



# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027



H.C.U. 24 de octubre de 2024

SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INSTITUCIONAL



## ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>2</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>6</b>
<b>DIRECTORIO</b> .....	<b>7</b>
<b>TITULARES DE LAS DIRECCIONES DE FACULTADES</b> .....	<b>8</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO I. CONTEXTO</b> .....	<b>14</b>
1.1    INTERNACIONAL .....	15
Tendencias Globales en la Educación Superior .....	15
Marco Normativo de la Educación Superior Internacional .....	17
Evaluaciones Internacionales y Comparación de Desempeño .....	17
Desafíos y Oportunidades para la UAQ en el Escenario Internacional .....	18
1.2    NACIONAL.....	19
Políticas Educativas y Financiamiento.....	19
Impacto del COVID-19 en la Educación.....	19
Marco Normativo Nacional y Políticas de Educación Superior en México .....	19
Desempeño y Evaluación de la Educación Superior en México .....	19
Desafíos Nacionales para la UAQ en el Siglo XXI .....	22
1.3    ESTATAL .....	25
Contexto Socioeconómico y Demográfico de Querétaro.....	25
Política Educativa Estatal .....	26
Desempeño de la UAQ en el Contexto Estatal .....	27





Fortalezas, Retos y Oportunidades para la UAQ.....	33
<b>CAPÍTULO II. FILOSOFÍA Y VALORES INSTITUCIONALES.....</b>	<b>37</b>
<b>CAPÍTULO III. PERSPECTIVAS DE LA INSTITUCIÓN A 2027 .....</b>	<b>40</b>
3.1 MISIÓN .....	41
3.2 VISIÓN .....	41
<b>CAPÍTULO IV. COMPONENTES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS.....</b>	<b>43</b>
4.1 MODELO DE GESTIÓN 2024 – 2027 .....	44
4.2 EJES ESTRATÉGICOS .....	46
4.2.1 EJE ESTRATÉGICO 1 Procesos sustantivos: academia, innovación y calidad educativa .....	47
Objetivo estratégico.....	47
Líneas programáticas .....	47
4.2.1.1 Calidad de Programas Educativos (PE). .....	47
4.2.1.2 Fortalecimiento de la carrera académica.....	51
4.2.1.3 Apoyo a la investigación y transferencia del conocimiento.....	52
4.2.1.4 Desarrollo integral de la comunidad universitaria .....	54
4.2.1.5 Extensión, vinculación y divulgación científica, humanística, social y cultural. ....	56
4.2.1.6 Fortalecimiento de la infraestructura Institucional.....	59
4.2.2 EJE ESTRATÉGICO 2 Procesos adjetivos: Gestión Institucional Transformadora	60
Objetivo estratégico.....	60
Líneas programáticas .....	60
4.2.2.1 Armonizar la gestión institucional .....	60
4.2.2.2 Gestión administrativa y financiera mediante la eficiencia en el uso de recursos y la mejora continua de los procesos administrativos. ....	62
4.2.3 EJE ESTRATÉGICO 3 Procesos Regulatorios y normativos .....	65
Objetivo estratégico.....	65
Líneas programáticas .....	66





4.2.3.1	Transparencia del ingreso, asignación de plazas y promoción del personal docente y administrativo .....	66
4.2.3.2	Reingeniería de los procesos legislativos y de reglamentación. ....	68
4.2.3.3	Transparencia y rendición de cuentas. ....	69
4.2.4	EJE ESTRATÉGICO 4 Procesos integradores: transversal y sostenibilidad .....	71
	Objetivo estratégico .....	71
	Líneas programáticas .....	71
4.2.4.1	Espacio seguro para toda la comunidad universitaria. ....	71
4.2.4.2	Fomento de una cultura transformadora con perspectiva de inclusión, equidad y diversidad .....	73
4.2.4.3	Sustentabilidad institucional mediante el uso eficiente de aguas y energías limpias. ....	76
<b>V.</b>	<b>INSTRUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN .....</b>	<b>79</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>		<b>83</b>







## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Principales tendencias educativas según la OCDE .....	16
Cuadro 2. Tasa de empleabilidad en Querétaro. ....	29
Cuadro 3. Comparativa a nivel licenciatura de matriculados, egresados y titulados por Campos de Formación en la UAQ. ....	30
Cuadro 4. Comparativa a nivel posgrado de matriculados, egresados y graduados por Campos de Formación en la UAQ. ....	31
Cuadro 5. Matrícula y cobertura en el Estado de Querétaro a nivel de Educación Media Superior en el periodo 2015-2023.....	32





## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cobertura estatal a nivel Licenciatura de la Universidad Autónoma de Querétaro de 2015 – 2023. ....	33
Figura 2. Evolución de la matrícula de los niveles Bachillerato, Licenciatura y Posgrado en la Universidad Autónoma de Querétaro de 2000 – 2024. ....	34
Figura 3. Esquema de principios y valores universitarios del MEU. ....	39
Figura 4. Modelo de gestión PIDE 2024 – 2027. ....	45





## DIRECTORIO

Dra. Silvia Leticia Amaya Llano  
**Rectoría**

Dr. Manuel Toledano Ayala  
**Secretaría de Investigación,  
Innovación y Posgrado**

Dra. Oliva Solís Hernández  
**Secretaría Académica**

Dra. María Antonieta Mendoza Ayala  
**Secretaria de Vinculación  
y Servicios Universitarios**

Dra. Martha July Mora Haro  
**Secretaría Administrativa**

Lic. Iván Omar Nieto Román  
**Secretaría Particular**

Dr. Eduardo Núñez Rojas  
**Secretaría de Extensión y Cultura  
Universitaria**

Dra. Marcela Ávila – Eggleton  
**Secretaría de Gestión Estratégica**

Dr. Alejandro Jáuregui Sánchez  
**Secretaría de Finanzas**

Dra. Sandra Olimpia Mendoza Díaz  
**Secretaría de Planeación y Gestión  
Institucional**

Mtra. E. Denise Contreras Ortiz  
**Secretaría de la Contraloría**

Mtro. José Antonio Montes de la Vega  
**Abogado General**



## TITULARES DE LAS DIRECCIONES DE FACULTADES

Mtro. Anghellus Medina López  
**Escuela de Bachilleres**

Dr. José Salvador Arellano Rodríguez  
**Facultad de Filosofía**

Dr. Sergio Rivera Guerrero  
**Facultad de Artes**

Mtro. José Alejandro Vargas Díaz  
**Facultad de Informática**

Dr. José Guadalupe Gómez Soto  
**Facultad de Ciencias Naturales**

Dra. María de la Luz Pérez Rea  
**Facultad de Ingeniería**

Dra. Vanesa del Carmen Muriel  
**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**

Dra. María de Lourdes Rico Cruz  
**Facultad de Lenguas y Letras**

Dr. Omar Bautista Hernández  
**Facultad de Contaduría y Administración**

Dr. Rodrigo Miguel González Sánchez  
**Facultad de Medicina**

Dr. Edgar Pérez González  
**Facultad de Derecho**

Dra. Candi Uribe Pineda  
**Facultad de Psicología y Educación**

Mtra. Judith Valeria Frías Becerril  
**Facultad de Enfermería**

Dr. José Santos Cruz  
**Facultad de Química**







## Dirección y coordinación del Proyecto

Dra. Sandra Olimpia Mendoza Díaz

**Secretaria de Planeación y Gestión Institucional**

M. en E. Sara María de la Cruz Martínez Álvarez

**Coordinadora de Fortalecimiento Institucional**

### Colaboraciones

M. en C. Isabel Paz Nieto

**Coordinación de Fortalecimiento  
Institucional**

L.I. José Alfredo Vanegas Aboytes

**Coordinación de Información y  
Estadística**

Dis. Natalia Soto Pacheco

**Coordinación de Imagen Institucional**

Lic. María Esperanza Hernández Pérez

**Coordinación de Fortalecimiento  
Institucional**

C.P. Bertha Alicia Martínez Velázquez

**Dirección de Servicios y Recursos  
Materiales**

M. en L.D. Salma Cecilia Sánchez Rangel

**Coordinación de Capacitación y  
desarrollo**

Lic. Rocío Vargas Mendoza

**Coordinación Administrativa**

M. en C. Liudmila Castellanos Ovando

**Coordinación de Evaluación Educativa**

M. en A. María Carolina Zumaya Malagón

**Coordinación de Superación Académica**

Lic. Ilse Klein Jara

**Coordinación de Fortalecimiento  
Institucional**

Mtra. Coral Arias Arias

**Dirección Técnica y de Gestión Política**

CP. Lizbeth Alejandra López Torres

**Dirección de Programación y Presupuesto**

M.C. Darío Hurtado Maldonado

**Director de Servicios Académicos**

Lic. Ma. Rosario Ramírez Olvera

**Asistente de Secretaría de Planeación y  
Gestión Institucional**





L. en A. Patricia Anabel Díaz González  
**Asistente de Secretaría Particular**

Lic. Paloma Espinoza Cházaro  
**Dirección de Enlace y Gestión Institucional**

Dr. Gerardo Cantú Sanders  
**Director de Seguimiento y Control**

L.C.C. Gabriela Bermejo Chávez  
**Coordinación Académica**

Mtro. Emmanuel Alejandro Domínguez  
Hernández  
**Director de Análisis y Evaluación**

Dra. Adriana Medellín Gómez  
**Dirección de Internacionalización y Enlace  
Global**

Mtra. Diana Jessica Gutiérrez Espinosa  
**Dirección de Gestión de Programas**

Lic. Ivonne Álvarez Aguilón  
**Coordinación de Publicaciones Periódicas  
del Fondo Editorial**

Lic. Alicia Díaz Munguía  
**Coordinación Administrativa de  
Posgrado**

M. en A. Lorena Ávila Rosas  
**Coordinación de Planeación y  
Programación**

Dra. Teresa Guzmán Flores  
**Dirección de Innovación y Tecnología de  
la Información**

Dr. Alberto de Jesús Pastrana Palma  
**Dirección de Innovación**

Dr. Juan Alfredo Hernández Guerrero  
**Dirección de Posgrado**

Dra. Azucena Ochoa Cervantes  
**Dirección de Investigación**





## PRESENTACIÓN

Estimadas y estimados miembros de la comunidad universitaria:

Con orgullo y responsabilidad, presento el Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2024-2027 de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ). Este documento refleja el compromiso de nuestra universidad por evolucionar hacia una institución más innovadora, resiliente y alineada con las demandas del entorno global. El PIDE no solo proyecta el presente, sino que asegura la continuidad de los logros pasados, consolidando a la UAQ como un actor clave en la transformación educativa, científica y social de la región.

La transformación es el núcleo de esta propuesta. La UAQ no se detiene en la coyuntura actual; avanza sobre las bases de experiencias anteriores, consolidando procesos exitosos y creando nuevas oportunidades. Este PIDE establece una planeación estratégica robusta, con objetivos comunes que guiarán nuestras acciones hacia un desarrollo sostenible. Cada iniciativa se integrará en un proceso de mejora constante, orientado a fortalecer manteniendo la resiliencia institucional y preparándonos para los retos venideros.

La experiencia de la pandemia de COVID-19 nos enseñó a adaptarnos con rapidez y creatividad, integrando tecnologías digitales y modelos híbridos en la educación. Esta capacidad de innovación y aprendizaje nos ha permitido avanzar hacia una institución más ágil y conectada con la realidad actual, impulsando metodologías que transformarán permanentemente nuestra enseñanza y gestión administrativa.

El PIDE 2024-2027 se sustenta en nuestros valores institucionales: la inclusión, la equidad e igualdad de género, la cultura de paz, la justicia social y la responsabilidad ambiental. Conscientes de la diversidad que caracteriza a nuestra comunidad, reafirmamos nuestro compromiso de mantener un entorno seguro, libre de violencia y con igualdad de oportunidades para el desarrollo de cada integrante.

Ejes Estratégicos del PIDE UAQ 2024-2027



### 1. Procesos sustantivos: academia, innovación y calidad educativa

Consolidaremos programas educativos competitivos en todos los niveles, integrando metodologías de aprendizaje híbrido y competencias digitales. La investigación será un eje central, alineada con las necesidades locales y globales, para formar profesionales preparados para los retos del presente siglo.

### 2. Procesos adjetivos: Gestión Institucional Transformadora

Modernizaremos nuestros procesos administrativos, garantizando transparencia y sostenibilidad financiera. La ciberseguridad y la infraestructura digital serán fortalecidas para ofrecer servicios eficientes y preparados para contingencias futuras.

### 3. Procesos regulatorios: marco legal y normativo

Aseguraremos un entorno académico y laboral que respete los derechos humanos, laborales y ambientales, consolidando una legislación interna que fortalezca la gobernanza universitaria y garantice la igualdad de oportunidades.

### 4. Procesos integradores: transversal y sostenibilidad

Cada acción estará alineada con los principios de equidad, ciudadanía digital, cultura de paz y responsabilidad ambiental. Reduiremos nuestra huella ecológica mediante políticas sostenibles que involucren a toda la comunidad universitaria.

El PIDE 2024-2027 es más que un plan de trabajo; es una invitación a toda la comunidad universitaria para participar activamente en la construcción de un futuro compartido. Buscamos consolidar una universidad transformadora, que promueva la diversidad, la innovación y la justicia social. Cada miembro de esta comunidad tiene un papel fundamental en este proceso, desde el aula hasta la investigación, desde la administración hasta el liderazgo.



Con el esfuerzo conjunto de estudiantes, docentes, administrativos y egresados, fortaleceremos nuestra planeación institucional, consolidaremos nuestros logros y avanzaremos firmemente hacia un futuro más justo, equitativo y sostenible, en beneficio de nuestra universidad y de la sociedad que servimos.

¡Diversidad que transforma, crecimiento que inspira!

Dra. Silvia Lorena Amaya Llano

Rectora







# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027

# CAPÍTULO I

CONTEXTO





## 1.1 INTERNACIONAL

### Tendencias Globales en la Educación Superior

**La Industria 4.0** surge a partir de la **década de 2010**, marcando el inicio de la cuarta revolución industrial. Este periodo se caracteriza por la integración de tecnologías digitales avanzadas en los procesos productivos y organizacionales, dando lugar a **sistemas interconectados** e inteligentes que redefinen los modelos tradicionales de operación. Entre las tecnologías que impulsan esta transformación se encuentran el **Internet de las Cosas (IoT)**, la **Inteligencia Artificial (IA)**, el **Big Data**, la **robótica avanzada**, la **impresión 3D** y la **ciberseguridad**.

Esta tendencia exige que las instituciones educativas adapten sus programas académicos para desarrollar competencias orientadas al uso de tecnologías emergentes, formando profesionales capaces de enfrentar los retos de un entorno cada vez más automatizado y digitalizado.

Por otro lado, la pandemia de COVID-19 aceleró la adopción de modelos educativos híbridos, lo que expuso desigualdades tecnológicas y forzó la adaptación de las universidades a una nueva realidad educativa. Según datos recopilados durante la pandemia, más del 90% de las instituciones educativas del mundo cerraron temporalmente, afectando a más de 1,600 millones de estudiantes (UNESCO, 2020). Aunque esta transformación impulsó la virtualización y facilitó la internacionalización, también profundizó la brecha digital, afectando especialmente a los países en desarrollo (OECD, 2023).

Según el informe *"Education at a Glance 2023"* de la OCDE, las principales tendencias en educación se muestran en la tabla 1.



Tendencia Educativa Clave	Descripción	Temporalidad
Aprendizaje personalizado y adaptativo	Integración de plataformas digitales que ajustan los contenidos a las necesidades de cada estudiante.	<b>Corto plazo:</b> Implementación en instituciones con infraestructura digital. <b>Mediano plazo:</b> Mejora de las plataformas mediante IA y aprendizaje automático.
Inteligencia Artificial y análisis de datos	Uso de IA para personalización del aprendizaje y optimización de procesos administrativos.	<b>Mediano plazo:</b> Integración en programas de formación continua y gestión. <b>Largo plazo:</b> Ampliación del uso de IA en la toma de decisiones institucionales.
Aprendizaje híbrido y remoto	Combinación de clases presenciales y en línea para mayor flexibilidad educativa.	<b>Corto plazo:</b> Consolidación tras la pandemia. <b>Mediano plazo:</b> Adaptación continua de modelos híbridos en todas las áreas educativas.
Desarrollo de habilidades socioemocionales	Énfasis en la empatía, la resiliencia y otras habilidades no técnicas.	<b>Corto plazo:</b> Inclusión en programas actuales de formación docente. <b>Largo plazo:</b> Normalización de la educación emocional como parte del currículo.
Educación para la sostenibilidad	Programas educativos orientados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	<b>Mediano plazo:</b> Inclusión en carreras específicas y actividades extracurriculares. <b>Largo plazo:</b> Integración en todas las áreas curriculares como eje transversal.
Competencias para el futuro del trabajo	Enfoque en habilidades como resolución de problemas, pensamiento crítico y colaboración.	<b>Corto plazo:</b> Revisión de planes de estudio actuales. <b>Mediano plazo:</b> Implementación de certificaciones y programas específicos.
Infraestructura digital y brecha tecnológica	Desarrollo de infraestructura que permita el acceso equitativo a herramientas tecnológicas.	<b>Corto plazo:</b> Mejora de plataformas digitales para enseñanza remota. <b>Largo plazo:</b> Reducción de la brecha digital mediante políticas inclusivas.

