursos y contribuyan al ejercicio de una ciudadanía universitaria activa y crítica.</p>
	<p><b>Transparencia y acceso a la información</b></p> <p>Garantizar que la comunidad universitaria cuente con información sobre el uso y manejo de los recursos y resultados obtenidos, conforme a los principios de legalidad y eficiencia institucional.</p>		
		<b>4.4.1</b>	<p><b>Gestión responsable y sostenible del patrimonio y gasto universitario</b></p> <p>Garantizar la administración ética, eficiente y sostenible del patrimonio y del gasto universitario mediante prácticas de gestión responsables, transparentes e inclusivas, que aseguren el uso racional de los recursos financieros universitarios.</p>
			<p><b>Compras responsables y uso eficiente de recursos</b></p> <p>Fomentar y aplicar buenas prácticas en los procesos de adquisición de bienes, servicios y materiales requeridos por la Red Universitaria, garantizando su gestión transparente, eficiente y equitativa con criterios de inclusión y responsabilidad social, que contribuyan al uso ético de los recursos universitarios.</p>

			<b>4.5</b>	<b>Legislación y normatividad universitaria</b>  Consolidar un marco normativo actualizado, pertinente y coherente que respalde y garantice el adecuado funcionamiento eficiente, transparente y ético de los procesos administrativos y académicos de la institución, fortaleciendo la legalidad y la mejora continua.	<b>4.5.1</b>  <i>Conocimiento de la normatividad y cultura de la legalidad</i>  Fomentar la difusión y apropiación de la normatividad institucional entre la comunidad universitaria, para fortalecer una cultura de corresponsabilidad, identidad y compromiso con los valores institucionales, en un marco de inclusión, diálogo y sana convivencia.		
			<b>4.6</b>	<b>Red Universitaria</b>  Garantizar la sustentabilidad de los recursos universitarios para el desarrollo de las funciones realizadas por las dependencias que integran la Red Universitaria: administración, manejo, custodia y aplicación de los ingresos, egresos y fondos disponibles.	<b>4.5.2</b>  <i>Normatividad universitaria</i>  Diseñar, actualizar, aplicar y garantizar el cumplimiento de un marco normativo justo, pertinente e inclusivo que regule con claridad las funciones institucionales, asegurando su ejercicio dentro de principios de legalidad, equidad, responsabilidad social y cultura de paz.	<b>4.6.1</b>  <i>Desarrollo y operación de las Extensiones Académicas</i>  Garantizar el desarrollo de los recursos humanos, financieros, de infraestructura y equipamiento en las Extensiones Académicas.	<b>4.6.2</b>  <i>Unidades Académicas</i>  Asegurar el adecuado funcionamiento de las Unidades Académicas para la atención eficiente.

4.7	<p><b><i>Servicios de apoyo para la comunidad universitaria</i></b></p> <p>Brindar servicios bibliotecarios, escolares y de tecnologías de la información y comunicación con altos estándares de calidad, accesibilidad e innovación, que respondan a las necesidades de la comunidad universitaria y contribuyan al aprendizaje, la equidad educativa y el desarrollo académico en un marco de responsabilidad social e inclusión.</p>	<p><b>4.7.1</b></p>	<p><b><i>Servicios bibliotecarios</i></b></p> <p>Brindar servicios de apoyo y acompañamiento en las funciones académicas y administrativas con apego a normas internacionales de técnicas bibliotecarias de catalogación, clasificación y préstamos de acervos para la satisfacción de las personas usuarias.</p>
	<p><b><i>Preservación del patrimonio físico, servicios generales y mantenimiento</i></b></p> <p>Garantizar el funcionamiento óptimo, accesible, sostenible y equitativo del equipamiento e infraestructura universitaria, promoviendo entornos seguros, inclusivos y culturalmente respetuosos que faciliten el desarrollo integral de las actividades académicas y fortalezcan una cultura de paz y responsabilidad social.</p>	<p><b>4.7.2</b></p>	<p><b><i>Servicios escolares</i></b></p> <p>Proveer servicios escolares eficaces, eficientes y adecuados, apegados a la normatividad universitaria bajo los principios de equidad, inclusión e igualdad.</p>
4.8		<p><b>4.7.3</b></p>	<p><b><i>Transformación digital</i></b></p> <p>Integrar las Tecnologías de la Información y Comunicación mediante la utilización de tecnologías modernas para el desarrollo académico y administrativo.</p>
		<p><b>4.8.1</b></p>	<p><b><i>Gestión del mobiliario y equipo institucional</i></b></p> <p>Administrar y mantener de manera eficiente, segura y sostenible el mobiliario y equipamiento institucional, garantizando su óptimo estado y funcionalidad para apoyar las funciones sustantivas universitarias en espacios accesibles y seguros para toda la comunidad.</p>

