



UASLP

Universidad Autónoma
de San Luis Potosí



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	13
INTRODUCCIÓN	15
1 Nuestro contexto	16
1.1 El futuro en prospectiva	17
1.2 El escenario global.	18
1.3 El escenario nacional	36
1.4 El escenario del estado de San Luis Potosí	39
1.5 Base Normativa	45
2 Autoevaluación institucional	50
2.1 Docencia	50
2.2 Investigación	65
2.3 Vinculación	76
2.4 Cultura	85
2.5 Gestión	91
2.6 Gobernanza	101
3 Horizonte y rumbo	112
3.1 El Legado de la UASLP	112
3.2 Misión	113
3.3 Visión 2050	114
3.4 Principios del quehacer universitario	114
3.5 Políticas	116
4 Ejes y objetivos estratégicos	118
Eje Estratégico 1. Educar para transformar	118
Programa 1.1. Excelencia e innovación en la formación integral	118
Programa 1.2. Universalidad educativa	120
Programa 1.3. Desarrollo integral del estudiantado	121
Eje Estratégico 2. Excelencia académica	124
Programa 2.1. Transformación del modelo académico	124
Programa 2.2. Desarrollo académico integral	125
Eje Estratégico 3: Gestión del conocimiento	126
Programa 3.1. Valor social del conocimiento	127
Programa 3.2 Internacionalización, multidisciplinariedad y vinculación con el entorno del conocimiento	128
Programa 3.3. Pertinencia y vinculación del posgrado	129
Programa 3.4. Organización, funcionamiento y gestión de recursos para la investigación, innovación y desarrollo.	130
Eje Estratégico 4. Desarrollo y difusión de la cultura	131
Programa 4.1. Democracia y vida cultural	132
Programa 4.2. Estímulo de la curiosidad y creatividad	133
Programa 4.3. Patrimonio cultural y memoria	134
Eje Estratégico 5. Liderazgo y compromiso Social de la UASLP	135
Programa 5.1. Participación Activa e Innovadora con el Entorno	135

Programa 5.2. Competitividad, Desarrollo Profesional y Sentido de Pertenencia	137
Programa 5.3. Educación para la vida	139
Programa 5.4. Emprendimiento, Economía Social y Solidaria	141
Eje Estratégico 6. Gobernanza para el desarrollo institucional	143
Programa 6.1. Fortalecimiento de los procesos de gobernanza universitaria	143
Programa 6.2. Construcción de una identidad universitaria inclusiva, equitativa y de excelencia	146
Programa 6.3. Promoción de la sostenibilidad y el bienestar	147
Eje Estratégico 7. Innovación disruptiva en la gestión	149
Programa 7.1. Una organización intensivamente digital y sustentable: Modernización y optimización de la infraestructura y procesos	150
Programa 7.2. Gestión eficiente para la sustentabilidad financiera y transparencia	153
Programa 7.3. Desarrollo integral del personal	154
5 La mejora continua en el PIDE 2024- 2030. Seguimiento y evaluación	157
5.1 Introducción	157
5.2 Planeación y mejora continua en la Universidad	157
5.3 Hacia un sistema institucional de planeación y mejora continua	158
5.4 Organización institucional de la planeación y mejora continua	159
5.5 Procesos y acciones institucionales de planeación y mejora continua	162
6 Indicadores	165
Bibliografía	199
Directorio	203

PRESENTACIÓN

Me dirijo a ustedes con un profundo sentido de gratitud y responsabilidad, en esta ocasión trascendental, al presentar el Plan Institucional de Desarrollo 2024-2030 (PIDE) de nuestra Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Este documento refleja el espíritu de nuestra comunidad y establece un sólido compromiso con el futuro que juntos, como universitarias y universitarios, forjaremos.

Nuestro Plan Institucional de Desarrollo 2024-2030 es más que un simple compendio de estrategias y objetivos, es la manifestación de nuestra voluntad colectiva para moldear el destino de esta institución que ha sido el faro del conocimiento, la excelencia y la transformación en San Luis Potosí. El plan se fundamenta en el conocimiento que reside en nuestra comunidad y ha sido elaborado a partir de ideas, inquietudes, experiencias y aspiraciones de todas y todos ustedes; durante los últimos meses nos hemos embarcado en un proceso de consulta y colaboración sin precedentes, recogiendo sus valiosas contribuciones, porque comprendemos que nuestra Universidad es un organismo vivo, en constante evolución y crecimiento.

Este plan no surge de la nada, es el producto de nuestra vasta experiencia colectiva en procesos de planeación que han sido parte de la historia de esta institución; las lecciones aprendidas, los éxitos alcanzados y los desafíos superados han servido como cimientos sólidos para la construcción de esta hoja de ruta y, a medida que miramos hacia adelante, nos apoyamos en el legado de quienes nos precedieron, valorando y preservando nuestra herencia académica y social. Un aspecto especialmente significativo es que, este plan ha sido concebido bajo una visión transdisciplinaria, donde la colaboración de los equipos representantes de las actividades sustantivas de la Universidad fue fundamental para abordar los retos de manera integral y nos brindó una visión completa de nuestro camino a seguir.

En la Universidad Autónoma de San Luis Potosí nuestros estudiantes son el centro y la razón de ser; este plan tiene un compromiso inquebrantable con su formación integral, con el propósito de crear profesionales dotados de pensamiento crítico y compromiso con su entorno. Reconocemos a nuestra destacada planta docente, altamente respetada dentro y fuera de nuestra comunidad. Este plan los empodera para abrazar los valores y principios universitarios, integrando la excelencia y la vanguardia en sus procesos pedagógicos y de enseñanza; son los líderes de nuestra transformación educativa. Nuestros investigadores asumen la responsabilidad de aplicar su conocimiento para resolver problemas que afectan a nuestra sociedad, en San Luis Potosí, México y el mundo; este plan reafirma nuestro compromiso con la investigación aplicada y su impacto en la solución de desafíos globales. Reconocemos la importancia de la cultura en la formación de una comunidad universitaria que abrace la equidad, la inclusión y la diversidad; entendemos que las formas de convivencia actuales deben transformarse y que nuestra universidad debe ser un referente de progreso social y un refugio para todas las voces, sin importar su origen, condición o perspectivas. Aspiramos a ser una universidad donde la diversidad se celebre y donde todas las personas sean bienvenidas, independientemente de su origen o forma de pensar; todos tendrán igualdad de oportunidades para crecer y desarrollarse.