Cuadro 1 Principales tendencias educativas según la OCDE

La incorporación de nuevas tecnologías es la tendencia que ha logrado acaparar la atención académica desde hace algunas décadas, aunque en los años la inteligencia artificial (IA) y las plataformas digitales han logrado emerger como herramientas críticas en la transformación educativa. El 68% de las universidades en países desarrollados ya usan IA en procesos de enseñanza, mientras que en América Latina solo el 30% ha iniciado esta



adopción (Schiff, 2021). Estas herramientas ofrecen oportunidades para la personalización del aprendizaje, pero también plantean desafíos éticos y riesgos de automatización laboral.

## Marco Normativo de la Educación Superior Internacional

El marco normativo internacional promueve el acceso equitativo, la calidad educativa, y la cooperación internacional. Organismos como la UNESCO y la OCDE impulsan acuerdos y tratados, como la Convención Mundial sobre el Reconocimiento de Cualificaciones, para garantizar que la educación superior contribuya al desarrollo sostenible (UNESCO, 2023). La Agenda 2030, a través del ODS 4, establece la importancia de asegurar una educación inclusiva y de calidad para todos, promoviendo oportunidades de aprendizaje permanente.

La UNESCO (2024) subraya que las tecnologías digitales transforman la educación al redefinir competencias y al influir en el aprendizaje a todos los niveles. Sin embargo, la brecha digital sigue siendo un desafío significativo, por lo que es fundamental abordar estas desigualdades para asegurar un acceso equitativo a la educación en todos los contextos. Así mismo, no se deberá soslayar el costo que la implementación de la tecnología trae consigo si se llega a perder de vista el propósito por que se emplea como herramienta educativa.

## Evaluaciones Internacionales y Comparación de Desempeño

La UAQ, como muchas otras universidades en México, reconocen la importancia de mantenerse en un estado competitivo ante los diversos escenarios internacionales, nacionales y regionales que evalúan la calidad académica, productos científicos, impacto social y las redes internacionales con las que cuenta. La evaluación internacional como el **“Programme for International Student Assessment (PISA)”** de la OCDE, ha señalado que el progreso en México en materia de educación con respecto al acceso aún tiene grandes desafíos en la calidad educativa. Los resultados obtenidos en PISA ponen en evidencia el área de oportunidad en comprensión lectora, matemáticas y ciencias. Cabe señalar, que la



prueba no refiere la educación superior sí influye en la calidad de estudiantes que acceden a las universidades.

En términos de rankings universitarios, las universidades mexicanas reflejan un avance en evaluaciones internacionales como es el caso del “*QS World University Rankings* y el *Times Higher Education (THE)*”, pese a que todavía presentan áreas de oportunidad frente a las instituciones de educación superior de países más desarrollados. En el QS Rankings 2023, sólo tres universidades mexicanas están entre las primeras 200 a nivel global, con la **Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)** a la cabeza. La UAQ, aunque aún no ocupa posiciones destacadas en dichos rankings internacionales, ha mostrado avances en su posicionamiento a nivel nacional en índices como el **Ranking de Universidades de América Latina**, subrayando su potencial de crecimiento y mejora. Además, el incremento de la visibilidad de la universidad en Latinoamérica y en otros continentes permitirá una mejora en los rankings internacionales y abrirá puertas para nuestra comunidad de egresados.

### Desafíos y Oportunidades para la UAQ en el Escenario Internacional

El contexto internacional en el que se mantiene la UAQ plantea retos, pero también oportunidades para fortalecer su calidad académica y su competitividad internacional. La tendencia hacia la internacionalización de la educación superior demanda que las universidades fomenten una educación integral, intercultural y pertinente a través de implementar estrategias para atraer estudiantes internacionales, impulsar la movilidad estudiantil y docente, y aumentar la cooperación con universidades de otros países. La investigación conjunta y la movilidad académica, contribuyen paralelamente al fortalecimiento de programas bilingües y la oferta de programas académicos en inglés pueden posicionar a la UAQ como un referente para estudiantes internacionales en América Latina.



## 1.2 NACIONAL

### Políticas Educativas y Financiamiento

En México, la Ley General de Educación Superior (Cámara de Diputados, 2021) y el Programa Nacional de Educación Superior (PRONES) son los principales referentes normativos. La cobertura educativa ha alcanzado el 43.5% en 2022-2023, con 5.1 millones de estudiantes matriculados (SEP, 2023). Sin embargo, el financiamiento insuficiente sigue siendo un reto; las universidades han visto una reducción del 4% en términos reales en los últimos cinco años.

### Impacto del COVID-19 en la Educación

La pandemia afectó la matrícula y aumentó la deserción escolar. Durante 2020 y 2021, las instituciones de educación superior experimentaron una disminución del 3.8% y 4.5% en la matrícula, respectivamente. Aunque en 2022 se observó una recuperación del 7.1%, la brecha en el acceso persiste (SEP, 2023).

### Marco Normativo Nacional y Políticas de Educación Superior en México

La educación superior en México toma como base y guía la **Ley General de Educación** en su versión del año 2019 y la **Ley General de la Educación Superior (LGES)** que fue aprobada en el año 2021, que establece un marco de gobernanza para garantizar el acceso, permanencia y calidad educativa en todos los niveles, además de promover la equidad y la inclusión. La pertinencia social y la educación integral han sido el eje central en ambas leyes a través de promover e impulsar el desarrollo de competencias para la vida, la formación cívica y ética, y la inclusión de tecnologías digitales en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

### Desempeño y Evaluación de la Educación Superior en México

De acuerdo con datos de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), México ha experimentado un crecimiento significativo en el



número de estudiantes matriculados en instituciones de educación superior, pasando de aproximadamente 3 millones de estudiantes en 2010 a más de 4.5 millones en 2022.

Según los informes del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL) y los resultados de los Exámenes Generales para el Egreso de la Licenciatura (EGEL), persisten brechas importantes en el desempeño de los estudiantes a nivel nacional, con diferencias notables entre instituciones públicas y privadas, y entre las diferentes regiones del país.

Con respecto a la evaluación, a partir de la LGES se creó el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) a cargo del Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES), es así que derivado de las consultas públicas a diversos actores de la ES en diciembre de 2022 se aprobó la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES), en la que se establecen las bases conceptuales y la estructura general de la operación del SEAES, los tipos de evaluación, ámbitos de evaluación y mejora continua, así como los siete criterios orientadores transversales enunciados a continuación:

1. Compromiso con la responsabilidad social.
2. Equidad social y de género.
3. Inclusión.
4. Excelencia.
5. Innovación social.
6. Vanguardia.
7. Interculturalidad.

Los lineamientos establecidos en el PNEAES en conjunto con los ejes orientadores y transversales definen el Marco General cuyo objetivo es “establecer las bases para el funcionamiento orgánico del SEAES a través de la definición de los ciclos, fases, procedimientos y acciones para la articulación de los tipos y ámbitos de evaluación y mejora







continua integral” (CONACES, 2023, p. 1-2) al ofrecer una visión de la transformación y mejora continua que propone el Sistema Nacional de Educación Superior (SNES) a través del CONACES. Estos criterios son entrelazados de reivindicaciones y demandas sociales, concretando un marco transversal para promover el compromiso social y la excelencia en la Educación Superior (CONACES, 2023, p. 30, )

Por su parte el Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024 (PRONES) tiene el propósito de orientar las políticas de educación superior a nivel nacional a través de sus seis objetivos prioritarios que tienen su fundamento jurídico en el artículo 56 de la LGES que indica:

“Para orientar el desarrollo de la educación superior, la Secretaría elaborará de conformidad con la Ley de Planeación y el Plan Nacional de Desarrollo, así como con el Programa Sectorial de Educación, un Programa Nacional de Educación Superior, que incluya objetivos, políticas, estrategias, líneas de acción y metas globales para cada uno de los subsistemas educativos, además, de reconocer el diferente nivel de desarrollo de las instituciones que integran cada subsistema” (SEP, 2023, p. 5).

Se establecen seis objetivos prioritarios: 1) ampliar la cobertura con equidad, inclusión e interculturalidad, para hacer efectivo el derecho humano a la educación superior, 2) impulsar la integración del Sistema Nacional de Educación Superior mediante la coordinación de sus actores, normas, instituciones y procesos, 3) fomentar la formación de excelencia de las y los estudiantes mediante la innovación, la mejora continua integral de la educación superior, la revalorización del personal académico, la práctica del deporte, y el impulso de las ciencias, las humanidades y el desarrollo tecnológico, 4) impulsar el compromiso social de las instituciones de educación superior, desde la vinculación con perspectiva territorial, para contribuir al bienestar de la población y el desarrollo sostenible del país, 5) Promover una nueva política de financiamiento que garantice el cumplimiento de los fines de la educación superior, así como su obligatoriedad y gratuidad, 6) Vinculación





de los objetivos prioritarios del Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024 con el Programa Sectorial de Educación 2020-2024 (SEP, 2023, p.21).

Lo anterior resalta la importancia de que las IES alineen sus planes de desarrollo con los objetivos prioritarios, adaptándolos cuidadosamente a sus propios contextos y circunstancias políticas-educativas.

Por lo que refiere al posicionamiento académico en el ámbito nacional, la UAQ se ha mantenido dentro de las 10 mejores opciones educativas del país durante los últimos tres años, ocupando el lugar 9° en el *Ranking de El Universal*. En cuanto a los indicadores nacionales de la Dirección General de Educación Superior (DGESU) y del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX) la universidad sobresale en 9 de los 10 indicadores de ingreso y permanencia (UAQ, 2024). Además, la Evaluación Institucional de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) ha reconocido la calidad de varios de sus programas educativos, lo que demuestra el compromiso de la universidad con la mejora continua y la formación de profesionales altamente competentes.

### Desafíos Nacionales para la UAQ en el Siglo XXI

El contexto nacional presenta una serie de desafíos que la UAQ debe considerar en su Plan Institucional de Desarrollo (PIDE). Los niveles educativos en México enfrentan desafíos significativos, influenciados por factores económicos como la inflación y la desigualdad. Según el Banco de México, la inflación anual se ubicó en 4.58% en septiembre de 2024, siendo la más baja en seis meses y reflejando una estabilización económica reciente (Banco de México, 2024; INEGI, 2023). Este descenso puede aliviar las presiones financieras en las familias mexicanas, aunque los costos de servicios y educación siguen siendo para algunos un reto insuperable. Por otro lado, la desigualdad en el acceso a la educación es un obstáculo persistente, donde los costos asociados a la escolaridad representan una barrera para los hogares de bajos recursos, que constituyen el 36.3% de la población en México según cifras del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL, 2022).





La incapacidad de las instituciones de EMS y Educación Superior (ES) en infraestructura y recursos limita las oportunidades educativas para muchos jóvenes. Aunque existen múltiples planteles e instituciones públicas, la falta de información censal sobre su infraestructura dificulta la evaluación de las condiciones reales de acceso y permanencia a la educación en ambos niveles. Así, pese a ser obligatoria la educación en todos los niveles, la escolaridad de los mayores de 15 años es de 9,7 años, lo que indica que muchos jóvenes no ingresan a la Educación Media Superior (EMS), es decir, Bachillerato, preparatoria o equivalente (INEGI, 2020).

En el informe Panorama de la Educación 2023 (*Education at a Glance*, en inglés) publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) proporciona información sobre el estado de la educación en diferentes países, incluido México. Se muestra que el país tiene el nivel más bajo de fuerza laboral con formación técnica en comparación con otros países. Solo el 2% de los jóvenes en México de 25 a 34 años cuentan con formación técnica (nivel de educación media superior y superior) lo que implica el desarrollo de habilidades para su inserción en el ámbito laboral. Sin embargo, el promedio de la OCDE es del 32% lo que muestra un índice bajo en comparación con la media entre diferentes países. Los datos indican que nuestro país tiene un porcentaje más bajo en comparación con el desempleo, siendo este del 4.5% (OECD,2023).

Según datos de las Secretaría de Educación Pública (SEP) en el ciclo escolar 2022-2023, la matrícula en EMS a nivel nacional alcanzó los 5,379,859 millones de estudiantes, con una cobertura del 80.8% entre jóvenes de 15 a 17 años, con un total de 21,266 escuelas de educación media superior entre bachillerato general, tecnológico y técnico tanto públicos (14,696) como privados (6,570) (SEP, 2023, p. 32). Es importante mencionar, que la mayoría de las escuelas de EMS presentan deficiencias en infraestructura y servicios, en el 2020 el 74.8% contaba con agua potable, el 68.8% con computadoras y el 50.3% con conexión a internet. Estas carencias dificultan el proceso de enseñanza - aprendizaje y amplían la





brecha educativa entre estudiantes de diferentes contextos socioeconómicos (SEP, 2020b, p. 209).

Con respecto a la ES en el ciclo 2022-2023, la matrícula fue de 5,192,618 millones de estudiantes, con una cobertura del 43.5% (no incluye posgrado) y un total de 8,789 escuelas de educación superior entre normal licenciatura, licenciatura tanto públicos (3,092) y privados (5,697) respectivamente (SEP, 2023, p.36). De cada 100 niños que ingresan a primaria, 47 concluyen la EMS y solo 25 llegan a la ES (SEP, 2020, p. 205). Esto revela una alta tasa de deserción a lo largo de la trayectoria, lo que perpetúa las desigualdades y limita las oportunidades de desarrollo para las y los jóvenes.

Por lo tanto, entre los desafíos más relevantes que la UAQ debe abordar en su Plan Institucional de Desarrollo se encuentran:

**Ampliación de la cobertura:** la UAQ debe continuar sus esfuerzos para ampliar la matrícula, incluyendo grupos en situación de vulnerabilidad, como personas indígenas, mujeres, personas con discapacidad y habitantes de comunidades rurales.

**Mejora de la calidad educativa:** es clave promover la actualización y capacitación continua del cuerpo docente, así como la modernización de los planes de estudio para que respondan a las necesidades del mercado laboral y la sociedad.

**Vinculación con el sector productivo y social:** continuar fomentando la innovación y la investigación aplicada, colaborando con empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil para resolver problemas locales y globales.

**Fortalecimiento de la inclusión y la equidad:** seguir trabajando en la implementación de políticas que promuevan la igualdad de oportunidades, tanto en el acceso a la educación superior como en el desarrollo profesional y académico.





**Adopción de nuevas tecnologías:** continuar fortaleciendo su infraestructura tecnológica, así como impulsar la alfabetización digital entre sus estudiantes y docentes.

### 1.3 ESTATAL

El estado de Querétaro se ha consolidado en las últimas décadas y se ha convertido en uno de los polos de crecimiento económico más dinámicos de México, destacado por su diversificación industrial, su alto nivel de inversión extranjera y el desarrollo de sectores estratégicos como el aeronáutico, automotriz y tecnológico. En este contexto, la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) es responsable de impulsar el talento humano, la investigación y la innovación, contribuyendo al desarrollo económico, social y cultural del estado.

#### Contexto Socioeconómico y Demográfico de Querétaro

El estado, se ha convertido en uno de los estados con mayor crecimiento económico, con un producto interno bruto (PIB) del 4.2% en el tercer trimestre de 2023 que lo ubicada entre los primeros 15 a nivel nacional. Asimismo, Querétaro ha conseguido atraer una serie de inversiones de montos considerables: en especial, en manufactura avanzada, tecnologías de la información (*google, amazon web services y microsoft*) y la industria aeroespacial (INEGI, 2023).

Gracias a su ubicación geográfica en el centro del país y a tener una amplia infraestructura moderna, el estado es un importante nodo de comercio y logística en el país, así como en el plano internacional.

El incremento de la población y mancha urbana se han convertido en factores para el desarrollo económico del estado que hasta 2022 se tiene registro de 2.3 millones de habitantes. Esto, representa retos y oportunidades para atender la demanda de servicios educativos suficientes y pertinentes en educación media y superior.





A nivel estatal en 2020, Querétaro registró una población de 2,368,467 habitantes siendo 51.2% mujeres y 48.8% hombres, con una distribución etaria que concentraba a la mayoría en los rangos de 20 a 29 años. El estado experimentó un importante flujo migratorio, con un saldo neto de 135,000 personas, que lo posicionó en segundo lugar a nivel nacional en receptor de migración (Gobierno de México, Secretaría de Economía (s.f)) Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro, (s.f).

De acuerdo con datos del CENSO 2020 y de DATA México, por cada 100 personas de 15 años y más, 3 no tenían ningún grado de escolaridad, 45 contaban con educación básica terminada, 23 finalizaron la educación media superior y 28 concluyeron la educación superior. En la transición de educación secundaria a educación media superior se observó una mayor reducción en los porcentajes de la población con asistencia a la escuela (Secretaría de Desarrollo Social, 2023, p. 8). La escolaridad de los mayores de 15 años en el estado fue de 10.5 años, equivalente al primer año de educación media superior; por otro lado, la tasa de analfabetismo era de 3.5 % inferior al promedio nacional correspondiente a 4.7% (INEGI, 2020).

## Política Educativa Estatal

El gobierno del estado de Querétaro ha priorizado la educación como una de sus principales estrategias para el desarrollo. La Ley de Educación del Estado de Querétaro establece el marco normativo para garantizar una educación de calidad, equitativa e inclusiva, en sintonía con los objetivos nacionales establecidos en la Ley General de Educación y la Ley General de Educación Superior.

El Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2021-2027 establece como prioridad la creación de un ecosistema de innovación educativa y científica, en el que las universidades públicas, como la UAQ, desempeñan un papel fundamental en la formación de profesionales y en la investigación aplicada que impulse la competitividad del estado. El PED indica en el Eje Rector 2 la agenda para elevar y ampliar el acceso y el nivel de la educación, la cultura y el







deporte para todos y cada uno de los habitantes del estado, considerando también a los diferentes grupos sociales como población objetivo a través de las siguientes líneas estratégicas:

**Línea estratégica 1.** Fortalecer la cobertura educativa.

**Línea Estratégica 2.** Vincular la oferta educativa con la demanda de los distintos sectores económicos.

A nivel estatal, se busca promover la vinculación entre el sector educativo y el productivo, fomentar la investigación científica y tecnológica, y garantizar la formación de profesionales altamente capacitados para atender las necesidades del mercado laboral y el desarrollo regional.