		<p><b><i>Infraestructura universitaria y mantenimiento de bienes universitarios</i></b></p> <p><b>4.8.2</b></p> <p>Diseñar y operar proyectos de infraestructura física, así como dar seguimiento al mantenimiento del parque vehicular y náutico y de la infraestructura tecnológica en alineación con la planeación institucional y con un enfoque sostenible, buscando espacios seguros, accesibles y equitativos que contribuyan al bienestar y al compromiso social de la comunidad universitaria.</p>
		<p><b><i>Campus sostenible</i></b></p> <p><b>4.8.3</b></p> <p>Fomentar la reducción en los impactos ambientales de la Red Universitaria, a través de la reducción del consumo de energía eléctrica, la reducción en el desperdicio de agua, y la reducción de residuos sólidos generados.</p>

## VI.2. Indicadores de Desempeño Institucional (Estratégicos)

Eje Estratégico	Clave	Nombre del indicador	% Metas %			Responsables	
			Valor base	2026	2027	Reporta	Verifica
1. Formación Educativa Inclusiva y de Excelencia.	ID.01	Porcentaje de participación de matrícula UABCS en cobertura educativa superior estatal.	34	36	37	Dirección de Docencia e Investigación Educativa (DDIE)	Dirección de Docencia e Investigación Educativa (DDIE)
	ID.02	Tasa de retención en licenciatura.	77	78	80	DDIE	DDIE
	ID.03	Porcentaje de eficiencia terminal por cohorte en licenciatura.	37	35	37	DDIE	DDIE
	ID.04	Porcentaje de eficiencia terminal de titulación por cohorte en posgrado.	56	60	62	DDIE	DDIE
	ID.05	Porcentaje de capacitación docente en materia de cultura de paz.	Nuevo	30	35	DDIE	DDIE
	ID.06	Porcentaje de atención al alumnado con algún tipo de discapacidad o neurodivergencia.	100	100	100	DDIE	DDIE
	ID.07	Porcentaje de atención al alumnado con problemas socioemocionales y de conducta.	Nuevo	93	95	DDIE	DDIE

	<b>ID.08</b>	Porcentaje de matrícula en programas educativos de licenciatura de excelencia.	91	86	87	DDIE	DDIE
	<b>ID.09</b>	Porcentaje de programas educativos de licenciatura de excelencia.	82	89	90	DDIE	DDIE
	<b>ID.10</b>	Porcentaje de programas de posgrado acreditados.	0	75	80	DDIE	DDIE
	<b>ID.11</b>	Porcentaje de matrícula atendida en Responsabilidad Social Universitaria.	Nuevo	40	50	Coordinación de Responsabilidad Social Universitaria (CRSU)	DDIE
2. Investigación para la sostenibilidad	<b>ID.12</b>	Porcentaje de proyectos de investigación que realizan actividades para la apropiación social del conocimiento.	80	84	86	Dirección de Investigación Interdisciplinaria y Posgrado (DIIP)	Dirección de Investigación Interdisciplinaria y Posgrado (DIIP)
	<b>ID.13</b>	Porcentaje de proyectos de investigación alineados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (OSD).	100	100	100	DIIP	DIIP
	<b>ID.14</b>	Porcentaje de proyectos de investigación con RSU vinculados a los tres sectores.	57	60	62	DIIP	DIIP