Nuestro compromiso con la sociedad no es una mera declaración de intenciones, este plan nos desafía a consolidar los puentes de comunicación con gobiernos, empresas, organizaciones civiles y la sociedad en general; a través de nuestros servicios y la aplicación de nuestras investigaciones, seremos catalizadores de soluciones. Este plan exige que todas y todos los universitarios trabajemos incansablemente para crear una institución sustentable, con procesos altamente eficientes y eficaces. Nuestro compromiso con el entorno se reflejará en cada acción que emprendamos.

En conclusión, nuestro PIDE nos presenta un gran reto, un desafío que asumimos con entusiasmo y determinación. Estamos comprometidos a impulsar la transformación que San Luis Potosí necesita y a ser una Universidad que lidere la innovación y el cambio.

Atentamente

Dr. Alejandro Javier Zermeño Guerra

Rector de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

INTRODUCCIÓN

El Plan Institucional de Desarrollo 2024-2030 (PIDE) de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP) que se somete a consulta, es el resultado de un arduo trabajo de la Comisión Técnica de Planeación, en la que se ha buscado la construcción colaborativa y colegiada de ideas para representar el futuro que nuestra institución desea alcanzar. Este plan tiene el objetivo principal de establecer las directrices y acciones necesarias para consolidar a la UASLP como una institución de educación pública autónoma de excelencia, que requiere nuestra sociedad para contribuir al desarrollo integral en los próximos años.

La primera parte de este plan se enfoca en un análisis de contexto actual y una exhaustiva autoevaluación. En primer lugar, se lleva a cabo una reflexión sobre los principales retos y desafíos que representan las condiciones globales, nacionales y locales, en los ámbitos sociales, políticos, económicos, tecnológicos y educativos. A continuación, se realiza un recuento crítico de las principales áreas de trabajo y actuación de la Universidad. Se analizan de manera detallada aspectos clave como la docencia, la investigación, la vinculación, la cultura, la gestión y la gobernanza. Este proceso de evaluación nos permitirá identificar tanto los logros obtenidos como las áreas de oportunidad que requerirán una atención especial durante el periodo del plan.

Posteriormente, se define el horizonte y rumbo de la UASLP en un apartado que comprende la misión y la visión de la institución al año 2050. La misión refleja la razón de ser de la Universidad, su propósito fundamental y su compromiso con la sociedad y el desarrollo humano. Por su parte, la visión establece la imagen a la que aspiramos, la posición deseada para la institución en el futuro, y se convierte en la guía que orientará todas nuestras acciones.

Además de la misión y la visión, se establecen en este apartado las políticas y los principios de actuación universitaria que regirán el quehacer de la institución. Estos son los pilares fundamentales sobre los cuales se construirán los programas, estrategias y acciones que impulsarán el desarrollo de la UASLP en los próximos años.

A partir de lo anterior, se presentan los siete ejes estratégicos que sustentarán las acciones del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2030. Cada uno de estos ejes representa áreas prioritarias para la UASLP y buscan dar respuesta a los retos y demandas de la sociedad, y el entorno en el que nos desenvolvemos. A continuación, se describen brevemente cada uno de estos ellos junto con sus respectivos programas y estrategias:

Eje Estratégico 1. Educar para transformar: Se enfatiza la resolución colaborativa de problemas relevantes, integrando saberes especializados y transversales en los programas educativos. La meta es formar profesionales responsables y comprometidos con el bienestar social, promoviendo un entorno inclusivo y flexible donde las personas puedan perseguir sus intereses formativos.

Eje Estratégico 2. Excelencia académica: La UASLP busca contar con una destacada planta académica reconocida por su excelencia en la docencia, investigación, vinculación y gestión. Para lograrlo, se plantea un modelo académico que atraiga y promueva el desarrollo integral, permanencia y reconocimiento de los profesores, de acuerdo con sus perfiles y funciones específicas.

Eje Estratégico 3. Gestión del conocimiento: En este eje se destaca la estructura de investigación y todos los recursos disponibles para resolver problemas sociales, generando conocimiento innovador y pertinente. La comunidad de investigadores desempeñará un papel activo, adaptándose a situaciones actuales y emergentes, comprometidos con la sociedad y todos los niveles educativos.

Eje Estratégico 4. Desarrollo y difusión de la cultura: La UASLP promueve activamente el desarrollo y difusión de la cultura como una parte esencial de sus actividades. Se fomenta la diversidad, la interculturalidad, la inclusión, el respeto y la libertad a través de expresiones artísticas y culturales que contribuyen al cambio social. Además, se valora y se preserva la riqueza cultural local, nacional e internacional, fortaleciendo así nuestra identidad y promoviendo el diálogo entre culturas.

Eje Estratégico 5. Liderazgo y compromiso social de la UASLP: En este eje, la UASLP busca posicionarse como una institución socialmente responsable, inclusiva y comprometida, promoviendo la igualdad y el respeto universal, proporcionando una experiencia inspiradora de desarrollo sostenible y formación integral, en busca del bienestar humano y comunitario a través de programas y alianzas estratégicas.

Eje Estratégico 6. Gobernanza para el desarrollo institucional: La UASLP trabajará en la adopción de un modelo de gobernanza democrática basado en la deliberación colegiada, promoviendo transparencia, participación y diálogo, y la formación de liderazgos comprometidos, para fomentar la construcción de una nueva identidad universitaria basada en valores de inclusión y equidad.

Eje Estratégico 7. Innovación disruptiva de la gestión: Este eje tiene como objetivo implementar un modelo de gestión disruptiva basado en la transformación digital, para permitir la colaboración interna y externa, optimizando costos y mejorando la toma de decisiones, para así apoyar la sostenibilidad financiera y garantizar el acceso a la información pública y la rendición de cuentas.

En la siguiente parte se definen los mecanismos de mejora continua para que el PIDE 2024-2030 sea realmente efectivo, donde se buscará consolidar los procesos de planeación por medio de mecanismos de colegiación, deliberación, reflexión y evaluación, buscando mejores resultados mediante la innovación.

Por último, se presentan los indicadores que se elaborarán a nivel de estrategia, que ayudarán a su medición y evaluación de su cumplimiento, además de apoyar de manera efectiva a la toma de decisiones colegiada de los grupos de trabajo que se estipulan en el apartado de mejora continua.