La Secretaría de Educación del Estado de Querétaro, por su parte, ha desarrollado estrategias específicas para mejorar la calidad educativa y aumentar la cobertura de la educación superior. En este sentido, se han impulsado programas para fortalecer las competencias tecnológicas y científicas de los estudiantes, y para garantizar que la educación superior esté alineada con las demandas de los sectores estratégicos de la economía del estado, como el aeronáutico, el automotriz y el de tecnologías de la información.

Aunque el PED no incluye un eje rector específico sobre igualdad de género, el estado cuenta con el Instituto Queretano de las Mujeres, que trabaja para promover la igualdad de oportunidades y combatir la discriminación de género.

### Desempeño de la UAQ en el Contexto Estatal

De acuerdo con la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (DGPPyEE) durante el ciclo escolar 2021-2022, se matricularon en todo el sistema educativo 647,456 estudiantes en el Estado, con una distribución equitativa entre hombres y mujeres.



La EMS y la ES en modalidad escolarizada y no escolarizada representaron el 13.3% y 15.3% de la matrícula total, respectivamente (DGPPyEE, 2022). Mientras que, en educación media superior, la cobertura alcanzó el 69.8%, pero la tasa de abandono escolar fue del 12.1%. En educación superior la cobertura es del 35.7% y el abandono escolar con un 4.9% (DGPPyEE, 2023, p. 417).

Las carreras más demandadas en el Estado de Querétaro en 2021 fueron Ingeniería Industrial, Derecho y Negocios y Comercio (Data México, 2024). En el mismo año, la población del municipio alcanzó 1,049,777 habitantes, con una ligera mayoría de mujeres (51%). Los grupos de edad más numerosos se encontraban entre los 20 y 34 años. Además, la migración laboral, familiar y social ha sido un factor relevante en el crecimiento poblacional (Data México, 2024). En cuanto a la educación, en 2020, los principales grados académicos de la población fueron licenciatura (29.3%), secundaria (23.5%) y preparatoria o bachillerato (22.7%), con una tasa de analfabetismo del 1.93% (Data México, 2024).

A pesar del incremento de la cobertura educativa, el municipio enfrenta retos como la deserción escolar, la calidad educativa y la accesibilidad a la tecnología educativa en zonas distantes del centro. La deserción escolar es particularmente preocupante, con una disminución abrupta en la asistencia escolar de jóvenes de 15 a 29 años (49%) (H. Ayuntamiento de Querétaro, 2021, p. 68).

Por otra parte, la actividad industrial ha sido un motor clave para el desarrollo económico del municipio de Querétaro, albergando 24 parques industriales con 800 empresas nacionales e internacionales. No obstante, también se reconoce la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES), que en 2020 generaron el mayor número de empleos (43.4%) (H. Ayuntamiento de Querétaro, 2021).

En ese mismo año, se realizó un análisis del panorama del mercado laboral en el estado por parte de la OCC Mundial, cuyo objetivo es el desarrollo de una plataforma integral en temas de ofertas laborales. Se identificó del total de posiciones laborales ofertadas que el 36% es





en la industria manufacturera, seguido por los sectores de tecnologías de la información (14%), reparación y mantenimiento (13%), servicios financieros y de seguros (10%) y comercio (6%) (*México Industry*, 2020). En el *cuadro 2* se muestran los primeros diez lugares de profesiones que presentan alta tasa de empleabilidad (UAQ, 2024).

Tasas de empleabilidad en Querétaro	
Profesión	Empleabilidad (%)
Formación Docente para Nivel Primaria	95%
Medicina	92%
Contabilidad y Finanzas	90%
Enfermería y Cuidados	89%
Tecnologías de la Información	88%
Ingeniería Industrial	87%
Psicología	85%
Administración y Gestión de Empresas	83%
Derecho	82%
Mercadotecnia	80%

*Cuadro 2. Tasa de empleabilidad en Querétaro.*

*Fuente:* (UAQ, Coordinación de Información y Estadística, 2024).

De la zona Bajío, Querétaro generó un aproximado de 19,000 vacantes hasta septiembre del año 2022, el 42% de la oferta laboral en la zona, ocupando de igual manera el 5º lugar con más puestos de trabajo generados en México. Además, se registró un aumento significativo en inversiones extranjeras, destacando en la industria automotriz como la principal beneficiada, permitiendo la creación de 4,490 nuevos empleos (UAQ, 2024).

En el ciclo escolar 2023-2024 se matricularon 335,422 estudiantes en todo el sistema educativo del Estado. La matrícula de NMS registró 96,556 estudiantes (el 53% son mujeres y el 47% son hombres) de bachillerato general, tecnológico, profesional técnico de





bachilleres y profesional técnico tanto público como privado con un total de 336 escuelas. En la ES se registró una matrícula de 103,253 estudiantes (el 55% son mujeres y el 45% son hombres) a nivel Licenciatura, normal, universitaria y tecnológica y posgrado tanto público como privado con un registro de 136 escuelas (SEP, 2024).

En 2023, la universidad registró una matrícula total de 25,005 estudiantes a nivel educación superior, de los cuales el 42% eran hombres (10,502) y el 58% eran mujeres (14,503). A nivel licenciatura, las carreras con mayor número de estudiantes matriculados en ese mismo año fueron Licenciatura en Derecho (2,747), Contaduría Pública (1,756) y Licenciatura en Administración (1,241). En contraste, se registraron 3,803 egresados y 3,453 titulados en sus estudios; a nivel posgrado, se registraron 857 egresados y 602 graduados (Cuadro 2 y 3).

<b>Comparativa ciclo 2023-2024</b>						
<b>Nivel Licenciatura para la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ)</b>						
<b>Campo de Formación</b>	<b>Matriculados</b>	<b>%</b>	<b>Egresados</b>	<b>%</b>	<b>Titulados</b>	<b>%</b>
CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO	5,165	23%	911	24%	865	25%
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS	4,822	22%	1,062	28%	996	29%
CIENCIAS DE LA SALUD	3,095	14%	439	12%	454	13%
INGENIERIA, MANUFACTURA Y CONSTRUCCIÓN	2,539	12%	444	12%	377	11%
ARTES Y HUMANIDADES	2,294	10%	351	9%	270	8%
CIENCIAS NATURALES, MATEMÁTICAS Y ESTADÍSTICA	1,186	5%	199	5%	153	4%
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION Y LA COMUNICACIÓN	1,143	5%	69	2%	124	4%
AGRONOMÍA Y VETERINARIA	759	3%	141	4%	70	2%
SERVICIOS	538	2%	71	2%	57	2%
EDUCACIÓN	439	2%	116	3%	87	3%
<b>Total</b>	<b>21,980</b>	<b>100%</b>	<b>3,803</b>	<b>100%</b>	<b>3,453</b>	<b>100%</b>

Fuente: USEBEQ 2024, con información de la Estadística SEP 911

Cuadro 3. Comparativa a nivel licenciatura de matriculados, egresados y titulados por Campos de Formación en la UAQ.

En la UAQ, los dos campos de formación académica con mayor matrícula son Ciencias Sociales y Derecho, con un 23%, y Administración y Negocios, con el 22%. En cuanto a los egresados, las cifras se elevan en uno por ciento respecto a la proporción de su matrícula





del total de la UAQ. Por otro lado, se observa un aumento considerable en la proporción de titulados en el campo de formación de Administración y Negocios, que aporta el 29% del total de titulados en la institución.

Las carreras de los dos primeros campos de formación con mayor matrícula en la UAQ (Figura 2) están entre las que tienen el mayor número de ocupados a nivel nacional, los profesionales ocupados de estas carreras ascienden a 3.131 millones de personas, lo que representa el 27% del total de los 11.6 millones de profesionistas ocupados, según la ENOE del primer trimestre de 2024.

<b>Comparativa ciclo 2023-2024</b>					
<b>Nivel Posgrado para la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ)</b>					
<b>Campo de Formación</b>	<b>Matriculados</b>	<b>%</b>	<b>Egresados</b>	<b>%</b>	<b>Graduados</b>
CIENCIAS DE LA SALUD	1,399	6%	219	6%	157
INGENIERIA, MANUFACTURA Y CONSTRUCCIÓN	281	1%	99	3%	100
CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO	391	2%	192	5%	99
EDUCACIÓN	185	1%	59	2%	63
CIENCIAS NATURALES, MATEMÁTICAS Y ESTADÍSTICA	169	1%	76	2%	63
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS	287	1%	108	3%	61
ARTES Y HUMANIDADES	135	1%	75	2%	42
AGRONOMÍA Y VETERINARIA	17	0%	5	0%	9
TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION Y LA COMUNICACIÓN	65	0%	24	1%	8
SERVICIOS	9	0%	0	0%	0
<b>Total</b>	<b>2,938</b>	<b>13%</b>	<b>857</b>	<b>23%</b>	<b>602</b>

Fuente: USEBEQ 2024, con información de la Estadística SEP 911

Cuadro 4. Comparativa a nivel posgrado de matriculados, egresados y graduados por Campos de Formación en la UAQ.

A nivel EMS la cobertura de la UAQ ha disminuido en el periodo 2015-2023 del 8.7% al 8.5%, en contraste la matrícula en el Estado para el Bachillerato Tecnológico es la que ha estado incrementado desde antes del 2015 (UAQ, 2024), con un aumento del 26% en el mismo periodo. En el cuadro 4, se muestra las disminuciones anuales de la matrícula en este nivel educativo en el periodo de la crisis de salud por COVID-19, específicamente en los años 2020



y 2021 considerados los más críticos de la pandemia, con disminuciones del 3.7% y 3.8%, y su notoria recuperación para el 2022, del 7.1%.

Nivel medio superior (EMS)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Alumnos del EMS del Estado (B General)	56,296	59,838	59,428	66,244	64,354	60,864	57,803	62,586	66,766
Alumnos del EMS del Estado (B Tecnológico)	23,608	25,955	25,887	27,000	27,434	27,517	27,222	28,434	29,755
Alumnos del EMS del Estado (Total)	79,904	85,793	85,315	93,244	91,788	88,381	85,025	91,020	96,521
Alumnos del EMS de la UAQ	6,934	7,238	7,379	7,426	7,543	8,032	8,172	8,173	8,173
Cobertura UAQ	8.7%	8.4%	8.6%	8.0%	8.2%	9.1%	9.6%	9.0%	8.55%
% respecto año anterior (Total EMS en el Estado)	5.5%	7.4%	-0.6%	9.3%	-1.6%	-3.7%	-3.8%	7.1%	6.0%

Cuadro 5. Matrícula y cobertura en el Estado de Querétaro a nivel de Educación Media Superior en el periodo 2015-2023.

Fuente: UAQ, Coordinación de Información y Estadística, 2024.

De acuerdo a los reportes de la Estadística SEP INEGI del ciclo 2023-2024, la matrícula de Educación Superior total del estado fue de 103,253 estudiantes, y la UAQ inscribió 25,005 estudiantes, un 24,2% de la matrícula total. En 2015-2023 (Figura 4), la cobertura de licenciatura de la universidad se ha mantenido entre el 24% y el 28%, con su máximo en 2017 y una tendencia a la baja en los últimos tres años. Del ciclo 2021-2023 la matrícula de la UAQ ha disminuido en un 3% con un decremento en la cobertura de 1.7 %. En el periodo de 2015-2023, el número de PE pasó de 75 a 118, resultado de una expansión y diversificación de la matrícula (Figura 2) (UAQ, 2024).





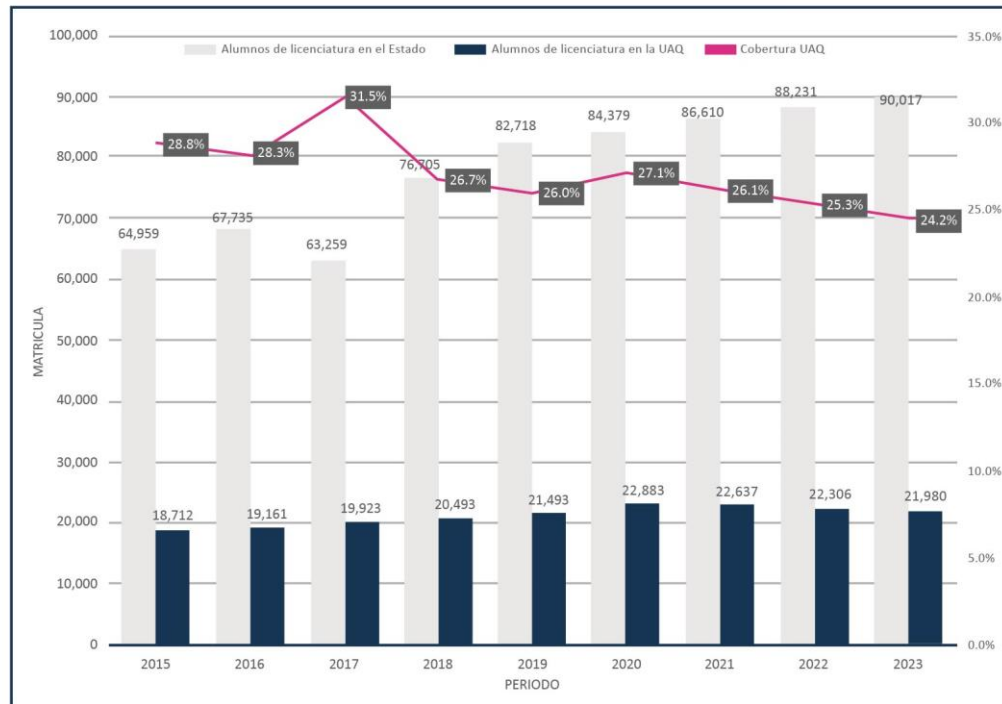


Figura 1. Cobertura estatal a nivel Licenciatura de la Universidad Autónoma de Querétaro de 2015 – 2023.

Fuente: (UAQ, Coordinación de Información y Estadística, 2024).

El reporte al primer trimestre de 2024 de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, indica que en el Estado de Querétaro el número de profesionistas empleados es de 243,200 con un ingreso mensual promedio de \$18,323 pesos. Del total de estos profesionistas, el 54.1 % son hombres y el 45.9 % son mujeres.

### Fortalezas, Retos y Oportunidades para la UAQ

En este contexto, la fortaleza que tiene la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) es que ha comenzado a integrar las demandas de la **Industria 4.0** en sus programas de enseñanza e investigación, promoviendo también la vinculación con sectores productivos estratégicos. Actualmente, se tiene un reto con el tema de la actualización de los planes de estudio, el fomento de competencias digitales en estudiantes y docentes, y las alianzas con la industria, reconociendo que son elementos fundamentales para asegurar la



competitividad de la institución y de sus egresados en el mercado laboral global. Cabe señalar que Querétaro enfrenta un momento clave en su desarrollo educativo debido al crecimiento poblacional y la creciente demanda laboral. La gráfica sobre la evolución de la matrícula en la UAQ entre 2000 y 2024 muestra un crecimiento significativo en licenciatura y una estabilidad en bachillerato y posgrado, lo que refleja tanto oportunidades como desafíos.

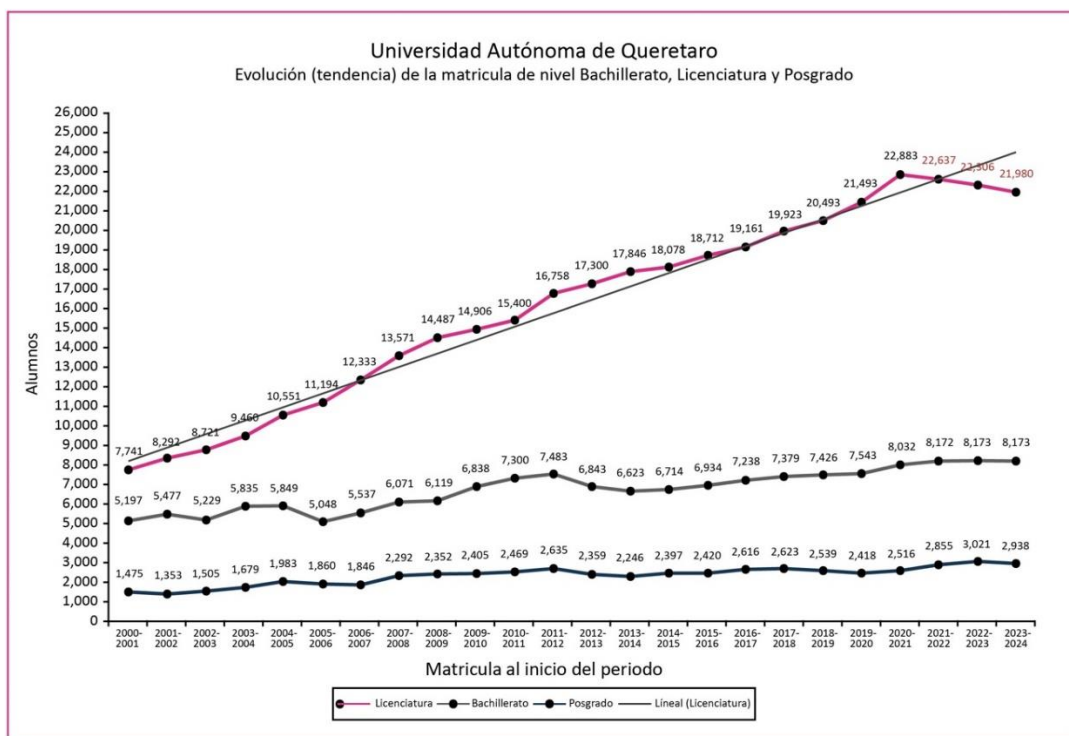


Figura 2. Evolución de la matrícula de los niveles Bachillerato, Licenciatura y Posgrado en la Universidad Autónoma de Querétaro de 2000 – 2024.