	<b>ID.15</b>	Porcentaje de proyectos de investigación que realizaron actividades vinculadas con las comunidades.	34	36	38	DIIP	DIIP
	<b>ID.16</b>	Porcentaje de profesores de Tiempo Completo (PTC) adscritos al Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras (SNII).	46	47	48	DIIP	DIIP
	<b>ID.17</b>	Porcentaje de profesores de Tiempo Completo (PTC) con Perfil PRODEP.	54	67	69	DIIP	DIIP
	<b>ID.18</b>	Porcentaje de Cuerpos Académicos (CA) en Consolidación y Consolidados.	100	100	100	DIIP	DIIP
	<b>ID.19</b>	Porcentaje de proyectos de investigación que incluyen actividades relacionadas con la cultura de paz.	Nuevo	28	31	DIIP	DIIP

3. Participación y vinculación para el bienestar social	<b>ID.20</b>	Porcentaje de uso de la Radio Universitaria para la comunicación social interna.	340 (en valor absoluto)	10	20	Dirección de Difusión Cultural y Extensión Universitaria (DDCyEU)	Dirección de Difusión Cultural y Extensión Universitaria (DDCyEU)
	<b>ID.21</b>	Porcentaje de alumnado en el programa Foro Cultura.	1700 (en valor absoluto)	5	10	DDCyEU	DDCyEU
	<b>ID.22</b>	Porcentaje de alumnado en el programa Foro Deporte.	2900 (en valor absoluto)	5	10	DDCyEU	DDCyEU
	<b>ID.23</b>	Porcentaje de fomento de la cultura y desarrollo de hábitos saludables en los espacios públicos.	510 (en valor absoluto)	5	10	DDCyEU	DDCyEU
	<b>ID.24</b>	Porcentaje de fomento de la cultura y desarrollo de hábitos saludables en los espacios universitarios.	800 (en valor absoluto)	10	20	DDCyEU	DDCyEU
	<b>ID.25</b>	Porcentaje de incremento de estudiantado en prácticas de campo.	63	24	30	Dirección de Vinculación, Relaciones Interinstitucionales e Internacionalización (DVRII)	Dirección de Vinculación, Relaciones Interinstitucionales e Internacionalización (DVRII)

4. Gobernanza universitaria sostenible y responsable.	<b>ID.26</b>	Porcentaje de incremento de actividades de vinculación con el entorno.	33	30	40	DVRII	DVRII
	<b>ID.27</b>	Porcentaje de actividades de vinculación para el bienestar social.	37	45	48	DVRII	DVRII
	<b>ID.28</b>	Porcentaje de incremento de la participación universitaria en innovación social.	33	35	40	DVRII	DVRII
	<b>ID.29</b>	Índice de Igualdad de Género.	1	2.5	3	Coordinación para la Igualdad de Género (CIGE)	DPPU
	<b>ID.30</b>	Porcentaje de atención a la salud universitaria.	99	99.5	100	Dirección de Administración (DA)	Secretaría de Administración y Finanzas (SAF)
	<b>ID.31</b>	Tasa de resolución pacífica de casos.	Nuevo	70	75	Defensoría de los Derechos Universitarios (DDU)	DPPU
	<b>ID.32</b>	Promedio de desempeño del personal administrativo.	92	92.5	92.7	Departamento de Recursos Humanos/Dirección de Administración	SAF
	<b>ID.33</b>	Promedio de clima organizacional bajo los criterios: Baja (0-59),	Media	N/A	Alta	DDIE	DDIE

		Media (60-79), y Alta (80-100).					
	<b>ID.34</b>	Porcentaje de indicadores estratégicos con desempeño aceptable alineados al PROPLADI.	72	80	90	DPPU	DPPU
	<b>ID.35</b>	Índice de uso de recursos.	Nuevo	0.03	0.04	CRSU	DPPU