El Plan de Desarrollo Institucional 2024-2030 de la UASLP es una herramienta estratégica que nos permitirá avanzar hacia el futuro que deseamos. A través de una visión clara, políticas definidas y acciones concretas, se buscará consolidar a nuestra institución como un referente en la educación superior y como un agente de cambio y desarrollo en la sociedad. Este plan será el resultado del compromiso y la participación de toda la comunidad universitaria y se convertirá en el motor que nos impulse hacia el futuro que deseamos.

1. Nuestro contexto

Nunca había sido tan difícil imaginar el futuro. El acto que probablemente distingue de mejor manera a la comunidad del ser humano, la anticipación y predicción de sus posibles amenazas, se encuentra comprometida por un inédito incremento de la cantidad de incertidumbre, la cual ya no puede darse por descontada. Esto aplica tanto para los individuos —en sus actos cotidianos construyendo proyectos de vida— como para las sociedades en su conjunto, en donde sus instituciones han jugado un papel fundamental en el último siglo como guías de su transformación.

Paradójicamente, ante este contexto, lo mejor que puede hacerse es no abandonar el ejercicio de imaginar un futuro mejor. No hacerlo significaría dejar sometida a la humanidad al más probable de sus escenarios, que no parece ser el mejor en términos de sostenibilidad. La Universidad juega un doble

papel al contribuir a la construcción de las visiones del futuro en diálogo con la sociedad y al mismo tiempo imaginar su propio futuro.

Para poder imaginar la Universidad que deseamos tener, es necesario analizar el conjunto de elementos que componen el escenario actual en que se realiza, no sin señalar que estos componentes no se encuentran aislados y estáticos, más bien bajo una interacción dinámica no lineal. Además, no solo es necesario imaginar la Universidad, sino cómo ésta será capaz de contribuir a la construcción de la sociedad del futuro.

El futuro de la educación superior trasciende a las mismas instituciones educativas. Tiene que ver, en palabras de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) con “reimaginar cómo el conocimiento y el aprendizaje pueden dar forma al futuro de la humanidad y del planeta” (UNESCO, 2021).

1.1 El futuro en prospectiva

Suele utilizarse el pasado para anticipar el futuro o al menos ese ha sido el mecanismo neurocognitivo que las personas utilizan a fin de predecirlo; se supondría que las cosas que han sucedido en el pasado tienen mayores probabilidades de suceder en el futuro. En forma tradicional, el futuro se ha tratado de predecir, controlar, manejar y entender; se han hecho muchos planes en función de lo que ha quedado predicho en el pasado. Así como la historia, una fuerte corriente de pensamiento ha concebido al futuro como algo objetivable e inmutable. En dicha perspectiva, la aparición de eventos inesperados (catástrofes naturales, eventos sanitarios emergentes, innovaciones tecnológicas, entre otras), conlleva enormes riesgos para los sistemas que sostienen la vida en las sociedades y en el planeta. Incluso eventos que pueden ser en gran medida anticipados, como el cambio climático, se vuelven impredecibles, paradójicamente, dado que su predicción modifica la manera en que va ocurriendo. Dicho de otra manera, si se toman acciones efectivas para detener las manifestaciones del cambio climático, por ejemplo, la temperatura del mar, es posible que entonces se piense que tal cambio no exista o no es la causa del fenómeno.

Nassim N. Taleb (2013) les llamó “frágiles” a los sistemas y estructuras económicas, políticas, sanitarias y educativas, que en la medida en que se han vuelto “exitosas” en un contexto determinado, se vuelven vulnerables a los cambios drásticos que no dan tiempo a la adaptación. En otras palabras, ya no puede esperarse de las personas, las sociedades, los sistemas, las instituciones y las estructuras sociales, que se “adaptan” a los cambios, la mayoría de ellos impredecibles, porque no hay tiempo suficiente para ello. En su lugar, Taleb propone la creación de sistemas antifrágiles, capaces no solo de resistir sino de aprovechar la variabilidad y volatilidad del medio ambiente. Y para ello deben abandonarse los métodos predictivos basados en modelos del pasado y pensar de una forma diferente el futuro.

Es el caso del análisis de prospectiva, un concepto general que reúne aquellos métodos de planeación estratégica innovadora y formulación de políticas, que, en lugar de predecir el futuro, trabajan en futuros alternativos (UNDP, 2013). Se trata de un proceso sistemático, participativo, basado en la obtención de inteligencia del futuro, con el propósito de construir una visión a mediano y largo plazo encaminado a permitir la toma actual de decisiones y movilizar acciones conjuntas.

Los escenarios del futuro además de plurales son, en esencia, impredecibles, precisamente porque desafían el presente; no son alcanzables porque se viven como un presente en evolución. Por tal razón, al futuro nunca se llega, se está ahí en un momento dado.

Suele pensarse el futuro en función de adelantos tecnológicos, pero el futuro tiene que ver más con la forma en que la utilizemos y los impactos que tenga, más que con la tecnología en sí. El mejor ejemplo

de ello es pensar en el futuro de la inteligencia artificial (IA) y sus múltiples escenarios alternativos, desde aquellos con matices apocalípticos en donde la IA toma el control del planeta, hasta otros idílicos donde todos los problemas de salud son resueltos por robots dotados de IA portentosa.

De manera sintética, el análisis de prospectiva implica varias fases, con distintos actores y grados de participación:

- a) Un diagnóstico, donde los responsables políticos y expertos reflexionan sobre el estado actual de las cosas.
- b) La exploración, donde con la participación más amplia de las partes interesadas se construyen escenarios de posibles evoluciones futuras del sistema.
- c) La orientación estratégica, cuando los formuladores de políticas discuten posibles estrategias (con diferentes grados de participación de las partes interesadas según el contexto).
- d) La toma de decisiones, en la forma de un debate público abierto para alcanzar el mayor consenso posible.
- e) La implementación y coordinación, para que las opciones seleccionadas se traduzcan en políticas.

El análisis de prospectiva concibe las expectativas (modelos del futuro) como un reflejo del presente. Así, podemos tener expectativas optimistas o pesimistas que no tienen que ver con las tendencias que nos llevan al futuro, sino con la manera como estamos viviendo el presente. Visualizar el futuro implica pensar que el presente es un tiempo que se actualiza a cada momento e impide que llegue el futuro.