Fuente: (UAQ, Coordinación de Información y Estadística, 2024).

En este contexto, la UAQ identifica los siguientes retos y oportunidades que guiarán su acción estratégica:

### 1. Retos Principales:



- **Abordar la deserción escolar:** Asegurar la retención estudiantil mediante programas de apoyo y sistemas de enseñanza flexibles.
- **Mejorar la calidad educativa:** Adaptar los programas académicos para mantener su competitividad a nivel local y nacional.
- **Alinear la oferta educativa con el mercado laboral:** Vincular las necesidades del sector productivo con la formación profesional.
- **Financiamiento insuficiente:** La restricción presupuestaria es un reto constante que ha limitado la expansión de la oferta educativa y ha dificultado la mejora en infraestructura, pese al crecimiento en matrícula y demanda de servicios educativos.

## 2. Oportunidades Clave:

- **Crecimiento del sector educativo:** La expansión de la matrícula universitaria, especialmente en licenciatura, refleja el interés creciente por estudios superiores, como muestra la gráfica de evolución de la matrícula.
- **Transformar mediante la educación sostenible:** Impulsar proyectos educativos, de investigación y vinculación que respondan a las necesidades sociales y económicas de Querétaro.
- **Promover la colaboración institucional:** Asegurar la sinergia entre gobierno, sector privado y sociedad civil para consolidar un modelo educativo inclusivo y equitativo.

La UAQ tiene la oportunidad de liderar la transformación del entorno educativo en Querétaro, promoviendo una educación integral que no solo forme profesionales altamente capacitados, sino que también contribuya al bienestar social y al desarrollo sostenible del estado.

Por lo tanto, la propuesta del **PIDE 2024-2027** surge como respuesta a un contexto educativo y social en constante transformación, marcado por el crecimiento poblacional, las demandas del mercado laboral, los desafíos derivados de la pandemia y la necesidad de alinear la



educación superior con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). A través de un análisis profundo de los **retos identificados** —como la deserción escolar, la desigualdad en el acceso a la educación, y las limitaciones en la infraestructura digital— y de las **oportunidades detectadas** en Querétaro, como su crecimiento económico y el aumento de la matrícula, la UAQ ha construido un plan estratégico integral. Este PIDE articula esfuerzos institucionales en cuatro ejes fundamentales, garantizando que la innovación educativa, la gestión eficiente, la actualización normativa y la integración transversal contribuyan a la formación de profesionales comprometidos y al desarrollo sostenible de la región. La propuesta refleja un proceso participativo, en el que la comunidad universitaria y los actores sociales han colaborado activamente, consolidando una visión compartida que permita transformar los desafíos en oportunidades y fortalecer el impacto de la universidad en la sociedad.







# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027

# CAPÍTULO II

## FILOSOFÍA Y VALORES INSTITUCIONALES



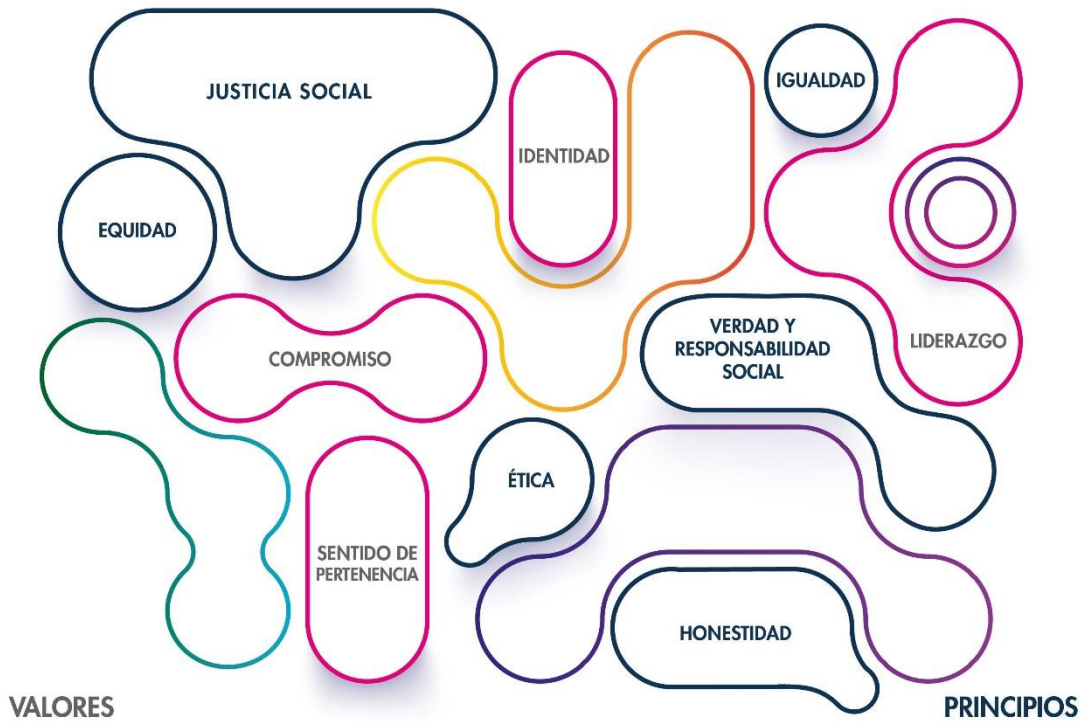


La UAQ es reconocida por promover su filosofía basada en dos pilares fundamentales: educar en la verdad y en el honor, y la responsabilidad social universitaria (RSU), donde ésta última se reconoce como el eje transversal de las funciones y acciones propias de la institución.

Educar en la verdad y en el honor implica el reconocimiento de logros y áreas de oportunidad detectados, estableciendo compromisos que lleven siempre a un proceso de mejora permanente en la calidad de sus procesos educativos que son la razón de ser de toda institución que ofrece servicios de educación. El promover y desarrollar estos valores institucionales entre la comunidad universitaria como fundamento para una sana convivencia en un marco de justicia, equidad e inclusión, nos permitirá ser una gran promotora del bienestar social, equidad de género y cero tolerancias a las violencias, así como impulsora del uso de las tecnologías, de la innovación educativa y científica, para dar sentido al quehacer diario de esta institución.

Con base en estos valores, se han implementado diferentes acciones dirigidas a erradicar la violencia, la discriminación y la desigualdad. Los principios rectores: *igualdad, equidad, inclusión, sustentabilidad, transparencia y rendición de cuentas* han demostrado a lo largo de los años nuestro compromiso con la responsabilidad social y los valores institucionales que, junto con la filosofía han llegado a ser una manifestación del deber ser de nuestra institución para con la formación de profesionistas responsables guiados por una ética consolidada.

Los principios y valores institucionales que dan sentido a nuestro Modelo Educativo Universitario vigente sirven como base para el nuevo lema de la administración: “*Crecer en la diversidad*”, el cual refleja un enfoque humanista, que sitúa al ser humano como el eje central de los procesos formativos según se muestra en la figura 3.



"Diversidad que transforma, crecimiento que inspira"

UAQ | CRECER EN LA DIVERSIDAD

Figura 3. Esquema de principios y valores universitarios del MEU.

El compromiso será formar ciudadanos y ciudadanas y profesionistas que sepan pensar y actuar desde una posición ética y crítica, con la capacidad de defender la libertad de credo, de pensamiento, de palabra y de imprenta; siempre en el marco del respeto a los derechos, la tolerancia, la equidad y la justicia como prioridad máxima.

El MEU plantea que todos los procesos de formación deben incorporar la sensibilización y promoción de los Derechos Humanos y la Cultura de paz, permitiendo garantizar la igualdad, asumiendo las diferencias para atender las necesidades y requerimientos de todos acordes a su condición. La UAQ busca impulsar una política integral y transversal de equidad y fomento a la no discriminación.





# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027

# CAPÍTULO III

PERSPECTIVAS DE LA INSTITUCIÓN A 2027



### 3.1 MISIÓN

La Universidad Autónoma de Querétaro tiene el firme compromiso de promover una gestión educativa de calidad, equitativa y pertinente, como base fundamental para el desarrollo integral de nuestra comunidad universitaria.

Nuestra misión se fundamenta en la convicción de que una gestión educativa sólida, transparente y orientada a la calidad, es esencial para el cumplimiento de nuestra labor formativa y de investigación. Creemos firmemente en el valor de la diversidad y la inclusión, y por ello, nos esforzamos por garantizar que cada miembro de nuestra comunidad universitaria tenga acceso a oportunidades de desarrollo académico y profesional.

A través de una gestión eficaz y transparente, buscamos fortalecer nuestros recursos humanos y materiales, asegurándonos de contar con el personal idóneo y las instalaciones adecuadas para cumplir con nuestra misión institucional.

Nos comprometemos a mejorar continuamente nuestros procesos de rendición de cuentas, demostrando a la comunidad, a nuestros colaboradores y a nosotros mismos que somos responsables y estamos dedicados a alcanzar la excelencia en la educación para el beneficio de nuestra sociedad.

### 3.2 VISIÓN

Para el 2027, en la Universidad Autónoma de Querétaro aspiramos a consolidarnos como una institución educativa líder y referente en la transformación social de la educación en nuestra región. Buscamos ser reconocidos por nuestra gestión educativa ejemplar, fundamentada en los pilares de calidad, equidad y pertinencia.

Nos comprometemos a fomentar un entorno propicio para el desarrollo óptimo de nuestras funciones de docencia, investigación, vinculación y extensión. Cultivaremos una cultura institucional basada en la responsabilidad, la innovación y la excelencia, inspirando a toda



la comunidad universitaria a alcanzar su máximo potencial y contribuir de manera significativa al progreso y bienestar de la sociedad.

Asimismo, nos visualizamos como una institución educativa de vanguardia, reconocida a nivel estatal, nacional e internacional por su compromiso con la calidad en todos los ámbitos de su labor. Seremos un referente en equidad, garantizando igualdad de oportunidades para el crecimiento y desarrollo de todos los miembros de nuestra comunidad en un ambiente inclusivo y respetuoso.

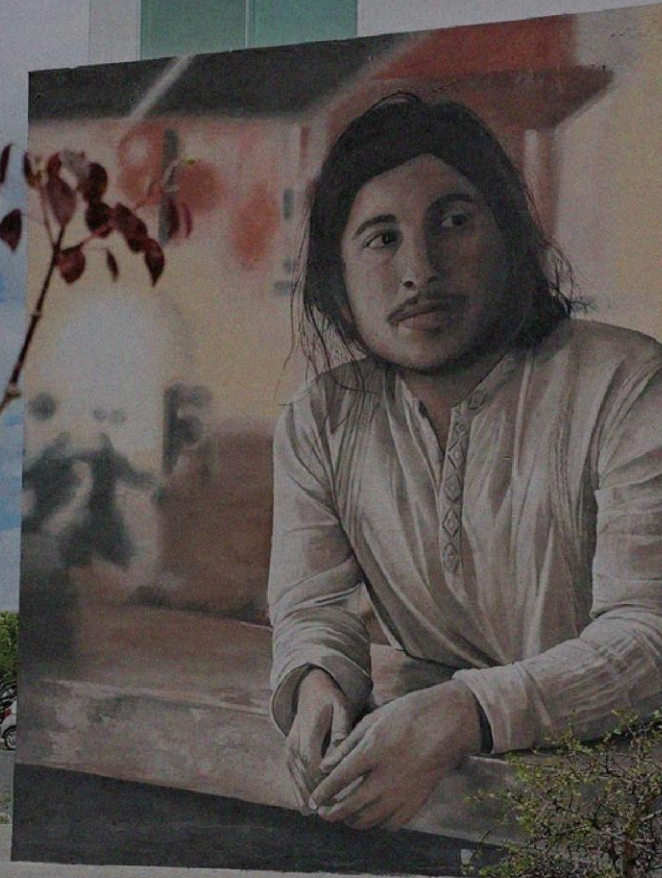






# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027



# CAPÍTULO IV

COMPONENTES ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS



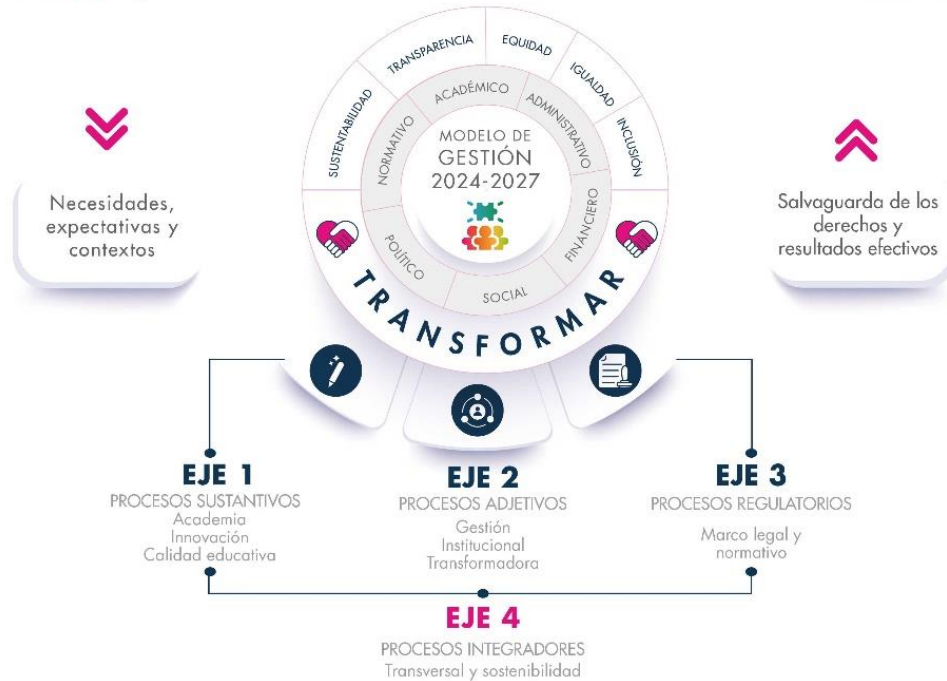


#### 4.1 MODELO DE GESTIÓN 2024 – 2027

La transformación y el mejoramiento educativo se logran a través de una gestión educativa estratégica, la cual permite comprender, organizar y conducir tanto el sistema educativo como la organización escolar. Esto es posible cuando se reconoce el cálculo estratégico situacional y transformacional como uno de sus fundamentos. En la medida en que este enfoque precede, preside y acompaña la acción educativa en la labor cotidiana de la enseñanza, se convierte en un proceso práctico que genera decisiones y comunicaciones específicas (Pozner, 2003).

La aportación de Pozner (2003) y otras contribuciones sobre la gestión educativa estratégica dieron lugar al Modelo de Gestión Educativa Estratégica (MEEG), presentado por la SEP, el cual se basa en tres niveles de concreción: la gestión institucional, la gestión escolar y la gestión pedagógica. Esta referencia se refleja claramente en el Modelo de Gestión de la UAQ, evidenciando su compromiso con una gestión educativa integral que no se limita a la filosofía institucional. Además, incorpora componentes del MEEG como la planeación estratégica, la gestión escolar, el liderazgo escolar, el desarrollo profesional del personal educativo, la gestión de la calidad, la participación de la comunidad escolar, el ambiente escolar y los resultados educativos.

El Modelo de Gestión 2024-2027 de la UAQ se estructura en torno a cuatro ejes fundamentales que son los pilares de la administración actual, incluyendo un eje transversal que fortalecerá y articulará los seis ámbitos de gestión: académico, normativo, administrativo, financiero, político y social. Este enfoque se basa en un compromiso humanista y un respeto a la diversidad, buscando la transformación conjunta de la universidad a través de sus procesos sustantivos, adjetivos, regulatorios e integradores, como se muestra en la figura 4.



"Diversidad que transforma, crecimiento que inspira" **UAQ | CRECER EN LA DIVERSIDAD**

Figura 4. Modelo de gestión PIDE 2024 – 2027.

La figura presenta un esquema circular en cuyo centro se encuentra un grupo de tres personas en tonos arcoíris, representando la diversidad que caracteriza a la comunidad universitaria. Alrededor de este grupo central, se encuentran manos entrelazadas que forman un corazón, simbolizando la cultura de paz que la universidad busca promover en cada una de sus acciones. Alrededor de este núcleo, la palabra "TRANSFORMAR" aparece en letra de mayor tamaño, destacando el enfoque de cambio y mejora continua que guía este modelo de gestión.

El modelo, en conjunto, busca responder a las necesidades y expectativas actuales, salvaguardando los derechos y garantizando resultados efectivos, reflejando el lema "Diversidad que transforma, crecimiento que inspira". El alcance y nivel de logro del modelo de gestión es acotado a través de las líneas programáticas que son las directrices



estratégicas diseñadas para alcanzar los objetivos del PIDE 2024-2027. Estas líneas programáticas se traducen en acciones específicas, proyectos y programas que permitirán abordar las áreas clave identificadas por la universidad.

## 4.2 EJES ESTRATÉGICOS

El PIDE 2024-2027 se estructura en cuatro ejes estratégicos interrelacionados que orientan las acciones de la UAQ hacia una transformación integral. Estos ejes responden a las necesidades actuales de la universidad, articulando tanto su misión educativa como su compromiso con la gestión eficiente y la cohesión institucional. Cada eje aborda aspectos clave para el desarrollo de la institución: desde el fortalecimiento de la academia e innovación, hasta la gestión eficiente, la actualización normativa y la integración transversal que garantiza la sostenibilidad y alineación de todos los procesos.