### VI.3 Transversalidad de los Indicadores Estratégicos

<b>Clave</b>	<b>Objetivos de Eje Estratégicos que impactan</b>	<b>Transversalidad</b>
<b>ID.05</b>	Obj. 1 + Obj. 2	Impacta tanto la docencia (mejora formación del alumnado) como la investigación ética con enfoque de paz.
<b>ID.06</b>	Obj. 1 + Obj. 3	Contribuye a la inclusión educativa y a la vinculación con una sociedad diversa.
<b>ID.07</b>	Obj. 1 + Obj. 3	Mejora la permanencia y bienestar (educación), pero también el impacto social (vínculo con la salud pública).
<b>ID.11</b>	Obj. 1 + Obj. 3 + Obj. 4	La RSU es un eje transversal por definición. Aplica en formación, entorno y gestión.
<b>ID.13</b>	Obj. 2 + Obj. 3 + Obj. 1	Relaciona investigación en la consecución de los ODS y su vinculación con la filosofía de la RSU.
<b>ID.19</b>	Obj. 2 + Obj. 3 + Obj. 1	Relaciona investigación, cultura institucional de paz, y responsabilidad social del estudiante.
<b>ID.20</b>	Obj. 3 + Obj. 4	Herramienta de vinculación y comunicación (con la sociedad y al interior de la institución).
<b>ID.21</b>	Obj. 3 + Obj. 1	Fortalece la formación integral del alumnado y también su inserción social.
<b>ID.22</b>	Obj. 3 + Obj. 1	

<b>ID.25</b>	Obj. 3 + Obj. 1	Mejora la calidad educativa y también vincula al estudiantado con el entorno.
<b>ID.27</b>	Obj. 3 + Obj. 2	Clara articulación entre la sociedad y la ciencia.
<b>ID.28</b>	Obj. 3+ Obj. 2 + Obj. 4	Combina la investigación con impacto social, vinculación y uso de recursos institucionales.
<b>ID.29</b>	Obj. 4 + Obj. 1	Impacta a la equidad en la educación y también en la gestión y gobernanza ética.
<b>ID.30</b>	Obj. 4 + Obj. 1	Mejora las condiciones para el aprendizaje y también contribuye al entorno saludable.
<b>ID.31</b>	Obj. 4 + Obj. 1 + Obj. 2	Impacto simultáneo en la calidad de la formación académica, la ética en la investigación y la gobernanza institucional.

# Seguimiento y evaluación

## VII. Seguimiento y evaluación

En cumplimiento con las disposiciones legales en materia de asignación presupuestal, ejercicio del gasto, evaluación y rendición de cuentas; el Programa de Planeación y Desarrollo Institucional (PROPLADI) 2023-2027 en su actualización 2026-2027, incorpora como uno de sus pilares el modelo de Gestión para Resultados (GpR), a través la implementación del Presupuesto basado en Resultados (PbR), y del Sistema de Evaluación del Desempeño (PbR-SED). En este marco, se capacita a las personas involucradas en los procesos de planeación, programación y presupuestación, destacando la importancia del seguimiento y evaluación de los programas presupuestarios, mediante los cuales se lleva a cabo el ejercicio de gasto.

La evaluación es un proceso de aprendizaje y reflexión crítica caracterizado por la necesidad de otorgar validez y sustento a las políticas y programas. En consonancia con los principios del GpR y con base en la Metodología de Marco Lógico (MML), se definen los Instrumentos de Seguimiento del Desempeño (ISD), los cuales pueden ser Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) o Fichas de Indicadores de Desempeño (FID) en los que se vinculan los indicadores de desempeño para dar certeza y orientar los esfuerzos hacia el seguimiento y la evaluación de las metas proyectadas en el PROPLADI vigente.

Para tal esfuerzo, se consideran diversas estrategias, entre ellas, el fortalecimiento de la cultura de la planeación y la evaluación, proceso que alcanza todos los ámbitos del quehacer universitario. En este sentido, el PROPLADI es la principal herramienta de gestión que promueve el desarrollo académico-administrativo de la Universidad. Con él, se brinda seguimiento y se evalúa; dos tareas distintas, pero complementarias y necesarias, que permiten trazar un camino claro a partir del establecimiento de objetivos y metas, así como medir los avances. Otra estrategia es refrendar la naturaleza periódica, colegiada y participativa de la planeación y de la evaluación para identificar la congruencia entre lo comprometido y lo alcanzado; es decir, los resultados del desempeño obtenido, y su impacto en el ámbito universitario. Los indicadores y las metas constituyen el instrumento básico para evaluar los avances y resultados de la Universidad, así como los procesos deseados, y facilitan la reflexión para dirigir los esfuerzos en forma acertada y conocer si la institución se encuentra en el camino al que se aspira.