De acuerdo a Ackoff (1999), existen cuatro orientaciones o "mentalidades" respecto a forma de visualizar el futuro:

Reactiva. A partir de cierta insatisfacción del estado de las cosas y hacia dónde se dirigen, esta orientación tiene la intención de evitar lo que no es deseado, aunque es no significa conseguir lo que sí se quiere.

Inactiva. A diferencia del caso del reactivo, en este enfoque se está satisfecho con las cosas como son, aunque no sean perfectas, se suponen suficientemente buenas y solo se reacciona cuando alguna crisis pone en riesgo la estabilidad del sistema.

Preactiva. Su intención es predecir el futuro y llevar a cabo acciones para acelerar el cambio. Se trata de minimizar riesgos y amenazas, y aprovechar las oportunidades.

Interactiva. Se concibe un futuro abierto que se crea, lo más posible, en el presente (el futuro "no se alcanza"). Pretende identificarse el tipo de presente que es más probable que nos lleve al futuro deseado.

Este tipo de orientaciones pueden adaptarse de acuerdo al tipo de variables y sistemas anticipados y a los diferentes contextos. Habrá situaciones donde la modalidad reactiva (e incluso inactiva) puedan ser eficientes. En el caso de sistemas sociales complejos, la orientación interactiva suele guiar los procesos de planeación en forma más participativa, flexible y ajustable al cambio e incertidumbre.

1.2 El escenario global

El panorama en donde se desenvuelve la educación superior, el cual es un actor relevante, podría resumirse por la presencia de los siguientes fenómenos globales, que tienen un impacto diferenciado de acuerdo a las regiones y países, y a largo plazo con efectos generalizables.

- a) La creciente desigualdad social en términos de acceso a la educación, salud, seguridad, vivienda y trabajo, entre otros derechos que son insuficientemente protegidos y garantizados por los estados. Esta desigualdad ocurre tanto entre las regiones y países, como al interior de los mismos, donde tiene efectos aún más sensibles.

b) La presencia de conflictos sociales de índole diversa, dan lugar a condiciones de violencia e inseguridad que provocan o acentúan la pobreza y la desigualdad, generando, entre otras cosas, flujos migratorios masivos que exponen a las personas a la violación de sus derechos fundamentales.

c) Una crisis del estado de la democracia y sus instituciones, manifestado por un recrudecimiento de los nacionalismos, el deterioro de los derechos humanos, la disminución de la libertad de pensamiento y de la autonomía en las universidades. Al inicio de la tercera década del siglo XXI, una mayor cantidad de personas viven bajo regímenes autoritarios que los de principio de siglo.

d) El cambio climático y el deterioro acelerado del medio ambiente que ponen en riesgo la viabilidad del planeta, que ha expuesto la incapacidad de los países para lograr acuerdos en materia de reducción de emisiones, de uso de energías renovables y de impulsar políticas públicas universales para una vida sostenible.

e) Una crisis global que se manifiesta por la ausencia de responsabilidad ética y el deterioro de valores compartidos, ligados a la vida en comunidad, en detrimento de los espacios públicos para el debate y participación ciudadana. Esta crisis ética subyace a la lógica que está detrás de la desigualdad, los conflictos, la crisis política y el deterioro del medio ambiente.

Estos escenarios afectan a las Instituciones de Educación Superior (IES) y son vividas en su interior. Conforme el número de IES incrementa, la internacionalización ha dado lugar a una movilidad sin precedente, la disparidad entre las IES también se ha acentuado, no solo en cuanto a la oportunidad de acceso y las tasas de graduación, sino también el grado en que los egresados adquieren los aprendizajes necesarios y la calidad del empleo. Dicho en pocas palabras, la educación superior dejó de garantizar a las nuevas generaciones la obtención de mejores empleos.

Desde finales del siglo XX se hizo evidente que el enfoque administrativo de la educación superior, basado en una gestión de estabilidad no generaba los resultados deseados, además de que los recursos disponibles para ello se volvieron escasos. Eso dio lugar a una gestión para el cambio, con un enfoque hacia la eficiencia, dentro de entornos cada vez más complejos y de mayor incertidumbre.

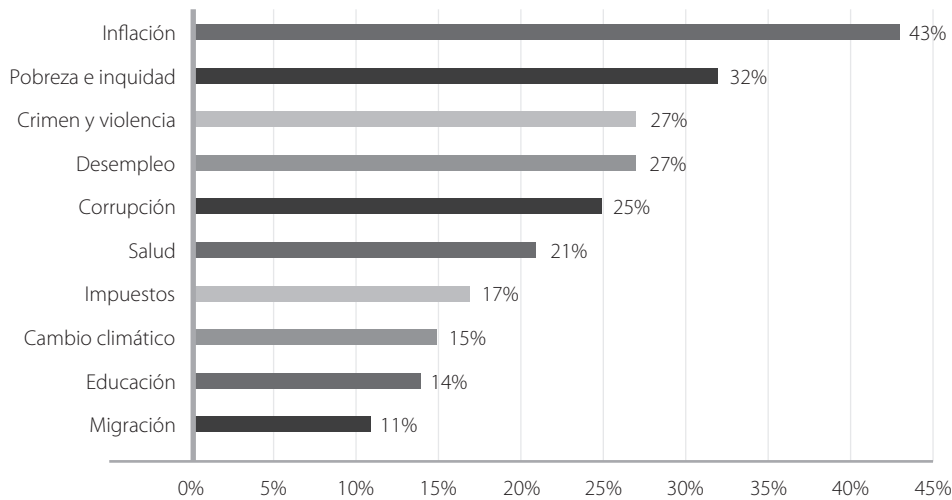
Surge así la noción de gestión educativa como un proceso sistémico que da sentido a las acciones administrativas en el ámbito escolar, con el fin de mejorar las organizaciones, las personas que las integran, sus proyectos educativos, su desarrollo, optimización de recursos, con procesos participativos en beneficio de la comunidad (Díaz D, 2014).

Algunos elementos claves que componen este tipo de gestión hacia el cambio son: la autonomía de la gestión, una participación incluyente en la toma de decisiones, mejor manejo de los recursos; la planeación y la evaluación para la mejora continua, entendida ésta como una espiral permanente de análisis y acción.