Los ejes se organizan de la siguiente manera:

**Eje 1 Procesos Sustantivos:** abarca las áreas de academia, innovación y calidad educativa;

**Eje 2 Procesos Adjetivos:** se enfoca en la gestión institucional transformadora;

**Eje 3 Procesos Regulatorios:** incluye aspectos normativos y legales;

**Eje 4: Transversal:** Opera como un eje integrador que promueve la cohesión y asegura la sostenibilidad en los otros ejes.

Estos se desarrollan bajo principios como la sustentabilidad, transparencia, equidad, igualdad e inclusión, los cuales guían cada paso hacia una gestión más eficiente y transformadora.





## 4.2.1 EJE ESTRATÉGICO 1 Procesos sustantivos: academia, innovación y calidad educativa

### *Objetivo estratégico*

Asegurar la calidad educativa del Nivel Medio Superior (NMS) y Nivel Superior (NS), mediante el fortalecimiento de los Programas Educativos (PE) con atención integral, de la carrera académica del docente, el apoyo a la investigación y transferencia del conocimiento y la promoción de la extensión, vinculación y divulgación de la cultura, la ciencia, y la tecnología, considerando que la universidad tiene una reconocida vocación transformadora en beneficio de la sociedad.

### *Líneas programáticas*

1. Calidad de los Programas Educativos.
2. Fortalecimiento de la carrera académica.
3. Investigación y transferencia del conocimiento.
4. Desarrollo integral de la comunidad universitaria.
5. Extensión, vinculación y divulgación científica, humanística, social y cultural.
6. Fortalecimiento de la infraestructura institucional.

### *4.2.1.1 Calidad de Programas Educativos (PE).*

**Objetivo:** Establecer mecanismos que contribuyan a la consolidación de la calidad y excelencia de los PE de NMS y NS, fortaleciendo su cobertura a través de modalidades escolarizadas y no escolarizadas, así como, consolidar la formación profesional e integral de la comunidad estudiantil.

### Proyectos y acciones estratégicas

Proyecto 1.1.1 Difusión e implementación del Modelo Educativo Universitario (MEU).	
Objetivo: Implementar exitosamente el Modelo Educativo Universitario actualizado en toda la comunidad académica.	
Acciones estratégicas	Indicador



1.1.1.1 Difundir el Modelo Educativo con el personal docente, personas investigadoras, estudiantado y la comunidad en general	Porcentaje de personal académico y estudiantes que conocen el Modelo Educativo.
1.1.1.2 Capacitar a la comunidad docente para implementar el MEU y sus componentes en sus planeaciones académicas.	Porcentaje de docentes capacitados en el MEU
1.1.1.3 Diseñar e implementar cursos autogestivos para la comunidad universitaria relacionadas con los temas transversales que se incluyen en el MEU.	Número de cursos autogestivos implementados
<b>Proyecto 1.1.2 Incrementar, diversificar y ampliar la oferta educativa mediante programas con calidad reconocida, incorporando modalidades no escolarizadas y mixtas</b>	
Objetivo: Ofrecer a la sociedad programas educativos de excelencia en los niveles de PA, TSU, Licenciatura y Posgrado, en modalidades escolarizada, mixta y no escolarizada, que respondan a una demanda educativa diversa y promuevan la inclusión. Estos programas garantizarán la accesibilidad, flexibilidad, excelencia académica y el uso responsable de tecnologías digitales, contribuyendo a solucionar los problemas acuciantes de la sociedad actual, así como a fomentar la participación democrática, la equidad de género, la cultura de paz y la sostenibilidad del planeta en condiciones óptimas para todos los habitantes	
Acciones estratégicas	Indicador
1.1.2.1 Aumentar el número de programas educativos de PA/TSU/Licenciatura y Posgrado con acreditaciones de calidad.	Número de programas educativos acreditados y evaluados de PA/TSU/Licenciatura y Posgrado
1.1.2.2 Fortalecer los procesos de evaluación y mejora continua de los programas educativos mediante el seguimiento de recomendaciones derivadas de las evaluaciones	Porcentaje de Programas Educativos reestructurados
1.1.2.3 Incorporar innovaciones pedagógicas y tecnológicas en los programas educativos de PA/TSU/Licenciatura, incluyendo los recursos que ofrece la inteligencia artificial.	Porcentaje de programas educativos de PA/TSU/Licenciatura con innovaciones incorporadas
1.1.2.4 Definir indicadores de calidad de los Programas Educativos de Posgrado para impactar de manera positiva en las evaluaciones o acreditaciones de instancias externas a la UAQ.	Número de indicadores de calidad definidos
1.1.2.5 Elaborar los lineamientos para el diseño y reestructuración de programas educativos en modalidades no escolarizadas y mixtas con opción en línea y virtual en la UAQ	Porcentaje de avance en la elaboración de lineamientos por modalidad
1.1.2.6 Establecer los criterios pedagógicos y técnicos para la operatividad de los programas educativos en modalidades no escolarizadas y mixtas.	Porcentaje de avance en la definición de criterios pedagógicos y técnicos establecidos





1.1.2.7 Formar y capacitar a la comunidad docente en el diseño instruccional y la producción de contenidos para cursos en línea (sincrónicos) y virtuales (asincrónicos) y el uso responsable de la inteligencia artificial en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.	Porcentaje de docentes capacitados en diseño instruccional y producción de contenidos
1.1.2.8 Implementar un repositorio de recursos educativos digitales de acceso abierto.	Número de recursos educativos digitales en el repositorio
<b>Proyecto 1.1.3 Promover la formación de Posgrados por área disciplinar.</b>	
Objetivo: Fortalecer la calidad académica de los PE de Posgrado mediante el uso eficiente de los recursos, evitando duplicidad de temáticas y promoviendo el trabajo colaborativo y de redes de la comunidad académica en las distintas formas de organización	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Indicador</b>
1.1.3.1 Sistematizar la información relativa al registro, evaluación o acreditación realizadas por instancias externas a los Programas Educativos de Posgrado de la UAQ, incorporando estrategias de mejora.	Porcentaje de avance en la integración de información de Programas Educativos de Posgrado
1.1.3.2 Impulsar programas educativos de posgrado de calidad pertinentes que repercutan en necesidades de índole científico, humanista y tecnológico.	Porcentaje de programas educativos reestructurados y pertinentes
1.1.3.3 Reestructurar los programas educativos de Posgrado para integrar de manera dinámica nuevas LGAC o reestructurar las ya existentes buscando abatir asimetrías entre los PE de Posgrado, indistintamente de su ubicación regional.	Número de programas de posgrado reestructurados
<b>Proyecto 1.1.4 Fortalecer la internacionalización</b>	
Objetivo: Potenciar la proyección internacional de la UAQ mediante el establecimiento de alianzas estratégicas, la promoción de la movilidad estudiantil y académica, la integración de programas educativos y de investigación con enfoque global, y la implementación de acciones que favorezcan la colaboración intercultural, con el fin de posicionar a la universidad como una institución de prestigio en el ámbito global.	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Indicador</b>
1.1.4.1 implementación de estrategias que promuevan la internacionalización institucional en sus diferentes ámbitos.	Número de estrategias por ámbito implementadas para la internacionalización
1.1.4.2 Desarrollar e implementar un Sistema de Registro Institucional que permita documentar, monitorear y evaluar las acciones de internacionalización realizadas por la universidad, facilitando la toma de decisiones estratégicas y el seguimiento de los objetivos en este ámbito.	Porcentaje de avance en la creación e implementación del Sistema de Registro Institucional de acciones de internacionalización.



1.1.4.3 Incrementar la acreditación internacional de programas educativos de Licenciatura Y Posgrado. Porcentaje de programas académicos de licenciatura y posgrado acreditados a nivel internacional

**Proyecto 1.1.5 Fortalecimiento de los Programas institucionales de tutorías (PIT) y seguimiento de egresados y egresadas.**

Objetivo: Consolidar programas estratégicos que aseguren la permanencia y el egreso de la comunidad estudiantil, mediante el fortalecimiento del Programa Institucional de Tutorías (PIT), y promuevan el vínculo permanente con los egresados a través de un programa de seguimiento integral. Esto permitirá obtener información relevante sobre su trayectoria profesional, satisfacción con la formación recibida y necesidades de desarrollo, contribuyendo a la mejora continua de los programas educativos y al fortalecimiento de la comunidad egresada.

Acciones estratégicas	Indicador
1.1.5.1 Revisar y actualizar el Programa Institucional de Tutorías para incorporar a estudiantes de programas mixtos y no escolarizados.	Porcentaje de estudiantes de programas mixtos y no escolarizados incorporados al Programa Institucional de Tutorías
1.1.5.2 Desarrollar una estrategia institucional de seguimiento a trayectorias escolares asociada al programa de tutorías y asesorías académicas con atención al abandono escolar.	Porcentaje de estudiantes en riesgo de abandono atendidos a través del programa de tutorías
1.1.5.3 Desarrollar/Incorporar dentro del SIIA un Plan de Seguimiento Integral de Egresados de PA, TSU, Licenciatura y Posgrado que permita realizar muestreos al egreso, a tres y a seis años incorporando al sector empleador.	Número de egresados con seguimiento integral
1.1.5.4 Diseñar indicadores para incorporarse en un módulo del SIIA para evaluar la inserción laboral de la comunidad egresada, su grado de satisfacción con su formación académica y su desempeño profesional.	Número de indicadores implementados para el seguimiento de la inserción laboral y satisfacción de egresados

**Proyecto 1.1.6 Plan de fortalecimiento para la Escuela de Bachilleres.**

Objetivo: Incrementar la calidad educativa de la Escuela de Bachilleres mediante el fortalecimiento integral de su comunidad docente, a través de la implementación de programas de capacitación en tecnologías digitales, investigación educativa y habilidades pedagógicas y comunicativas, así como el fomento de la lectura y la escritura, además de la participación en proyectos de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM), vinculación comunitaria y programas de bienestar, con el fin de mejorar el desempeño académico del estudiantado y prepararlos para los retos del futuro.

Acciones estratégicas	Indicador
1.1.6.1 Implementar un programa de capacitación docente en tecnologías digitales para el fortalecimiento del aprendizaje.	Porcentaje de las y los docentes capacitados en tecnologías digitales





1.1.6.2 Establecer un programa y proyectos de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM) institucional y programas de experimentación científica asociado a las Facultades.	Número de proyectos STEM implementados
1.1.6.3 Implementar un Programa Integral de salud y seguridad.	Porcentaje de implementación del Programa Integral de salud y seguridad.
1.1.6.4 Promover la participación de la comunidad estudiantil y plantilla docente de la escuela de bachilleres en el desarrollo de proyectos de vinculación, así como su participación en los diversos programas de vinculación y extensión de la universidad	Número de estudiantes y docentes participantes en acciones de vinculación
1.1.6.5 Diversificar el aprendizaje del idioma inglés mediante plataformas en línea.	Número de estudiantes inscritos por plataforma para aprendizaje del inglés.
1.1.6.6 Promover el programa de asesoría y tutoría dirigido a la comunidad estudiantil.	Porcentaje de estudiantes atendidos por el programa de asesoría y tutoría
1.1.6.7 Instaurar un programa integral para el fortalecimiento de habilidades de lectura y escritura para el desarrollo del pensamiento crítico en el estudiantado.	Número de estudiantes inscritos en el programa de habilidades de lectura y escritura.

#### 4.2.1.2 Fortalecimiento de la carrera académica.

**Objetivo:** Fortalecer la formación docente mediante el establecimiento de estrategias para un perfil idóneo en los programas federales; así como el fomento de la excelencia académica, la innovación y el compromiso social en la formación continua dentro de sus áreas disciplinares y acorde a sus líneas de investigación y generación del conocimiento y los programas donde participan.

#### Proyectos y acciones estratégicas

##### Proyecto 1.2.1 Desarrollo del perfil académico

Objetivo: Promover la excelencia académica a través de un programa de desarrollo continuo que fomente la actualización disciplinar, pedagógica y tecnológica, así como la innovación educativa, considerando las demandas y





objetivos institucionales como parte del fortalecimiento integral de las competencias profesionales de la comunidad docente

Acciones estratégicas	Indicador
1.2.1.1 Capacitar al personal docente en temas de su área disciplinar, competencias didáctico – pedagógicas y manejo de tecnologías de la información, la comunicación y temas transversales.	Porcentaje de personal docente capacitado
1.2.1.2 Establecer una políticas institucionales que permitan a los y las PTC de las Facultades tener una carga horaria equilibrada entre las actividades sustantivas establecidas por el PRODEP: docencia, investigación, tutorías y gestión académica.	Número de PTC's con reconocimiento de perfil deseable PRODEP
1.2.1.3 Elaborar un plan estratégico para la formación de Grupos Colegiados (GC), y registro de Cuerpos Académicos (CA) preferentemente en vías de consolidación y consolidados alineado a la planeación de las Facultades.	Incremento de cuerpos académicos y grupos colegiados registrados
1.2.1.4 Rediseñar e implementar las convocatorias de estímulos a la docencia para que apunten al alcance eficiente de los objetivos institucionales.	Número de convocatorias de estímulos a la docencia rediseñadas e implementadas

#### 4.2.1.3 Apoyo a la investigación y transferencia del conocimiento.

**Objetivo:** Impulsar la investigación humanista, científica y tecnológica mediante estrategias que permitan reforzar la investigación inter, multi y transdisciplinaria y las actividades de innovación que atiendan problemáticas nacionales y se vinculen con el sector social, público, gubernamental y privado con el fin de incrementar los perfiles PRODEP, CA consolidados y miembros del SNI.

#### Proyectos y acciones estratégicas

##### Proyecto 1.3.1 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC)

Objetivo: Fortalecer y dinamizar la capacidad investigativa de la institución mediante la implementación de programas de formación, la actualización de fondos y la creación de recursos financieros y colaborativos, con el fin de consolidar los Centros de Investigación y fomentar la colaboración interinstitucional

Acciones estratégicas	Indicador
1.3.1.1 Establecer un programa de formación de jóvenes investigadoras e investigadores para impulsar la investigación humanista, científica y tecnológica.	Número de investigadores e investigadoras formados en el programa





1.3.1.2 Revisar y en su caso actualizar las convocatorias de los fondos institucionales para financiar proyectos de investigación multi-inter y transdisciplinarios para investigadores e investigadoras, CA, GC, y REDES institucionales desde un previo análisis financiero.	Número de convocatorias de fondos institucionales revisadas y actualizadas.
1.3.1.3 Crear un fondo dirigido a la consolidación de los Centros de Investigación Institucionales.	Número de centros de investigación consolidados
1.3.1.4 Promover la creación de consorcios interinstitucionales para apoyar a la investigación.	Número de consorcios interinstitucionales creados para el apoyo a la investigación
<b>Proyecto 1.3.2 Gestión de la innovación</b>	
Objetivo: Impulsar una cultura de innovación sostenible en la institución mediante el fortalecimiento de la gestión de la propiedad intelectual, la capacitación del personal, el fomento de la colaboración interdisciplinaria, la transferencia de tecnología y el emprendimiento, contribuyendo así al desarrollo tecnológico en las Unidades Académicas y Administrativas	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Indicador</b>
1.3.2.1 Oficializar el marco normativo en materia de propiedad intelectual, transferencia tecnológica y empresas universitarias.	Porcentaje de avance en la oficialización del marco normativo en materia de propiedad intelectual, transferencia tecnológica y empresas universitarias.
1.3.2.2 Implementar un programa permanente de capacitación sobre la innovación y el emprendimiento, dirigido a la comunidad universitaria.	Número de capacitaciones implementadas
1.3.2.3 Facilitar la transferencia de conocimientos y tecnologías desarrolladas en la universidad hacia el sector público y privado a través de acuerdos de colaboración y licenciamiento.	Número de acuerdos de licenciamiento o transferencia tecnológica
1.3.2.4 Establecer alianzas estratégicas con empresas, instituciones gubernamentales y otras organizaciones para promover la colaboración en proyectos de innovación y desarrollo que permitan ampliar la capacidad de incubación de empresas de base tecnológica.	Número de acuerdos en apoyo a incubación
1.3.2.5 Promover el reconocimiento académico y financiero para aquellos que se involucren en actividades de transferencia tecnológica y emprendimiento a través del programa de estímulos de la institución.	Número de profesores que presentan productos de innovación en el Programa de Estímulos
1.3.2.6 Establecer una política de innovación universitaria que promueva el desarrollo de habilidades en innovación y emprendimiento en los programas de estudio.	Número de programas educativos con contenidos de innovación y emprendimiento







#### 4.2.1.4 Desarrollo integral de la comunidad universitaria

**Objetivo:** Implementar un enfoque integral que promueva la inclusión, equidad y bienestar en la comunidad universitaria, abordando las necesidades académicas, emocionales, sociales y profesionales de estudiantes, docentes y personal administrativo. Generando un ambiente de cohesión y sentido de pertenencia, así como consolidar una cultura de paz y sostenibilidad, en cumplimiento con la Ley General de Educación Superior (2021) y las expectativas de una sociedad más justa y equitativa.