En la etapa de operación e implementación del programa (seguimiento), las dependencias universitarias que ejecuten los programas y subprogramas del PROPLADI realizan, trimestralmente, el seguimiento de la situación en la que se encuentra el subprograma respectivo con relación a los objetivos por lograr. Los indicadores permiten retroalimentar, con información actualizada, el cumplimiento de las metas con base a la situación previa al inicio del subprograma. El cumplimiento o avance de las metas establecidas en el PROPLADI se realiza a través de los Indicadores de Desempeño Institucional (estratégicos), del seguimiento de las MIR y del Informe de Gestión Académico-Administrativa. Cada uno de los indicadores tiene responsables directos de su medición. Por su parte, el logro de las metas dependerá del trabajo colectivo y de las acciones establecidas en la planeación de las dependencias de gestión y Departamentos Académicos, en los planes de trabajo y de desarrollo, respectivamente.

En caso de observar el incumplimiento de alguna meta, la Dirección de Planeación y Programación Universitaria, las personas responsables de Eje Estratégico y las personas titulares de las dependencias universitarias involucradas valorarán la estrategia institucional correspondiente y su operación y, de ser necesario, realizarán las modificaciones para corregir el rumbo. Esto propicia

que el PROPLADI sea un instrumento dinámico, flexible y útil, coadyuvando así a la obtención de mejores resultados para el desarrollo institucional y la concreción de la visión institucional.

En la etapa de cierre del programa (evaluación final), los indicadores constituyen la base consensuada para la evaluación de los resultados e impactos que el programa esperaba lograr. Su medición es el núcleo de la propuesta de evaluación objetiva del programa, que permite retroalimentar un nuevo diseño y extraer lecciones sobre el abordaje de una situación problemática. En suma, no se trata de cumplir solamente con las metas numéricas, sino que éstas permitan observar el grado de cumplimiento de los ejes estratégicos, bajo la noción de que se requiere un esfuerzo colectivo para realizar y orientar acertadamente los cambios a que hubiera lugar.

## Glosario

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>
Aprendizaje basado en proyectos.	Modelo de enseñanza-aprendizaje centrado en que los estudiantes planean, implementan y evalúen proyectos que tienen aplicación en el mundo real más allá del aula de clase.
Apropiación social del conocimiento.	Acceso de la sociedad al conocimiento universitario.
Campus sostenible.	Modelo de gestión para aprovechar las capacidades técnicas y operativas de la comunidad universitaria para minimizar el impacto negativo en el medio ambiente, y articular una interacción coherente con el entorno basado en actividades de compromiso social y participación.
Compras responsables.	Adquisiciones de productos y servicios respetuosos con el medio ambiente, que durante su ciclo de vida ofrecen el nivel de calidad del servicio adecuado y generan un impacto ambiental global menor, que requieren de menos recursos en su producción, evitan o reducen la generación de residuos y emisiones, no contienen elementos tóxicos, facilitan su posterior reciclaje y recuperación e incorporan materiales reciclados; además de que toman en cuenta aspectos sociales, éticos durante todas las etapas de producción y suministro.
Comunidad universitaria.	Comunidad integrada por el alumnado y el personal que labora en la Universidad.
Condición vulnerable.	Cualquier situación de desventaja que limite el desarrollo académico del alumnado.
Conocimiento científico.	Construcción teórica de la realidad, basada en la racionalidad crítica, de carácter falible y provisional que pretende una aproximación constante a la verdad.
Cultura ambiental.	Valores, hábitos y comportamientos en materia ambiental que poseen los integrantes de la comunidad universitaria para el cuidado del entorno.