Sin embargo, al mismo tiempo que las IES han estado modificando su enfoque hacia la responsabilidad social, la evaluación orientada a los resultados educativos, la formación integral, la inclusión y el uso de tecnologías, los esquemas de financiamiento se han vuelto más limitados, en particular la inversión pública. Mucha de esta inversión ha estado ligada al cumplimiento de indicadores de rendimiento y eficiencia que no necesariamente se trasladan a la mejora continua, generando un círculo vicioso en donde el medio (el financiamiento) se convierte en un fin.

La gráfica 1 muestra las 10 principales preocupaciones en el presente, de acuerdo a una encuesta realizada a 19,500 personas en 29 países (incluido México).

Gráfica 1. Principales preocupaciones de las personas en el mundo



Adaptada de: IPSOS, Febrero 2023

Por su parte, en una consulta pública global realizada por la UNESCO (2021), se expresaron las preocupaciones y esperanzas del futuro en cuatro dimensiones, mismas que nos permiten analizar, comprender y darle sentido a la interacción entre los diversos componentes del contexto actual y que dan forma a los principales retos que enfrenta la educación superior en México y el mundo. Estas preocupaciones son: *a)* la calidad de vida, *b)* el cambio social, *c)* el cuidado del medio ambiente y *d)* el desarrollo de la tecnología.

La calidad de vida

La calidad de vida se refiere a aquellas situaciones y condiciones que proporcionan bienestar a las personas. Entre los factores que determinan la calidad de vida están el bienestar emocional y material, la salud, las relaciones familiares y sociales, los valores, la seguridad y la integración en la comunidad. En este sentido, las IES tienen el propósito de generar conocimientos, educar a las personas y vincularse con la sociedad para incrementar la calidad de vida de las personas lo máximo posible.

La palabra que mejor caracteriza los índices de bienestar en el mundo es la desigualdad, acentuada en países de América Latina y el Caribe. Esta desigualdad es lacerante, en tanto, un sector de la población puede gozar de los beneficios del desarrollo industrial y tecnológico a expensas de que la mayoría no lo haga. Un buen ejemplo de esto ocurrió durante la pandemia de COVID-19. Para principios de 2023, el 60 por ciento de la población de países de alto ingreso ya había sido vacunado contra el COVID-19, mientras solo el tres por ciento de las personas pobres habían recibido por lo menos una vacuna; todavía hay 2,000 millones de personas en el mundo esperando su primera dosis. Es una brecha absurdamente descomunal que empequeñece el gran logro médico científico de haber desarrollado una vacuna en un tiempo antes impensable.

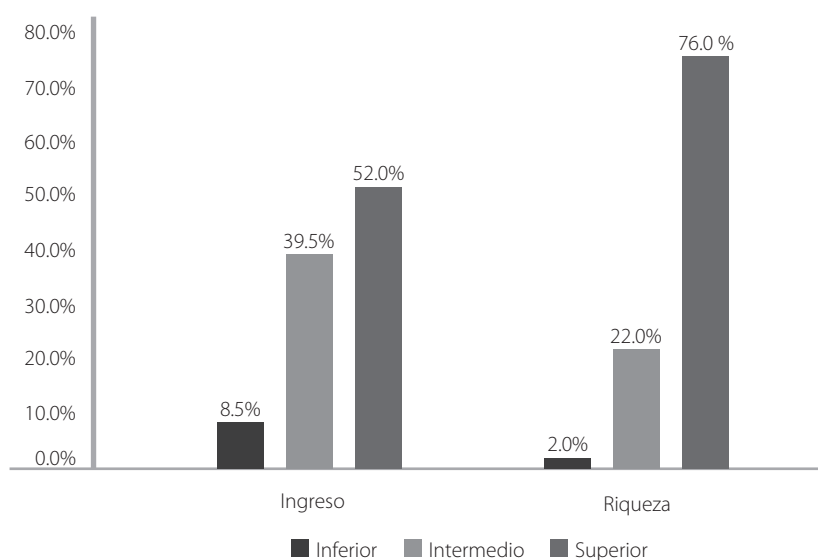
En la gráfica 2 se muestran los datos del Informe sobre Desigualdad Mundial (Chance, 2021), en donde puede observarse que el 10 por ciento de la población mundial más rica recibe actualmente el 52 por ciento del ingreso mundial y la mitad más pobre de la población gana el 8.5 por ciento. En promedio, una persona del 10 por ciento superior de la escala de ingresos gana 122,100 dólares al año, mientras que, en promedio, el ingreso anual del 10 por ciento más pobre es de 3,920 dólares, unas 31 veces menos.

Las desigualdades de riqueza son aún más notorias que las de ingreso, pues surgen de la capacidad de generar y acumular ahorros, escasa, nula y hasta negativa en quienes tienen ingresos más bajos: la mitad más pobre de la población tiene apenas el dos por ciento de la riqueza mundial, mientras el 10 por ciento más rico detenta el 76 por ciento de la riqueza mundial.

La disminución de las brechas de desigualdad ha sido un propósito clave en las últimas décadas y ha dado lugar a una gran cantidad de acuerdos y convenciones globales en términos de disminución de la pobreza, sistemas universales de salud, acceso a educación de calidad, garantía de los derechos humanos, entre otros. La expresión más clara y enfática de ello se encuentran en los Objetivos del Desarrollo Sostenible.

La mayoría de los análisis concuerdan en que muchas de las brechas de desigualdad fueron disminuyendo, con mayor o menor proporción en las regiones y países, hasta que alrededor del año 2015 los esfuerzos y acciones se estancaron. La aparición de la pandemia por COVID-19 no hizo más que mostrar y acentuar que, la lucha contra la desigualdad en el mundo había sufrido un retroceso.