#### Proyectos y acciones estratégicas

Proyecto 1.4.1 Educación continua	
Objetivo: Desarrollar y promover una oferta de educación continua de alta calidad, accesible y alineada con las necesidades institucionales, del mercado y de los grupos sociales diversos, mediante la creación de cursos y diplomados en línea, la identificación de áreas de alta demanda, y la implementación de estrategias efectivas de divulgación y colaboración con asociaciones profesionales	
Acciones estratégicas	Indicador
1.4.1.1 Ofertar cursos y diplomados en modalidad virtual para las diferentes comunidades universitarias siguiendo un diseño instruccional enfocados en la excelencia académica.	Número de cursos y diplomados ofertados en modalidad virtual
1.4.1.2 Identificar las áreas del conocimiento y servicios con mayor demanda social, para desarrollar proyectos de educación continua que promuevan la inclusión de diversos grupos sociales y establezcan convenios con asociaciones profesionales, con el fin de organizar, capacitar y actualizar a sus gremios.	Número de proyectos inclusivos de educación continua desarrollados
1.4.1.3 Crear mecanismos eficientes de divulgación de la oferta de educación continua, dentro y fuera de la Universidad.	Número de mecanismos de divulgación creados
Proyecto 1.4.2 Apoyo a la comunidad universitaria con discapacidad.	
Objetivo: Promover la equidad e inclusión de los miembros de la comunidad universitaria con discapacidad mediante programas de apoyo personalizado	
Acciones estratégicas	Indicador





1.4.2.1 Crear programas de apoyo que permitan a la comunidad estudiantil con discapacidad transitar de forma exitosa su programa educativo, a través de mentorías, tutorías de pares, acompañamiento tutorial, y materiales adecuados a sus necesidades.	Número de programas de apoyo creados e implementados para la comunidad estudiantil con discapacidad
--	---

1.4.2.2. Capacitar a la comunidad docente, administrativa y estudiantil para generar acciones en favor de la inclusión de las personas con discapacidad a las actividades académicas, administrativas, deportivas y culturales.	Porcentaje de la comunidad universitaria capacitada en inclusión de personas con discapacidad.
---	--

**Proyecto 1.4.3 Servicios de biblioteca**

Objetivo: Proporcionar recursos bibliográficos suficientes a la comunidad mediante un sistema eficiente de consulta

Acciones estratégicas	Indicador
1.4.3.1 Fortalecer el sistema de gestión bibliográfica de la Universidad, potenciando la colaboración entre sus distintas unidades y estableciendo alianzas con instituciones externas, asegurando el acceso a la bibliografía básica para la comunidad estudiantil de los diversos programas educativos.	Porcentaje de programas educativos que cuentan con acceso a la bibliografía básica

1.4.3.2 Fortalecer los servicios de tecnología adaptada para el manejo de la información de las personas con discapacidad (página web, servicios de bibliotecas, campus virtual, etc.).	Número de servicios de tecnología adaptada implementados
---	--

**1.4.4 Becas institucionales**

Objetivo: Facilitar el acceso a la educación superior y apoyar la permanencia de los estudiantes, mediante la provisión de apoyo económico y recursos que contribuyan a la equidad educativa, el rendimiento académico y el desarrollo integral de los alumnos, especialmente para aquellos con recursos limitados y/o con necesidades especiales

Acciones estratégicas	Indicador
1.4.4.1 Definir lineamientos y elaborar un reglamento interno para la asignación de becas académicas y deportivas que garantice el cumplimiento de los propósitos institucionales considerando la calidad académica.	Porcentaje de avance en la elaboración de lineamientos y del reglamento interno para la asignación de becas

**Proyecto 1.4.5 Salud Integral**

Objetivo: Fomentar la mejora del estado de salud física y mental de la comunidad universitaria, mediante la implementación de programas, actividades y talleres que se centren en la promoción de la cultura física, una alimentación balanceada y el cuidado de la salud mental.

Acciones estratégicas	Indicador
1.4.5.1 Ampliar las pruebas diagnósticas de Su Salud para garantizar la atención de la salud física y mental.	Porcentaje de estudiantes inscritos al Programa Integral de Salud y seguridad



1.4.5.2 Implementar el Programa Universitario de Cultura Física, dividido en dos áreas: Activación Física en Campus y Ligas Deportivas Escolares.	Porcentaje de estudiantes participantes
1.4.5.3 Generar programas de atención y prevención del consumo de drogas entre la comunidad universitaria.	Número de programas desarrollados e implementados
1.4.5.4 Asegurar la disponibilidad de alimentos saludables en las cafeterías de las unidades académicas, en coordinación con un programa universitario de salud nutricional.	Número de cafeterías con disponibilidad de alimentos saludables
1.4.5.5 Ampliar la cobertura de atención en salud mental.	Porcentaje de cobertura de atención en salud mental.

#### 4.2.1.5 Extensión, vinculación y divulgación científica, humanística, social y cultural.

**Objetivo:** Fortalecer los vínculos con la sociedad mediante los procesos de extensión, vinculación y divulgación del conocimiento científico, humanístico, social y cultural, que garantice el acceso inclusivo a las diversas comunidades y genere un impacto en el desarrollo científico, social y cultural.

#### Proyectos y acciones estratégicas

##### Proyecto 1.5.1. Divulgación y difusión científica, humanística, social y cultural.

Objetivo: Fortalecer la colaboración entre Unidades Académicas, Centros de Investigación, Escuela de Bachilleres y las entidades de divulgación científica y humanística tanto con la Secretaría de Extensión y Cultura Universitaria, Difusión Cultural, Artes, Humanidades, de Tecnología, Innovación y Cultura Digital, y Fondo Editorial.

Acciones estratégicas	Indicador
1.5.1.1 Fortalecer la colaboración entre Unidades Académicas, Unidades administrativas, Centros de Investigación, Cultura, y Tecnología.	Número de productos o acciones colaborativas
1.5.1.2 Consolidar el sello editorial de la UAQ a través de la implementación de una política institucional basada en los protocolos de publicación de libros y revistas, establecidos como criterios y lineamientos para el fortalecimiento de la calidad académica, la pertinencia social, el	Número de publicaciones





fomento de buenas prácticas y la sostenibilidad de la producción editorial universitaria.	
1.5.1.3 Fortalecer la infraestructura tecnológica de la universidad mediante la implementación de sistemas, herramientas y recursos confiables, accesibles y eficientes, que optimicen el portal web universitario y sus micrositos, garantizando su funcionalidad y mejora continua.	Porcentaje de mejora en la funcionalidad, accesibilidad y eficiencia del portal web universitario y sus micro sitios.
1.5.1.4 Producir e incluir dentro de la parrilla programática de las estaciones de Radio UAQ y el canal universitario TVUAQ, promocionales sobre las actividades sociales, culturales y humanísticas de la universidad y la participación de la comunidad universitaria en su programación.	Número de promocionales incluidos en la parrilla programática de Radio y Tv UAQ
1.5.1.5 Generar productos audiovisuales de divulgación en temas de frontera los cuales estarán vinculados a los entornos socioculturales de nuestros campus.	Número de productos audiovisuales generados
1.5.1.6 Fortalecer la visibilidad y el impacto de los productos de investigación y divulgación en los ámbitos científico, humanístico, social y cultural, a través de la integración y expansión de canales digitales y tecnologías hipermedia, multimedia y transmedia.	Alcance de la promoción en canales y redes digitales
1.5.1.7 Consolidar los programas de verano y los Foros de investigación incorporando la participación de estudiantes de posgrado y jóvenes investigadoras e investigadores.	Porcentaje de estudiantes de posgrado y jóvenes investigadores participantes
1.5.1.8 Impulsar los programas de radio y televisión enfocados a la concientización en materia ambiental, sostenibilidad, derechos humanos, respeto a una vida libre de violencia, equidad, igualdad, democracia, ética y valores.	Número de programas de radio y televisión producidos para la concientización
1.5.1.9 Fortalecer los programas institucionales de trabajo comunitario, reconociendo su labor y generando su crecimiento.	Número de estudiantes practicantes en Programas de Trabajo Comunitario
1.5.1.10 Generar redes colaborativas con los diversos sectores sociales impulsando áreas de oportunidad para el intercambio de servicios y productos desde la base social.	Número de redes colaborativas generadas



1.5.1.11 Impulsar festivales y expresiones artísticas que sirvan como plataformas para promover la cohesión social, la inclusión y el diálogo intercultural en las diversas comunidades.	Número de festivales y expresiones artísticas realizados
1.5.1.12 Asegurar el cumplimiento del servicio social en espacios de retribución y con actividades afines al perfil profesional de la o el estudiante.	Porcentaje de estudiantes que completan el servicio social
1.5.1.13 Sistematizar los procedimientos administrativos de prácticas y estancias profesionales, a fin de homologar los criterios y unificar las rutas para su formalización.	Porcentaje de avance del proceso de sistematización
1.5.1.14 Formalizar lineamientos y registros de proyectos para incentivar la participación en los sectores productivos.	Número de proyectos registrados acorde a los lineamientos
1.5.1.15 Consolidar la vinculación con el sector productivo para realizar prácticas profesionales, estadías, formación dual y servicio social cuidando la seguridad del estudiantado.	Número de vinculaciones consolidadas con el sector productivo
1.5.1.16 Contribuir a la transformación de la sociedad a través de proyectos que promuevan, preserven y difundan el arte y género, la cultura, la ciencia y la tecnología.	Número de participantes por proyecto de transformación social implementados
<b>Proyecto 1.5.2 Impulsar el emprendimiento</b>	
Objetivo: Consolidar el programa emprendedor y la bolsa de trabajo universitaria mediante la vinculación entre la academia, el sector empresarial, el gobierno y las Organizaciones No Gubernamentales (ONG'S) con el fin de fomentar el desarrollo de proyectos innovadores y sostenibles, así como facilitar la inserción laboral de los egresados en empleos de calidad que valoren su formación profesional.	
<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Indicador</b>
1.5.2.1 Realizar estudios de empleadores y empleadoras como requisito para publicar vacantes en la plataforma de bolsa de empleo.	Número de estudios de empleadores realizados
1.5.2.2 Fortalecer las alianzas con empleadores y empleadoras con el fin de realizar convenios de colaboración con financiamiento.	Número de convenios de colaboración con empleadores
1.5.2.3 Diseñar una plataforma de bolsa de empleo como módulo del SIIA	Porcentaje de avance en el desarrollo de la plataforma de bolsa de empleo





1.5.2.4 Incrementar proyectos de emprendimiento donde participe la comunidad docente, estudiantil y egresada, para la obtención de recursos propios.	Número de estudiantes beneficiados por el programa de apoyo al emprendimiento
1.5.2.5 Implementar un proyecto de emprendimiento que genere recursos propios para apoyar el arte y la cultura.	Número de apoyos para el arte y cultura generados por el proyecto de emprendimiento

#### 4.2.1.6 Fortalecimiento de la infraestructura Institucional

**Objetivo:** Robustecer las instalaciones físicas y los recursos tecnológicos de la institución, garantizando condiciones adecuadas y actualizadas para las actividades académicas, de investigación y de extensión. Este fortalecimiento deberá ir más allá de un simple mejoramiento, buscando crear un entorno universitario que promueva la calidad educativa, la innovación y el desarrollo integral de la comunidad universitaria.

#### Proyectos y acciones estratégicas

Proyecto 1.6.1 Infraestructura en las Unidades Académicas.	
Objetivo: Mejorar y ampliar la infraestructura con el fin de proporcionar espacios y equipamiento de vanguardia que impulsen la gestión y generación de conocimiento, así con la realización de actividades que contribuyan a la formación integral.	
Acciones estratégicas	Indicador
1.6.1.1 Implementar un Plan de Actualización de equipo e infraestructura de laboratorios y espacios de docencia e investigación con fondos GEQ.	Porcentaje de implementación del Plan de Actualización
1.6.1.2 Elaborar proyectos para el Fondo de Aportaciones Múltiples (FAM) asociados a los objetivos estratégicos de cada Unidad Académica y de la Administración Central.	Número de proyectos elaborados para el FAM
1.6.1.3 Establecer lineamientos para diseño, rehabilitación y construcción de infraestructura.	Estado de los lineamientos establecidos
Proyecto 1.6.2 Infraestructura tecnológica	
Objetivo: Optimizar la infraestructura tecnológica y los recursos digitales mediante estrategias que garanticen el acceso eficiente y de calidad a las tecnologías enfocadas en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunidad universitaria y procesos administrativos.	
Acciones estratégicas	Indicador







1.6.2.1 Ampliar y mejorar el ancho de banda, sistema de conectividad y cambio de toda la red en todas las Unidades Académicas y Campus para tener conectividad permanente, con acceso ilimitado, libre y gratuito para toda la comunidad universitaria.	Estado de la ampliación y mejora de conectividad
1.6.2.2 Actualizar y registrar el equipo de cómputo, así como capacitar al personal designado para la atención de servicios de informatización alineado a la planeación estratégica de las UA.	Porcentaje de equipo de cómputo actualizado y registrado
1.6.2.3 Fortalecer los requerimientos marcados por los avances tecnológicos en la infraestructura que da apoyo a la educación en línea.	Número de plataformas fortalecidas para la impartición de clases en línea.

## 4.2.2 EJE ESTRATÉGICO 2 Procesos adjetivos: Gestión Institucional Transformadora

### *Objetivo estratégico*

Desarrollar una gestión institucional eficiente y equitativa que garantice el impacto positivo de los esfuerzos universitarios, el fortalecimiento de los procesos administrativos, y la disponibilidad de recursos.

### *Líneas programáticas*

1. Armonizar la gestión institucional
2. Eficientar los recursos
3. Optimización de procesos administrativos
4. Consolidar los procesos administrativos

#### *4.2.2.1 Armonizar la gestión institucional*

**Objetivo:** Optimizar la gestión institucional mediante la implementación de estrategias y acciones que garanticen la calidad, equidad y pertinencia de los procesos académicos y administrativos.



## Proyectos y acciones estratégicas

### Proyecto 2.1.1 Políticas institucionales para un modelo de planeación y evaluación.

Objetivo: Definir políticas institucionales que establezcan un modelo integral de planeación y evaluación orientado a resultados, que facilite la adaptación estratégica, así como fomentar la participación inclusiva en la toma de decisiones presupuestarias y la mejora continua.

Acciones estratégicas	Indicador
2.1.1.1 Establecer un sistema institucional de indicadores integrado al SIIA, con un modelo de gestión orientado a resultados, un presupuesto basado con la participación de los diferentes actores y la intervención de todas las Unidades Académicas y Administrativas.	Porcentaje de integración del sistema institucional de indicadores
2.1.1.2 Instaurar un sistema de monitoreo de seguimiento y evaluación basado en una Matriz de Marco Lógico (MML) y una Matriz de Indicadores para Resultados (MIR) con el objetivo de evaluar el avance de las metas del PIDE de manera sistemática.	Porcentaje de implementación del sistema de monitoreo y evaluación
2.1.1.3 Implementar un Programa Operativo Anual en las Unidades Académicas y Administrativas para establecer metas, indicadores y medir el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Porcentaje de Unidades Académicas y Administrativas con Programa Operativo Anual implementado
2.1.1.4 Implementar un programa para fomentar la cultura de la planeación a través de la inducción y acompañamiento sobre la planeación institucional para los titulares de las Unidades Académicas y Administrativas con el objetivo de alinear sus Planes de Desarrollo con el PIDE.	Número de planes de desarrollo de las unidades académicas y administrativas alineados la PIDE

### Proyecto 2.1.2 Reingeniería organizacional

Objetivo: Optimizar la estructura organizacional y el marco regulatorio de la universidad mediante un análisis exhaustivo, la identificación de áreas de mejora y la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación eficientes, asegurando la transparencia, la eficiencia y la alineación con los principios que rigen la universidad y el servicio público.

Acciones estratégicas	Indicador
2.1.2.1 Diseño de una metodología para el análisis y la evaluación de la estructura organizacional de todas las áreas de la Universidad, identificando duplicidad de funciones y áreas.	Porcentaje de avance en el diseño de la metodología para el análisis organizacional





2.1.2.2 Identificar criterios generales de mecanismos de monitoreo y evaluación de los procesos organizacionales.	Número de criterios generales identificados para el monitoreo y evaluación de los procesos
2.1.2.3 Determinar cómo cada dependencia universitaria aplica las obligaciones y principios que rigen tanto a la universidad como al servicio público.	Porcentaje de dependencias con planes operativos evaluados positivamente.
2.1.2.4 Informar a las dependencias universitarias sobre los criterios para la creación y supresión de áreas y dependencias, así como sobre el sistema institucional de indicadores estratégicos y de desarrollo organizacional.	Porcentaje de dependencias informadas sobre los criterios de creación y supresión de áreas y dependencias
2.1.2.5 Desarrollar políticas institucionales para promover la racionalización de los procesos para hacerlos más eficientes.	Número de políticas institucionales desarrolladas

*4.2.2.2 Gestión administrativa y financiera mediante la eficiencia en el uso de recursos y la mejora continua de los procesos administrativos.*

**Objetivo:** Maximizar el uso de los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos de la universidad para garantizar su sostenibilidad, promover el desarrollo académico y administrativo, y asegurar un impacto positivo en la calidad educativa y el bienestar de la comunidad universitaria. Esto implica implementar prácticas de gestión eficientes que reduzcan costos, eviten desperdicios y optimicen los procesos, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales de manera responsable y efectiva.

Proyectos y acciones estratégicas

Proyecto 2.2.1 Mejora continua de la gestión administrativa	
Objetivo: Optimizar la eficiencia y calidad de los servicios administrativos de la universidad, mediante el fortalecimiento del perfil administrativo y la implementación de un sistema único de información (SIIA), con el fin de brindar una mejor atención a la comunidad universitaria en todos sus campus..	
Acciones estratégicas	Indicador
2.2.1.1 Consolidar los procesos administrativos en el ámbito virtual (SIIA), en todos los Campus de la	Porcentaje de procesos administrativos consolidados en el SIIA.





universidad, para garantizar su acceso oportuno a todas las personas interesadas.