Cultura de paz.	Conjunto de valores, actitudes, comportamientos y formas de vida que promueven la convivencia pacífica, el respeto a los derechos humanos, la resolución no violenta de conflictos, la justicia social y el desarrollo sostenible.
Extensiones Académicas	Sedes de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, enunciadas en el Estatuto General Universitario, establecidas en: Cabo San Lucas (municipio de Los Cabos), Ciudad Insurgentes (municipio de Comondú), Loreto (municipio de Loreto) y Guerrero Negro (municipio de Mulegé).
Formación ambiental.	Se refiere a las actividades y estrategias educativas en materia ambiental que deben ser incluidas dentro de los programas educativos y de los proyectos de investigación, promoviendo la inter/transdisciplinariedad.
Formación dual.	Proceso de aprendizaje en el que se alterna la formación teórica en el plantel educativo y prácticas en el ambiente real de la profesión.
Gestión ambiental responsable.	Acciones para reducir los impactos negativos de las actividades universitarias sobre el ambiente.
Huella ecológica.	Medida del impacto en el ambiente que generan las actividades universitarias.
Infraestructura verde.	Inmuebles, espacios o cualquier elemento diseñado para hacer más eficiente el consumo de energía.
Patrimonio cultural universitario.	Conjunto de bienes tangibles e intangibles que confieren identidad y que son característicos de la Universidad.
Patrimonio financiero universitario.	Activos financieros que permiten desarrollar las funciones universitarias.
Patrimonio físico universitario.	Conjunto de bienes muebles e inmuebles que posee la Universidad.
Recursos universitarios.	Servicios, insumos, mobiliario e infraestructura que se utilizan para realizar las actividades universitarias.
Red Universitaria.	Campus La Paz, Extensiones Académicas y Unidades Académicas.

Responsabilidad Social Universitaria.	Respuesta universitaria a los impactos organizacionales y académicos de la universidad expresados en los ámbitos de la gestión, educativo, del conocimiento, y social que permiten, desde las capacidades institucionales, atender las necesidades de transformación de la sociedad.
Saberes.	Conjunto de formas de conocimiento que incluye el científico, el humanístico y el tradicional. Es un concepto que incorpora la transdisciplina ya que estas formas de conocimiento interactúan dando lugar a lo que se conoce como diálogo de saberes.
Sostenibilidad ambiental.	Relación equilibrada entre la comunidad universitaria y el entorno, que permite realizar las funciones cotidianas tratando de prevenir, mitigar y/o minimizar el impacto negativo de las actividades institucionales dentro y fuera de la Universidad.
Transformación digital.	Implementación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el desarrollo de las actividades universitarias.
Transversalización.	Proceso de implementación de un programa o paradigma en todas las funciones de la universidad
Unidades académicas.	Predios: Juan Márquez, San Javier, El Palmarito, San Juan Constitución, San Pedro y Pichilingue.
Internacionalización solidaria.	Elemento fundamental en la educación, la generación del conocimiento científico y el desarrollo tecnológico en el que se establecen puentes para el intercambio de recursos humanos de alto nivel y saberes; que, al mismo tiempo, forma ciudadanos con una educación humanista y con vocación social capaces de conocer, respetar y apreciar las diferencias culturales de los países, para actuar en un mundo que demanda desarrollo, paz y equidad.

## Bibliografía

- Aguilar-Barojas, S. (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible y Responsabilidad Social Universitaria integrados en un modelo de Planeación Estratégica. *Emerging Trends in Education*, 4 (8), pp.191-217.
- Bon, M., Torres, R., y Castañeda, D. (2023). Participación estudiantil para el desarrollo de la responsabilidad social universitaria. Muñoz, H., y Miranda, L. (Coords.). *Reinventar nuestro presente para un futuro sostenible*. Universidad Anáhuac México: México. ISBN: 978-607-8566-73-0.
- Cuba-Sancho, J., Contreras-Gómez, R., Colca-García, H., y Merino, A. (2023). Responsabilidad social universitaria en Latinoamérica: Revisión sistemática. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 23 (2). ISSN 2308-0531.
- Díaz, J., Toledo, R., y Leiva, O. (2023). Responsabilidad Social Universitaria: caso Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. *Economía y Administración*, 3 (1). ISSN: 2810-8140 (en línea).
- DGESUI. Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural. (2023). 2º Informe trimestral del ejercicio fiscal 2023. Programa para el Desarrollo Profesional Docente, S247. Tipo Superior. Periodo: abril- junio. Dirección de Fortalecimiento Institucional, Subsecretaría de Educación Superior.
- DGPPyEE. Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (2025). Principales cifras del sistema educativo nacional 2022-2023. Recuperado de: <https://www.planeacion.sep.gob.mx/>
- Esteban Bara, F. (2018). Ideas de ayer para la Educación Universitaria de hoy. *Foro de Educación*, 16 (24), 215-232. Doi: <http://dx.doi.org/10.14516/fde.456>.
- Gaete, R. (2023). Responsabilidad Social Universitaria como Ámbito Estratégico para las Instituciones de Educación Superior. *Podium*, (43). ISSN 2588-0969.
- Gaete Quezada, R., y Álvarez Rodríguez, J. (2019). Responsabilidad social universitaria en Latinoamérica. Los casos de URSULA y AUSJAL. *Actualidades investigativas en educación*, 19 (3), 233-262. Doi:10.15517/aie.v19i3.38637.
- García-García, C. (2022). El compromiso del gobierno de México y las Instituciones de Educación Superior con la Agenda 2030. *Revista de Educación Superior del Sur Global-RESUR*, (15) ISSN 2393-6789.
- Gobierno del Estado de Baja California Sur (2021). *Plan Estatal de Desarrollo de Baja California Sur 2021-2027*. [Archivo PDF]. [https://justiciapenalbcs.gob.mx/documentos/marco\\_normativo/PED%20BCS%202027.pdf](https://justiciapenalbcs.gob.mx/documentos/marco_normativo/PED%20BCS%202027.pdf)
- Gobierno de México (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. [Archivo PDF]. <https://framework-gb.cdn.gob.mx/landing/documentos/PND.pdf>