Gráfica 2. Distribución del ingreso de acuerdo al estado socioeconómico



Fuente: World Inequality Lab, 2021

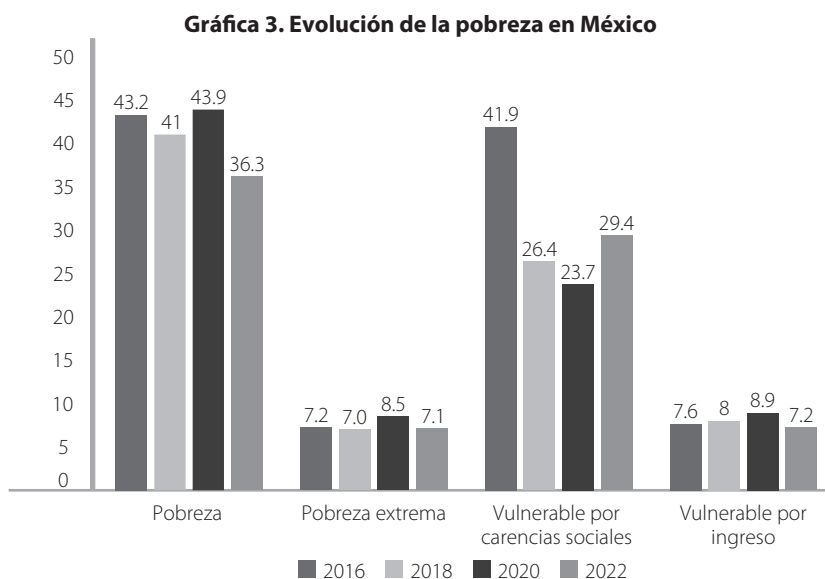
La pobreza es uno de los indicadores más sensibles de la calidad de vida, ya que tiene un efecto negativo sobre el resto de los mismos. Proporcionalmente, la persona pobre gasta más en salud, en educación y en vivienda, a pesar de vivir en condiciones de mayor violencia, con mayor frecuencia no se le garantizan sus derechos humanos.

Reducir la pobreza es quizás el mayor reto que enfrenta la humanidad, junto con asegurar la salud planetaria. Pero es frecuente que las acciones para enfrentar ambas a menudo entren en oposición, esto es, que algunas acciones para disminuir la pobreza pudieran deteriorar el medio ambiente como el acceso a energía fósil, por ejemplo, y viceversa, como la reducción de producción ganadera.

Por otro lado, la pobreza tiene un efecto diferenciado. La pobreza y la pobreza extrema afectan desproporcionadamente a niñas, niños y adolescentes; en América Latina, son más vulnerables a

la migración forzada, a la discriminación y estigmatización. La incidencia en este grupo casi triplica a la que tiene la población de 65 años (CEPAL, 2020). Esto afecta los resultados educativos. De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), para 2021, en el promedio regional, la pobreza afectaba al 52 por ciento de las niñas, niños y adolescentes. Mayoritariamente, ellas y ellos también tenían bajo su cuidado a adultos responsables con un bajo logro educativo (en un 53 por ciento de los casos) y vivían en hogares sin conexión a Internet (en un 62 por ciento de los casos).

En la gráfica 3 puede observarse la evolución de la pobreza en México (Coneval, 2023) en los últimos años. En 2022 la pobreza pasó de 43.9 por ciento a 36.3 por ciento y la pobreza extrema de 8.5 por ciento a 7.1 por ciento, respecto de 2020, revirtiéndose así el repunte que se había observado en los años previos. Sin embargo, en números absolutos, la cantidad de personas en situación de pobreza sigue siendo enorme (46.8 millones de pobres y 9.1 millones en pobreza extrema).



Fuente: Coneval, 2023

En relación con los indicadores de carencia social, esta evaluación mostró una leve mejoría en el acceso a seguridad social, en el acceso a vivienda y sus servicios, así como a una alimentación nutritiva; sin embargo, también mostró un incremento en la carencia de acceso a servicios de salud en casi 10 puntos porcentuales (de 28.2 por ciento a 39.1 por ciento, respecto a 2020), tal como puede observarse en la tabla 1.

Tabla 1. Evolución de las carencias sociales en México

Categoría	Porcentaje			
Rezago educativo	2016	2018	2020	2022
Carencia por acceso a servicios de salud	18.5	19	19.2	19.4
Carencia por acceso a la seguridad	15.6	16.2	28.2	39.1
Carencia por acceso a la vivienda	54.1	53.5	52.2	50
Carencia por calidad de la vivienda	12	11	9.3	9.1
Carencia por acceso a servicios básicos	19.2	19.6	17.9	17.8
Carencia por acceso a alimentación de calidad	21.9	22.2	22.5	18.2

Fuente: Coneval 2023

El desarrollo de sistemas de salud universales, integrales y sostenibles sigue siendo uno de los grandes desafíos para la humanidad, no obstante, los llamados internacionales expresados desde 1978 en la Declaración de Alma-Ata expresaron la necesidad de una acción urgente por parte de todos los gobiernos, profesionales sanitarios, entre otros, para proteger y promover la salud de todas las personas del mundo. Cuatro décadas más tarde, persisten problemas sanitarios enormes. Una tercera parte de la población no tiene acceso a servicios de salud, en virtud de barreras financieras o culturales, ya que los gastos siguen siendo elevados; como consecuencia, se estima que para 2030, 5,000 millones de personas no tendrán acceso a servicios de salud. La carga de enfermedad relacionada con el estilo de vida se ha incrementado, es decir, cada vez nos enfermamos más debido a nuestros hábitos de alimentación, sedentarismo, estrés laboral, exposición a la contaminación ambiental, entre otros factores. Para mejorar la salud será necesario modificar nuestra forma de vivir, de trabajar y de transportarnos en ciudades sostenibles dentro de un planeta viable. La salud ya no es un problema solo de salud.

El cambio social

Las personas en el mundo están preocupadas por la persistencia de injusticias en espera de un cambio social, entendido este cambio como la transformación económica, sociopolítica y cultural que afecta al comportamiento humano y a las condiciones del planeta. La ilusión de una sociedad más justa, próspera y en condiciones de paz duradera, surgida a finales del siglo XX de la mano de la consolidación de las democracias liberales y el capitalismo, se ha venido derrumbando poco a poco. La acentuación de las brechas de desigualdad, la globalización del crimen organizado, la persistencia de conflictos armados, el resurgimiento de las tiranías y absolutismos que se pensaban desterrados, la desconfianza en las instituciones democráticas, la crisis y la gestión de la ciencia, son algunos de los fenómenos que prevalecen e impiden alcanzar las metas de justicia social para muchas poblaciones.

Aproximadamente 500 millones de personas en el mundo viven en zonas de conflicto armado; en otras, aunque el conflicto no se declara abiertamente como “guerra”, en la práctica sucede, como es el caso de México, en donde un alto porcentaje de la población vive condiciones de violencia e inseguridad extremas. En estos conflictos coinciden los intereses del crimen organizado (narcotráfico, trata de personas, venta de armas, etcétera), las diferencias por el control de fuentes de energía o de alimentos, las diferencias ideológicas y políticas, la intolerancia étnica o religiosa, la violencia de género, la discriminación de grupos vulnerables, entre otras.