2.2.1.2. Diseño e Implementación de un sistema único de información (SIIA), accesible y transparente alimentado por las distintas instancias de la administración central de forma oportuna, que además de apoyar en la toma de decisiones, coadyuve a la rendición de cuentas interna y externamente.

Porcentaje de avance de implementación del sistema único

2.2.1.3 Mantener el funcionamiento óptimo de los procesos de gestión administrativa, por medio de la certificación ISO 9001-2015.

Número de procesos administrativos certificados bajo ISO 9001-2015.

2.2.1.4 Generar un manual y mecanismos para la catalogación y gestión de los activos en materia de patrimonio artístico y cultural.

Porcentaje de avance en la generación del manual y mecanismos

2.2.1.5 Elaborar un análisis de certificaciones de procesos y/o mantener las certificaciones vigentes que integran el sistema de gestión de la calidad institucional.

Porcentaje de procesos certificados y recertificados

2.2.1.6 Estandarizar y homologar los criterios de elaboración de manuales y procesos administrativos en general.

Porcentaje de manuales estandarizados y homologados

2.2.1.7 Incrementar el número de procesos certificados por ISO 9001:2015

Número de procesos certificados por ISO 90012015

2.2.1.8 Desarrollar esquemas que permitan la certificación del sistema de gestión de la Universidad bajo la Norma ISO 21001.

Número de esquemas de certificación bajo ISO 21001

2.2.1.9 Promover la capacitación al personal administrativo que incluya cursos dirigidos a la mejora de sus competencias y de atención a personas con discapacidad impartidos con personal especializado en el tema.

Número de acciones formativas implementadas

### Proyecto 2.2.2 Fortaleza digital

Objetivo: Fortalecer la infraestructura digital institucional mediante la implementación de un sistema de firma electrónica avanzada, el desarrollo de controles de seguridad robustos y la creación de políticas claras





de seguridad de la información y procedimientos operativos estándar para proteger los activos y datos críticos de la institución.

Acciones estratégicas	Indicador
2.2.2.1 Automatizar procesos que permitan la simplificación, digitalización y mejora de los trámites y servicios administrativos y escolares, mediante el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación integrados al SIIA.	Número de procesos simplificados y digitalizados
2.2.2.2 Incorporar firmas electrónicas, QR y sellos digitales en los trámites administrativos y académicos integrados al SIIA con la finalidad de garantizar la autenticidad, integridad y reconocimiento de los documentos oficiales que emita la Universidad.	Porcentaje de trámites con firmas electrónicas y sellos digitales incorporados
2.2.2.3 Desarrollar e implementar controles de seguridad adecuados para proteger los activos y datos críticos.	Número de controles de seguridad implementado
2.2.2.4 Establecer políticas claras de seguridad de la información y procedimientos operativos estándar para la Dirección de Innovación y Tecnologías de Información (DITI). Estas políticas deben abordar aspectos como la gestión de incidentes, la respuesta ante emergencias, la clasificación de datos y la formación continua del personal en materia de seguridad.	Grado de implantación de la Política Institucional de Seguridad Digital
2.2.2.5 Promover oportunamente la planeación para la renovación de infraestructura tecnológica, respecto al hardware, software y servicios complementarios que brinden mayor rendimiento, robustez y escalabilidad de los servicios administrativos.	Porcentaje de avance de elaboración del plan para la renovación de infraestructura tecnológica.
2.2.2.6 Consolidar la cobertura de pólizas de mantenimiento y soporte, así como los licenciamientos planificados para la infraestructura de procesamiento, almacenamiento, respaldo, climatización y suministro de energía de emergencia.	Porcentaje de infraestructura tecnológica con pólizas de mantenimiento y soporte.
2.2.2.7 Extender a las distintas sedes de la Universidad, los criterios, las políticas y las condiciones administrativas, que permitan el desarrollo de sistemas administrativos automatizados e integrados, así como la eficiencia, eficacia, transparencia y oportuna aplicación de	Porcentaje de sedes de la Universidad con sistemas administrativos automatizados





recursos con los registros de todas las acciones del sistema administrativo de la Institución.

**Proyecto 2.2.3 Gestión financiera**

Objetivo: Asegurar la sostenibilidad financiera de la institución mediante la optimización de los procesos presupuestarios, la implementación de una política de rendición de cuentas transparente y la gestión eficaz de los recursos.

Acciones estratégicas	Indicador
2.4.1.1 Gestionar recursos propios a través de la extensión y vinculación con los sectores público y privado.	Monto total de recursos propios gestionados
2.4.1.2 Gestionar recursos adicionales y de incremento al presupuesto a través de la labor política correspondiente a los niveles federal y estatal.	Porcentaje de incremento de recursos adicionales obtenidos
2.4.2.1 Elaborar manuales de riesgos, de organización y de procedimientos para el manejo eficaz de los recursos institucionales.	Porcentaje de manuales de riesgos elaborados
2.4.2.2 Fortalecer el papel del Patronato Universitario para promover actividades de vinculación social y generar recursos, mediante la colaboración activa con la sociedad, empresarios y egresados, potenciando el apoyo y la sostenibilidad de los proyectos institucionales.	Monto de recursos generados por el Patronato Universitario en colaboración
2.4.2.3 Reforzar la colaboración con ANUIES u otras organizaciones para compartir recursos.	Número de colaboraciones reforzadas con organizaciones

**4.2.3 EJE ESTRATÉGICO 3 Procesos Regulatorios y normativos**

*Objetivo estratégico*

Consolidar la actualización de la Legislación Universitaria para abordar las necesidades actuales de instancias internas y externas, de modo que se garanticen las condiciones laborales de la comunidad administrativa y académica. Así mismo, verificar los procesos de ingreso y promoción, reestructurar los servicios universitarios y promover la inclusión, el





respeto, la vida libre de violencia con la finalidad de lograr un espacio que permita la realización profesional y personal que responda a las necesidades que toda institución, demanda acorde a los tiempos.

*Líneas programáticas*

1. Transparencia del ingreso, asignación de plazas y promoción del personal docente y administrativo.
2. Reingeniería de los procesos legislativos y de reglamentación.
3. Transparencia y Rendición de cuentas

*4.2.3.1 Transparencia del ingreso, asignación de plazas y promoción del personal docente y administrativo*

**Objetivo:** Garantizar la transparencia de los procesos de ingreso, de asignación de plazas y promoción, mediante la implementación de mecanismos de verificación que aseguren la equidad, la objetividad y el cumplimiento de los criterios establecidos para contribuir al fortalecimiento académico y administrativo.

Proyectos y acciones estratégicas

Proyecto 3.1.1 Trayectoria laboral en la comunidad administrativa.	
Objetivo: Implementar un programa de reconocimiento de las trayectorias laborales de la comunidad administrativa mediante el desarrollo de criterios institucionales transparentes y equitativos con la finalidad de promover la igualdad de oportunidades en los procesos de ingreso y promoción.	
3.1.1.1 Recopilar información de la comunidad administrativa sobre sus funciones, responsabilidades, logros y antigüedad para identificar sus conocimientos, habilidades y aptitudes con integración al SIIA.	Porcentaje de personal administrativo con información integrada al SIIA.
3.1.1.2 Consolidar el reconocimiento de las trayectorias laborales asociados a las funciones con integración al SIIA.	Número de trayectorias laborales reconocidas e integradas al SIIA.



3.1.1.3 Incorporar un esquema de selección y evaluación del personal, mediante el uso de currículum ciego, con el objetivo de garantizar la igualdad en el acceso a oportunidades y políticas no discriminatorias en razón de género, religión, raza, edad, preferencias políticas, relaciones familiares.

Porcentaje de personal administrativo seleccionado mediante currículum ciego.

### Proyecto 3.1.2 Pertinencia de la plantilla docente

Objetivo: Promover la contratación de profesores y profesoras con perfil PRODEP para las Facultades y con perfil de alta competencia para la Escuela de Bachilleres mediante el establecimiento de criterios de calidad en las convocatorias de contratación y considerando los planes de desarrollo de las Unidades Académicas (UA).

Acciones estratégicas	Indicador
3.1.2.1 Revisar y modificar las diferentes convocatorias para concursar de manera abierta por plazas académicas garantizando procesos transparentes con equidad de género, así como el equilibrio y permanencia de plazas en las Unidades Académicas respondiendo al plan de desarrollo de éstas.	Porcentaje de convocatorias revisadas y modificadas.
3.1.2.2 Revisar y actualizar los procesos de categorización y recategorización considerando los lineamientos PRODEP para las Facultades.	Porcentaje de procesos de categorización y recategorización actualizados.
3.1.2.3 Rediseñar el Programa Institucional de Formación del Profesorado para lograr la consolidación de perfiles docentes de todos los niveles y modalidades educativas que imparte la Universidad.	Porcentaje de avance en el rediseño del Programa Institucional de Formación del Profesorado.
3.1.2.4 Evaluación y seguimiento de las Comisiones Dictaminadoras.	Número de evaluaciones y seguimientos realizados a las Comisiones Dictaminadoras.
3.1.2.5 Incorporar un esquema de selección y evaluación del personal docente, mediante el uso de currículum ciego, con el objetivo de garantizar la igualdad en el acceso a oportunidades y políticas no discriminatorias en razón de género, religión, raza, edad, preferencias políticas, relaciones familiares.	Porcentaje de personal seleccionado mediante currículum ciego.





#### 4.2.3.2 Reingeniería de los procesos legislativos y de reglamentación.

**Objetivo:** Optimizar la gestión institucional de la universidad mediante la actualización de la legislación, la armonización de procesos con la Ley General de Archivo y la institucionalización de un Reglamento de Planeación, garantizando así la transparencia, eficacia y legalidad en todas las áreas de la institución.

#### Proyectos y acciones estratégicas

##### Proyecto 3.2.1 Transformación y Modernización de la Legislación Universitaria: Hacia una UAQ Inclusiva y Libre de Violencia.

Objetivo: Actualizar y modernizar la legislación universitaria mediante un proceso de diálogo participativo, gestión y negociación con las instancias pertinentes, con el objetivo de garantizar la protección de los derechos humanos, fomentar una cultura de paz, inclusión y construir un ambiente universitario libre de violencia.

Acciones estratégicas	Indicador
3.2.1.1 Impulsar la reforma a la Legislación Universitaria, no sólo al interior de la Universidad, sino también al exterior, a través de la gestión y la negociación con las instancias que correspondan, en un clima de diálogo abierto y respetuoso.	Número de acciones o productos de socialización de la reforma a la legislación universitaria
3.2.1.2 Impulsar la elaboración, aprobación y difusión de los mecanismos legales que nos permitan garantizar los derechos humanos, la perspectiva de género, la vida libre de violencia, la cultura de paz, la inclusión, y la sostenibilidad.	Porcentaje de mecanismos legales elaborados, presentados, aprobados y difundidos.
3.2.1.5 Actualización de los reglamentos de Estudiantes en atención al MEU, bibliotecas, práctica del deporte universitario, y servicio social.	Porcentaje de reglamentos actualizados.
3.2.1.6 Elaboración de los reglamentos para la operatividad de los programas en modalidades no escolarizadas y mixtas, de tutorías, de seguimiento de egresadas y egresados, prácticas profesionales, y de convivencia universitaria.	Porcentaje de reglamentos elaborados para operatividad.
3.2.1.7 Institucionalizar el reglamento de planeación.	Porcentaje de avance en el proceso de institucionalización del reglamento de planeación

##### Proyecto 3.2.2 Armonización de los procesos institucionales a la Ley del Archivo.





Objetivo: Adecuar los procesos institucionales en adquisiciones, servicios, recursos humanos y servicios académicos a la Ley General de Archivos, con el propósito de garantizar la preservación de la información y contribuir a la transparencia y rendición de cuentas

Acciones estratégicas	Indicador
3.2.2.1 Fomentar el resguardo de información digital y la preservación en papel de los que las normas exigen en aras de construir y preservar un archivo histórico de la UAQ	Porcentaje de información resguardada y preservada

#### 4.2.3.3 Transparencia y rendición de cuentas.

**Objetivo:** Garantizar la transparencia en la gestión de recursos y procesos institucionales, así como fomentar la rendición de cuentas ante la comunidad universitaria y la sociedad en general. Esto implica promover la integridad, la honestidad y la apertura en la toma de decisiones, asegurando un uso eficiente y responsable de los recursos públicos para fortalecer la confianza y el compromiso con los principios éticos y legales de la institución.

#### Proyectos y acciones estratégicas





### Proyecto 3.3.1 Marco operativo lógico para la operación y supervisión de los servicios universitarios

Objetivo: Establecer un marco operativo que garantice una gestión eficiente, transparente y sostenible de los servicios universitarios, asegurando la calidad, accesibilidad y responsabilidad en su prestación a la comunidad universitaria.

Acciones estratégicas	Indicador
3.3.1.1 Eficientar el gasto y transparentar el uso de los recursos en todos los rubros.	Porcentaje de recursos optimizados y transparentados
3.3.1.2 Generar un proceso de entrega - recepción transparente, en apego a una política de rendición de cuentas.	Porcentaje de procesos de entrega-recepción realizados con transparencia
3.3.1.3 Consolidar los procesos de licitaciones de bienes, servicios y obras.	Número de licitaciones emitidas, concluidas y canceladas.
3.3.1.4 Rediseñar los servicios universitarios mediante el establecimiento de reglas claras de operación, gestión, así como propiciar la coordinación entre las diversas áreas de la universidad que prestan servicios de naturaleza similar.	Número de servicios universitarios rediseñados
3.3.1.5 Regularizar la totalidad los bienes inmuebles de la Universidad.	Porcentaje de bienes inmuebles regularizados

### Proyecto 3.3.2 Control interno de la Universidad

Objetivo: Optimizar los sistemas de fiscalización, control y vigilancia de los recursos financieros, materiales y humanos de la Universidad mediante la automatización de procesos y procedimientos.

Acciones estratégicas	Indicador
3.3.2.1 Fortalecer las capacidades de control y vigilancia de la contraloría.	Número de capacidades de control y vigilancia fortalecidas
3.3.2.2 Sistematizar procedimientos de control y vigilancia.	Porcentaje de procedimientos de control y vigilancia sistematizados
3.3.2.3 Capacitar al personal administrativo en detección y mitigación de riesgos.	Porcentaje de personal administrativo capacitado en detección y mitigación de riesgos
3.3.2.4 Diseñar mecanismos de prevención y control de riesgos.	Número de mecanismos de prevención y control de riesgos diseñados



3.3.2.5 Actualizar los manuales y políticas para el uso de los recursos materiales, humanos y financieros de la Universidad.

Porcentaje de manuales y políticas actualizados

#### 4.2.4 EJE ESTRATÉGICO 4 Procesos integradores: transversal y sostenibilidad

##### *Objetivo estratégico*

Consolidar una universidad que construya una ciudadanía responsable ante las problemáticas sociales, mediante la prevención y atención a la violencia, promoviendo una cultura transformadora con un enfoque de perspectiva de género, interculturalidad e inclusión, y estableciendo un espacio seguro y sostenible que cuente con las condiciones adecuadas para grupos prioritarios.

##### *Líneas programáticas*

1. Espacio seguro para toda la comunidad universitaria.
2. Cultura transformadora con perspectiva de inclusión, equidad y diversidad.
3. Sustentabilidad institucional

##### *4.2.4.1 Espacio seguro para toda la comunidad universitaria.*

**Objetivo:** Establecer un entorno universitario seguro, a través del fortalecimiento de lineamientos y procedimientos institucionales, la implementación de programas de prevención y atención de la violencia, y la promoción de una cultura de paz, respeto y bienestar.

##### Proyectos y acciones estratégicas







**Proyecto 4.1.1 Construcción de un espacio seguro**

Objetivo: Consolidar un ambiente universitario seguro y libre de violencia, mediante normas oficiales, servicios de apoyo integral, capacitación en igualdad de género, prevención de violencia y promoción de la cultura de paz, con políticas inclusivas y respetuosas de los derechos humanos.

Acciones estratégicas	Indicador
4.1.1.1 Creación de un código de ética en el deporte enfocado en la seguridad y políticas de regulación de conducta.	Porcentaje de avance
4.1.1.2 Capacitar y sensibilizar de manera continua a la comunidad universitaria en materia de género, de prevención de la violencia, cultura de paz, interculturalidad e inclusión.	Número de capacitaciones realizadas para sensibilización de la comunidad universitaria.
4.1.1.4 Promover la cultura de paz enfocada en la gestión pacífica de conflictos, ante las solicitudes del uso de los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias (MASC) o de estrategias diversas que apunten al diálogo, la negociación, el consenso, el manejo asertivo de las emociones, el respeto y el reconocimiento de la pluralidad de formas de ser y hacer por parte de la comunidad universitaria.	Número de solicitudes atendidas mediante los Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias.
4.1.1.6 Alfabetización ciudadana-digital a estudiantes, personal administrativo y docente dirigida a desarrollar sus competencias en el uso responsable, ético y seguro de Internet.	Número de personas capacitadas en alfabetización ciudadana-digital.
4.1.1.6 Fortalecer, generar y articular protocolos y espacios de atención a la violencia y discriminación en todas sus formas, en el ámbito de las facultades y competencias de la Universidad, desde un enfoque integral y diferenciado, inclusivo con perspectiva de género, interculturalidad, juventudes y derechos humanos.	Número de protocolos y espacios de atención generados y fortalecidos
4.1.1.7 Mantener acciones con políticas, estrategias y regulaciones universitarias, que prevengan todo tipo de violación a los derechos humanos.	Número de acciones implementadas para prevenir violaciones a los derechos humanos.