Gutiérrez López, M. (2021). La función de la Universidad Pública. *Identidad Universitaria*, México, UAEM, 12, pp. 11-12, e-ISSN 2448-7651. Esta obra forma parte del acervo de la Hemeroteca Digital UAEM: <http://revistaidentidad.uaemex.mx/11>

Gutiérrez Bernal, Z. G., Farfán García, M. del C., y Navarrete Sánchez, E. (2019). Evaluar las prácticas profesionales: una posibilidad de mejora para la educación superior en México. *Psicumex*, 9 (2), 22-34. <https://doi.org/10.36793/psicumex.v9i2.315>

Ibarra, L., Fonseca, C., y Santiago, R. La responsabilidad social universitaria. Misión e impactos sociales. *Sinéctica Revista Electrónica de Educación*, (54). Doi: [https://doi.org/10.31391/S2007-7033\(2020\)0054-011](https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2020)0054-011)

León, D., y Uribe, J. (2023). Relevancia en establecer un modelo de responsabilidad social en las instituciones de educación superior en el Estado de Michoacán de Ocampo – México. *Revista Científica UISRAEL*, 10(2), pp.13-37. e-ISSN: 2631 - 2786

Ley General de Educación Superior. (2021). Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de abril de 2021. D.O.F. [Archivo PDF]. [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)

Murrieta, N., Altamirano, M., y López, E. (2022). La Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Veracruzana: una perspectiva desde la ética, el impacto ambiental y la vinculación. *Interconectando Saberes*, (14), pp. 109-124. Doi: <https://doi.org/10.25009/is.v0i14.2765>

OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019). El futuro de la educación superior en México. *Revisión de Políticas Nacionales de Educación*. SSN: 1990021X (online) <https://doi.org/10.1787/1990021x>

Peña, A., y Sánchez, D. (2022). Análisis de indicadores institucionales, medición de responsabilidad social universitaria en instituciones de educación superior. *Revista de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas*, 7 (13), pp. 33-45. ISSN:2448-6051

Pérez, E. (2023). Pertinencia, Calidad e Innovación en Educación Superior. *InterSedes, Revista electrónica de las sedes regionales de la Universidad de Costa Rica*, 24 (49). ISSN 2215-2458

Rivera, L., Contreras, V., Gómez, C., Contreras, I., Gómez, J., Ocegueda, F., Arvizu, A., y Plascencia, T. (2023). La responsabilidad social universitaria. Los antecedentes para la creación de un modelo de RSU en la Universidad Autónoma de Nayarit. *Revista De Gestão E Secretariado*, 14 (8), pp. 13295-13319. Doi: <https://doi.org/10.7769/gesec.v14i8.2600>

Secretaría de Educación Pública. (2020). Programa Sectorial de Educación 2020-2024. [Archivo PDF].