La violación de los derechos de las mujeres es un elemento clave de la discriminación en nuestra cultura, no obstante, los esfuerzos por visibilizar, normar y educar contra toda forma de discriminación hacia las mujeres y de las acciones afirmativas para incrementar la participación de la mujer en la vida social, económica y política, la brecha de género sigue siendo enorme en casi todos los ámbitos cuya expresión más cruda son las diferentes formas de violencia. De acuerdo a la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres (ONU-Mujeres), 35 por ciento de las mujeres alguna vez han experimentado violencia física o sexual por su pareja íntima u otra persona; 127 mujeres son asesinadas al día alrededor del mundo por algún miembro de su familia; 49 por ciento de las víctimas de trata son mujeres; 15 millones de niñas adolescentes entre 15 y 19 años han sido forzadas a mantener relaciones sexuales. El logro de un cambio social que lleve a condiciones de paz requiere de transformaciones estructurales radicales que eliminen toda forma de violencia de género.

Como consecuencia de las condiciones de violencia, el gasto en seguridad y en ejércitos supera en muchos países al de la educación o la salud. Para 2014, el gasto mundial para enfrentar estos conflictos

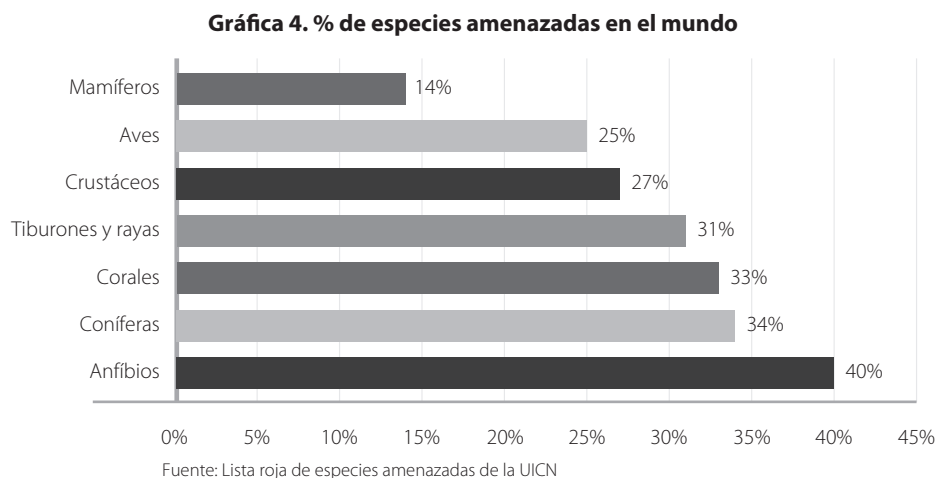
alcanzó el 11 por ciento del producto interno bruto (PIB), que supera en doble el PIB del total de los países africanos (Global Peace Index, 2014).

La universalidad de los derechos humanos quedó consagrada por primera vez en la Declaración Universal de 1948. Durante más de medio siglo se han construido un conjunto de acuerdos internacionales para promover, proteger y garantizar los derechos humanos. No obstante, la aprobación y aplicación de estos marcos normativos internacionales no han sido igual en todos los países. Su codificación en leyes constitucionales suele generar tensiones en las dinámicas del poder y de ahí la necesaria presencia de entidades, cuyo propósito específico sea proteger los derechos contra el estado mismo que habría de promoverlos. El desafío consiste ahora no solo en la aplicación de la ley, sino en el seguimiento de normas sociales, culturales y éticas.

El cuidado del medio ambiente

Una de las preocupaciones más importantes que manifiestan las personas respecto al futuro, es el deterioro del medio ambiente, expresada en particular por la pérdida de la biodiversidad y la crisis climática. Sin un lugar donde vivir, de nada va a servir todo lo demás. Por primera vez en la historia existe la probabilidad real, no muy distante, de no contar con un planeta habitable.

La gráfica 4 muestra el porcentaje de especies amenazadas en el planeta, donde se estima que una de cada cuatro especies se encuentra en peligro de extinción. La crisis climática y la de biodiversidad se retroalimentan una a la otra, puesto que el aumento de las temperaturas hace el planeta más inhóspito para las plantas y los animales. El calentamiento global favorece la aparición de plagas e incendios en los bosques templados y facilita que surjan en ecosistemas tropicales, por ejemplo. La pérdida de biodiversidad hace menos resilientes a los ecosistemas, acelerando el ciclo de destrucción.



México es el cuarto país con mayor cantidad de especies en el planeta; en nuestro país vive el 12 por ciento de las especies registradas en el mundo. Contiene siete ecosistemas terrestres, además de ríos y lagos, y de dos enormes litorales. Su biodiversidad es una de sus mayores riquezas; sin embargo, es el tercer país con más extinciones de especies (UICN, 2023). Existen estados, como Campeche, donde la deforestación alcanza casi la tercera parte del territorio.

Sin embargo, estas preocupaciones suelen darse en mayor medida a nivel individual, ya que cada vez hay mayor conciencia personal de la responsabilidad en el cuidado del medio ambiente, dando lugar a cambios en la conducta humana. Estos cambios son pequeños en sus efectos planetarios y hacen falta acciones concertadas entre los países y regiones con mayor impacto global.

En 2015, los 193 Estados miembros de las Naciones Unidas aprobaron por unanimidad los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) como marco de compromisos políticos para lograr un futuro sostenible. Los ODS están directa o indirectamente asociados a los grandes retos relacionados, no solo con el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y el agotamiento de los recursos naturales, sino además en otros grandes problemas. El cambio climático afecta la salud física y mental de las personas en todo el mundo, la seguridad y condiciones de paz, la infraestructura crítica de las ciudades y medios de transporte, y, en general, constituye un riesgo para el desarrollo económico, seguridad alimentaria y autosuficiencia energética de las naciones. La interacción de crisis climática y población vulnerable suele conducir a crisis humanitarias sin precedentes, comunes en escenarios de catástrofes naturales.