**Proyecto 4.1.2 Gestión del bienestar humano**





Objetivo: Implementar procedimientos y mecanismos en favor de la promoción de un entorno organizacional favorable según la NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo – Identificación, Análisis y Prevención para garantizar el bienestar de la comunidad universitaria.

Acciones estratégicas	Indicador
<p>4.1.2.1 Implementar las recomendaciones que dicta la NOM-035-STPS-2018 sobre “Factores de riesgo psicosocial en el trabajo, Identificación, análisis y prevención” para identificar, analizar, y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en la comunidad universitaria buscando la integración del desarrollo del módulo correspondiente al SIIA</p>	<p>Número de acciones implementadas según NOM-035.</p>
<p>4.1.2.2 Crear e implementar un programa integral de seguridad que promueva el autocuidado y la protección colectiva, a partir de la revisión y mejora de las medidas de seguridad con la participación de la comunidad universitaria.</p>	<p>Porcentaje de avance en la creación del programa integral de seguridad</p>

*4.2.4.2 Fomento de una cultura transformadora con perspectiva de inclusión, equidad y diversidad*

**Objetivo:** Fomentar una cultura que impulse la transformación de la comunidad universitaria mediante la integración de la perspectiva de género, la interculturalidad y la inclusión en las funciones sustantivas, adjetivas y regulativas con el fin de consolidar un espacio de respeto, equidad y diversidad.



## Proyectos y acciones estratégicas

### Proyecto 4.2.1 Generar relaciones positivas entre la comunidad universitaria basada en la diversidad y el respeto hacia las personas.

Objetivo: Fomentar una comunidad universitaria inclusiva, diversa y respetuosa, basada en la igualdad de oportunidades, la promoción de los derechos humanos y la cultura de paz, mediante la transversalización de la perspectiva de género, la interculturalidad e inclusión.

Acciones estratégicas	Indicador
4.2.1.1 Evaluar la accesibilidad de las instalaciones y servicios para garantizar la inclusión de personas con discapacidades.	Porcentaje de instalaciones y servicios evaluados para accesibilidad
4.2.1.2 Establecer mecanismos para la inclusión de estudiantes de comunidades indígenas.	Número de mecanismos establecidos para la inclusión de estudiantes indígenas.
4.2.1.3 Ofrecer cursos de sensibilización para fomentar la identidad, valoración de las lenguas y culturas originarias y combatir la discriminación.	Número de cursos de sensibilización ofrecidos.





**Proyecto 4.2.2 Construcción narrativa de la riqueza intercultural en el estado de Querétaro.**

Objetivo: Fortalecer y difundir la riqueza cultural de los pueblos originarios de Querétaro mediante de la creación de contenidos en los medios de comunicación universitarios, promoviendo la diversidad lingüística, la inclusión y el diálogo intercultural.

Acciones estratégicas	Indicador
4.2.2.1 Promover a través de cápsulas, la difusión de las culturas originarias (lenguas, tradición, historia) de Querétaro en diversos medios de comunicación.	Número de cápsulas difundidas sobre culturas originarias.
4.2.2.2 Impulsar y poner en marcha cuando menos un nuevo programa en la televisión universitaria, que incluya la diversidad cultural popular, la atención y el encuentro de estudiantes indígenas en los 18 municipios de Querétaro.	Número de programas incluyentes.
4.2.2.3 Abrir un nuevo espacio radiofónico para infancias de pueblos originarios, que sirva de canal de expresión de infantes y formación en materia radiofónica.	Número de infantes participantes en el espacio radiofónico.
4.2.2.4 Apertura de un espacio de análisis y expresión de divergencias sexuales de los pueblos originarios, conducido por miembros de la comunidad LGBTY+, en los medios de la UAQ.	Número de espacios impulsados en los medios de la UAQ que abordan temas sobre las divergencias sexuales.

**Proyecto 4.2.3 Atención a grupos prioritarios.**

Objetivo: Garantizar una educación inclusiva y accesible para grupos prioritarios, con énfasis en estudiantes con discapacidad y personas adultas mayores, mediante el fortalecimiento del deporte adaptado, la capacitación de personal, la provisión de materiales adaptados y la mejora de infraestructura en los diferentes campus. Para dar calidad en diversas modalidades de oferta educativa y laboral.

Acciones estratégicas	Indicador
4.2.3.1 Fortalecer el deporte adaptado de manera curricular y en la práctica recreativa para estudiantes con discapacidad y personas adultas mayores.	Número de programas de deporte adaptado fortalecidos.
4.2.3.2 Contar con enlaces y personal capacitado en los todos los campus para atender estudiantes con discapacidad.	Porcentaje de campus con personal capacitado para atender estudiantes con discapacidad.
4.2.3.3 Contar con el material adaptado en los espacios de enlace de los diferentes campus para la	Porcentaje de campus con material adaptado para personas con discapacidad sensorial.



realización de los ajustes a los materiales de estudio de las personas con discapacidad sensorial.	
4.2.3.4 Establecer un presupuesto para la mejora de la infraestructura y de los materiales de adaptación para el acceso a la educación de las personas con discapacidad.	Porcentaje de mejora en la infraestructura y materiales de personas con discapacidad que acceden a la educación con el presupuesto asignado.
4.2.3.5 Capacitar a la comunidad docente, tutores, tutores sombra y pares (voluntarios) para el acompañamiento y docencia.	Número de personas capacitadas para el acompañamiento y docencia.
4.2.3.6 Gestionar ante instancias públicas un transporte especializado para personas con movilidad limitada (ceguera, talla baja y persona adulta mayor).	Número de gestiones realizadas
4.2.3.7 Gestionar recursos para mejorar los espacios para promover el transporte limpio (bicicletas para transporte intercampus).	Número de espacios mejorados para el transporte limpio

#### *4.2.4.3 Sustentabilidad institucional mediante el uso eficiente de aguas y energías limpias.*

**Objetivo:** Reducir el impacto ambiental de la institución y promover prácticas sostenibles en la comunidad universitaria mediante la implementación de estrategias para el uso eficiente de agua y energías limpias, la gestión responsable de residuos y el mantenimiento de áreas verdes, contribuyendo así a la conservación del medio ambiente y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.





## Proyectos y acciones estratégicas

### Proyecto 4.3.1 Diversificar las acciones permanentes para el impacto de la sostenibilidad y sustentabilidad en la institución.

Objetivo: Integrar la sostenibilidad como eje transversal en la gestión institucional y la cultura universitaria, a través de la implementación de un plan integral que promueva el uso eficiente de recursos, la adopción de energías renovables, la gestión responsable de residuos, la conservación de áreas verdes y la sensibilización de la comunidad.

Acciones estratégicas	Indicadores
4.3.1.1 Incrementar el uso de energías renovables en todos los campus, así como establecer estrategias para reducir el consumo de energéticos.	Porcentaje de uso de energías renovables en los campus.
4.3.1.2 Establecer convenios con empresas o gobiernos municipales para garantizar un tratamiento adecuado de manejo de residuos desde las instalaciones universitarias hasta su procesamiento final.	Número de convenios establecidos para el manejo de residuos.
4.3.1.3 Promover una cultura de sustentabilidad que fomente el desarrollo de competencias en estudiantes y personal docente, integrando prácticas sostenibles en las actividades académicas, administrativas y cotidianas de la comunidad universitaria.	Número de actividades propuestas sobre cultura de sustentabilidad dirigidas a la comunidad universitaria.
4.3.1.4 Promover las investigaciones que atiendan las prioridades en las agendas internacionales de sustentabilidad (ODS, UNFCCC, CBD, etc.).	Número de actividades de promoción a la investigación que atiendan las agendas internacionales de sustentabilidad.

Finalmente, el PIDE quedó compuesto por catorce líneas programáticas, treinta y cinco proyectos, ciento sesenta tres acciones estratégicas y por último ciento sesenta y seis indicadores.







# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027

# CAPÍTULO V

INSTRUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN





## V. INSTRUMENTACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

La implementación del PIDE 2024-2027 comenzará una vez que sea aprobado por el Consejo Universitario, garantizando una ejecución alineada con los principios institucionales. Para lograr una gestión eficiente y resultados medibles, se ha diseñado un Mapa Estratégico PIDE 2024-2027 y un instrumento de seguimiento. Estos integran los elementos esenciales para la operación, monitoreo y evaluación continua del plan.

La instrumentación del PIDE es fundamental para transformar los objetivos estratégicos en acciones concretas y asegurar que los esfuerzos institucionales se orienten hacia el logro de la misión y visión de la universidad. El Mapa Estratégico permitirá identificar con claridad qué acciones se realizarán y cómo se alcanzarán los objetivos, manteniendo la coherencia con las políticas educativas vigentes y las prioridades institucionales.

Este instrumento no solo organiza objetivos y metas, sino que también articula indicadores de desempeño, políticas educativas, proyectos estratégicos y actividades específicas, estableciendo la periodicidad necesaria para la evaluación de avances. La estructura del Mapa Estratégico ofrece una visualización clara y operativa, respondiendo a preguntas clave:

¿Qué? Se va a realizar.

¿Para qué? Se plantea cada acción.

¿Quién? Será responsable de llevarla a cabo.

¿Cuándo? Se ejecutarán las actividades.

¿Hasta dónde? Se pretende llegar con los resultados esperados.

Este enfoque no solo facilita la implementación, sino que también permite medir el impacto de las acciones en la educación y la investigación mediante indicadores precisos, asegurando que el progreso se mantenga alineado con las metas establecidas.





Debido a la amplitud y complejidad del Mapa Estratégico, estará disponible para consulta en el siguiente enlace:



**PIDE**  
MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027

# REVISA EL MAPA ESTRATÉGICO

COMPLETO EN EL SIGUIENTE LINK

[https://uaq088-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/planea\\_gestion\\_uaq\\_mx/EUaZk6DHJI9Ci2awVGjfRHoBysPCCKyW7n\\_koQXZbnJDJA?e=KcofZC](https://uaq088-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/planea_gestion_uaq_mx/EUaZk6DHJI9Ci2awVGjfRHoBysPCCKyW7n_koQXZbnJDJA?e=KcofZC)



**UAQ** CRECER EN LA DIVERSIDAD





# PIDE

MODELO DE GESTIÓN  
2024-2027



# CAPÍTULO VI

CONSIDERACIONES FINALES





## VI. CONSIDERACIONES FINALES

El PIDE UAQ 2024-2027 representa un proceso de planeación estratégica orientado a consolidar a la Universidad Autónoma de Querétaro como una institución innovadora, resiliente y comprometida con la excelencia académica y el impacto social. Este plan va más allá de una lista de acciones; es un camino que solo alcanzará su verdadero potencial si cada miembro de la comunidad universitaria contribuye activamente a las metas establecidas.

La transformación que planteamos tiene como base el esfuerzo colectivo. La colaboración entre estudiantes, docentes, personal administrativo, directivos y egresados será esencial para lograr nuestras metas. Cada aporte fortalecerá el avance hacia un futuro compartido donde el éxito individual y colectivo beneficien tanto a la universidad como a la sociedad.

La alineación de nuestras acciones con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las necesidades del contexto local y global permitirá que la UAQ continúe siendo un actor relevante en la construcción de una sociedad más justa, equitativa y sostenible. Asimismo, el fortalecimiento de la vinculación con los sectores público, social y empresarial continuará siendo clave para resolver problemáticas sociales, económicas y ambientales, respondiendo a los desafíos contemporáneos, incluidos los relacionados con la industria 4.0.

A través de este plan, la Universidad Autónoma de Querétaro se reafirma como una institución profundamente vinculada a su comunidad y conectada globalmente, preparada para enfrentar los retos del futuro y decidida a contribuir al desarrollo social y económico con responsabilidad y visión.

**Dra. Silvia Lorena Amaya Llano**

Rectora





## REFERENCIAS

Banco de México (BANXICO) (2024) Sistema de Información Económica. Inflación.

Consultada en:

<https://www.banxico.org.mx/tipcamb/llevarInflacionAction.do?idioma=sp&usarCache=false>

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2021). *Ley General de Educación Superior*. Recuperado de

[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)

Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES) (2023). Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Consultada en:

[https://educacionsuperior.sep.gob.mx/conaces/pdf/marco\\_gral\\_SEAES.pdf](https://educacionsuperior.sep.gob.mx/conaces/pdf/marco_gral_SEAES.pdf)

Data México - Secretaría de Economía (2024). Querétaro, Municipio del Estado de Querétaro. Consultada en:

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/queretaro>

Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (DGPPyEE) (2023a). Atlas de los servicios educativos. Representación cartográfica del acceso y prestación de los servicios educativos en México. Consultada en:

[https://planeacion.sep.gob.mx/Doc/Atlas\\_estados/0000 Atlas\\_completo.pdf](https://planeacion.sep.gob.mx/Doc/Atlas_estados/0000 Atlas_completo.pdf)

Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (DGPPyEE) (2022). Principales cifras del Sistema Educativo Nacional 2021-2022. Disponible en:

[https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/principales\\_cifras/principales\\_cifras\\_2021\\_2022\\_bolsillo.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2021_2022_bolsillo.pdf)

Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. (DGPPyEE) (2023b). Principales cifras del Sistema Educativo Nacional 2022-2023. Disponible:



[https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/principales\\_cifras/principales\\_cifras\\_2022\\_2023\\_bolsillo.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2022_2023_bolsillo.pdf)

Gobierno de México. Secretaría de Economía (s.f). Querétaro, Entidad Federativa.

Consultada en: <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/queretaro-qt>

H. Ayuntamiento de Querétaro (2021). Plan Municipal de Desarrollo de Querétaro.

Consultada en: [https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/05/PMD-2021-2024-V-Final-web\\_Cambio-de-Cromatica-09-05-2022.pdf](https://municipiodequeretaro.gob.mx/wp-content/uploads/2022/05/PMD-2021-2024-V-Final-web_Cambio-de-Cromatica-09-05-2022.pdf) - page=1

INEGI (7 de diciembre de 2023). Producto Interno Bruto por Entidad Federativa (PIBE)2022, preliminar. Recuperado de

<https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/PIBEF/PIBEF2022.pdf>

Líder Empresarial. (2024). ¿Cuáles son las carreras más demandadas y con mejor salario en Querétaro? Recuperada en: <https://www.liderempresarial.com/cuales-son-las-carreras-mas-demandadas-y-con-mejor-salario-en-queretaro/>

López-López, M. J., & Sánchez, F. (2023). Innovación pedagógica y calidad educativa en las universidades: una revisión sistemática. *Journal of Educational Technology & Higher Education*, 15(1), 45-67. <https://doi.org/10.1234/jethe.v15i1.123>

México Industry. (2020). Querétaro: el panorama del empleo y sus desafíos laborales.

Recuperada en <https://mexicoindustry.com/noticia/queretaro-el-panorama-del-empleo-y-sus-desafios-laborales>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) (2024) Informe de seguimiento de la educación en el mundo 2023: Tecnología en la educación: ¿Una herramienta en los términos de quién? París, UNESCO. Consultada en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000388894>





Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OECD, 2023). Education at a Glance 2023: OECD Indicatos, Mexico. Consultada en: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/f5fb5b52-en.pdf?expires=1718735713&id=id&accname=guest&checksum=BA23B4AF5DF72409EA01C2CD34B37F7C>

Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro (s.f). Plan Estatal de Desarrollo. Consultada en: <https://cepaciqueretarogob.mx/img/PDF/PEDQ.pdf>

Pozner, P. (2003). La gestión escolar. Antología de gestión escolar . México

Schiff, D. (2021). Ethical implications of AI in education. *AI & Society*, 36(2), 421-432. <https://doi.org/10.1007/s00146-020-01023-0>

Secretaría de Desarrollo Social (2023). Diagnóstico de Educación en el Estado de Querétaro. Consultada en: [https://desarrollosocialqro.gob.mx/wp/wp-content/uploads/2023/05/DIAGNO%CC%81STICO\\_EDUCACIO%CC%81N-Y-TE\\_2023.pdf](https://desarrollosocialqro.gob.mx/wp/wp-content/uploads/2023/05/DIAGNO%CC%81STICO_EDUCACIO%CC%81N-Y-TE_2023.pdf)

Secretaría de Educación Pública (SEP, 2023) Programa Nacional de Educación Superior (PRONES) 2023-2024. Consultada en: [https://educacionsuperior.sep.gob.mx/pdfs/2023/SES\\_PRONES\\_proyecto\\_publicacion.pdf](https://educacionsuperior.sep.gob.mx/pdfs/2023/SES_PRONES_proyecto_publicacion.pdf)

Secretaría de Educación Pública (SEP, 2024) Principales cifras del sistema educativo nacional 2022-2023. Consultada en: [https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/principales\\_cifras/principales\\_cifras\\_2022\\_2023\\_bolsillo.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2022_2023_bolsillo.pdf)

**UNESCO.** (2020). *COVID-19 Educational Disruption and Response*. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380398>.

**UNESCO.** (2023). *Lo más destacado de la educación en 2023: Mantener el impulso para transformar el aprendizaje*. Recuperado de





<https://www.unesco.org/es/articles/lo-mas-destacado-de-la-educacion-en-2023-mantener-el-impulso-para-transformar-el-aprendizaje>

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) (2024). Demanda de profesiones Querétaro. Dirección de Planeación y Gestión Institucional, Coordinación de Información y Estadística.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) (2024). Diagnóstico 2024: PIDE-SUBSIDIO. Dirección de Planeación y Gestión Institucional, Coordinación de Información y Estadística.

Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ) (2024a). Times Higher Education (THE).

Consultada en: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/universidad-autonoma-de-queretaro>