[https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/mediano\\_plazo/pse\\_2020\\_2024.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/planeacion/mediano_plazo/pse_2020_2024.pdf)

Secretaría de Educación Pública. (2023). *La Nueva Escuela Mexicana (NEM): orientaciones para padres y comunidad en general*. [Archivo PDF]. [https://educacionmedianasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/ima ges/La%20Nueva%20Escuela%20Mexicana\\_orientaciones%20para%20padres%20y%20co](https://educacionmedianasuperior.sep.gob.mx/work/models/sems/Resource/13634/1/ima ges/La%20Nueva%20Escuela%20Mexicana_orientaciones%20para%20padres%20y%20co)

munidad%20en%20general\_(Documento).pdf

SHCP. Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2020). Metodología del Marco Lógico y Matriz de Indicadores para Resultados. Materiales del Diplomado de Presupuesto basado en Resultados, mimeo. Ciudad de México: SHCP.

Subsecretaría de Educación Pública. (21 de agosto de 2023). México: Marco para la Planeación de la Educación Superior. Política de Educación Superior. Avances 2019-2023. Retos y Agenda. [Presentación en diapositivas]. Ciclo de conferencias "Planeación, instrumentación y evaluación en la gestión institucional".

Tigre, J., y Rizzo, R. (2023). La investigación y su importancia en el ámbito de la educación superior. *PH PRO HOMINUM Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 5 (1). Doi: <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0179>

Valarezo González, K. (2014). Responsabilidad Social Universitaria. Apuntes para un modelo de RSU. *Revista de comunicación*, 13, pp. 84-117.

Vallaey, F. (2021). Manual de responsabilidad social universitaria. El modelo URSULA. Estrategias, herramientas e indicadores. *Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana*, 156.

Vargas-Cancino, H. (2023). Investigación universitaria para la comunidad. RSU y el diálogo transdisciplinario. *D'Perspectivas Siglo XXI*, 10 (20), pp. 48-59. Doi: <http://doi.org/10.53436/4114TWLA>

OECD (2024), Education at a Glance 2024: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/c00cad36-en>.

# **Comité de Planeación Institucional**

**Dr. Dante Arturo Salgado González**

Presidente

**Dr. Manuel Arturo Coronado García**

Secretario Ejecutivo

**Dra. Judith Juárez Mancilla**

Secretaria Técnica

## **Vocales:**

C.P. Mauricio Luna Rodríguez

Secretario de Administración y Finanzas

Dr. Jaime Suárez Villavicencio

Director de Docencia e Investigación Universitaria

Dr. Alejandro Enrique Gómez Gallardo Unzueta

Director de Investigación Interdisciplinaria  
y Posgrado

Lic. Jorge Ricardo Fuentes Maldonado

Director de Difusión Cultural y Extensión  
Universitaria

Mtra. Elvia Estela Aispuro Félix

Director de Vinculación, Relaciones  
Interinstitucionales e Internacionalización

Dr. Rafael de Luna de la Peña

Secretario del Consejo Académico del Área  
de Conocimiento de Ciencias Agropecuarias

Dr. Jesús Andrés Sandoval Bringas

Secretario del Consejo Académico del Área  
de Conocimiento de Ciencias Mar y de la Tierra

Dr. Francisco Isaias Ruiz Ceseña

Secretario del Consejo Académico del Área de  
Conocimiento de Ciencias Sociales y Humanidades

Dra. Mirella Romero Bastidas

Profesora-Investigadora del Departamento  
Académico de Agronomía

Dra. María Z. Flores López

Profesora-Investigadora del Departamento  
Académico de Ciencias de la Tierra

Dra. Brenda Elizabeth Ramírez Díaz

Profesora-Investigadora del Departamento  
Académico de Ciencias Sociales y Jurídicas

M. en C. Juan de Jesús Pérez Agúndez

Responsable Académico de la Extensión  
Académica Los Cabos

## **Comité Técnico de Planeación**

### **Dirección de Planeación y Programación Universitaria**

Dra. Judith Juárez Mancilla, Directora de Planeación y Programación Universitaria

Mtra. Adilene Sarahí Espinoza Castillo, Jefa del Departamento de Planeación

Mtra. María Luisa Maning Castro, Jefa del Departamento de Evaluación Institucional

Arq. Leslie Johana Cossio Silva, Jefa del Departamento de Infraestructura y Obra

SABIDUR  
PATRIA CO

*Sabiduría como meta, Patria como destino"*

URBCS