El desarrollo de la tecnología

Uno de los componentes más notables en la percepción del presente es el acelerado e impredecible desarrollo de tecnologías capaces de modelar en tiempo real la forma de la vida cotidiana. La comunicación, la información, la movilidad, el comercio y el esparcimiento se actualizan día a día y producen efectos irreversibles en la salud, la educación y la economía.

Si bien, en el desarrollo tecnológico siguen descansando las principales esperanzas para enfrentar los grandes problemas de la humanidad, al mismo tiempo se vive con preocupación la manera en la que cómo dicha tecnología podría afectar negativamente la libertad y la autonomía de las personas. En algunas disciplinas, las innovaciones tecnológicas plantean dilemas éticos en cuyo debate existen atrasos significativos, como es el caso de la reciente aparición de sistemas avanzados de inteligencia artificial, cada vez más presentes en la toma de decisiones críticas.

Siempre se dio por hecho que el desarrollo tecnológico permitiría encontrar el remedio para mitigar las enfermedades humanas, potenciar y universalizar la educación, acabar con la insuficiencia alimentaria de países y regiones, descubrir nuevas formas de energía renovable, garantizar los ya viejos anhelos de paz, justicia e igualdad. Pero no necesariamente ha sido así, también la tecnología ha estado al servicio del consumismo voraz, la manipulación deletérea de los hábitos nutricionales y actividad física, del desarrollo armamentista y sistemas de espionaje, al secuestro de los espacios públicos, entre otros, que contribuyen notoriamente al deterioro de las comunidades en su capacidad de gestión de solución de conflictos.

Tendencias en educación superior (ES)

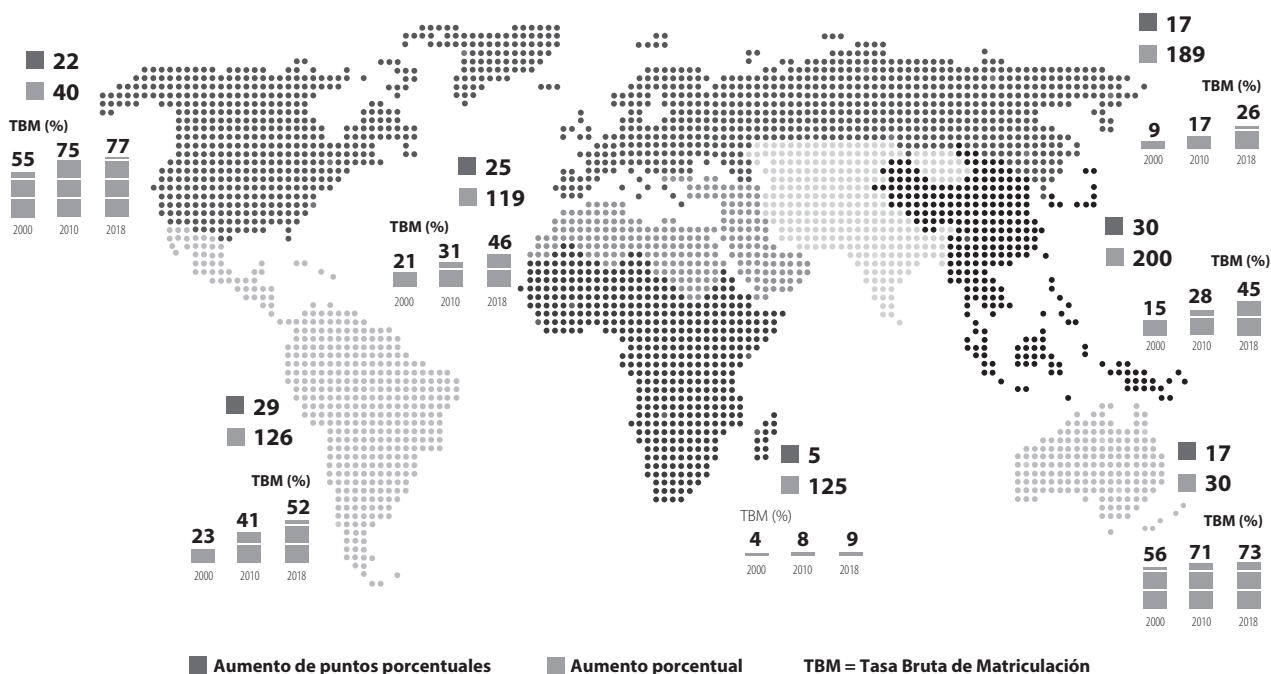
Desigualdad y ES

Los sistemas de educación superior se desenvuelven en el marco de los grandes problemas de la humanidad, con el dilema de contribuir en muchos casos a sus causas y ser una de las herramientas principales para enfrentarlos; el notable incremento de la matrícula en el ámbito global es un buen ejemplo. En las últimas cinco décadas el número de personas inscritas en programas de ES se ha cuatriplicado. Existen 235 millones de estudiantes en la actualidad; sin embargo, mientras que en Europa esto representa el 80 por ciento de la cohorte de edad de referencia, en África subsahariana representa menos del 10 por ciento. Incluso en los países europeos siguen existiendo grupos marginales infrarrepresentados; esta

desigualdad contribuye a que otras disparidades (de género, ingreso, de salud, de movilidad, de seguridad, etcétera.) se agraven.

En la figura 1 puede observarse el incremento diferenciado en las tasas de matrícula bruta en las diferentes regiones del mundo.

Figura 1. Incremento en las tasas brutas de matrícula en el mundo



Fuente: UNESCO-IIESALC (creative commons)

Las desigualdades en ES tienen su origen en problemas estructurales que tienen lugar en los ámbitos local, nacional y global. Lorenza Villa (2019) analizó cómo la configuración de la ES clasifica a las y los universitarios y afecta sus oportunidades. De acuerdo a esto, los mecanismos de escalafón institucional tienen como consecuencia una inclusión desigual que, al entrelazarse con el estrato social y el género, hacen perdurables las desigualdades ya existentes en la sociedad.

El índice de disparidad de varios países latinoamericanos, el cual mide la tasa de matrícula del quintil de ingresos más ricos dividida por la tasa de matrícula del quintil más pobre, muestra grandes variaciones en el grado de desigualdad en el acceso a la educación superior. Los países con mayor índice de disparidad son Brasil y Costa Rica (9.1), mientras que Chile muestra el menor (1.9). México tiene un índice de 3.6 (Salmi, 2022). Estos datos permiten observar la compleja relación entre los sistemas de financiamiento y la equidad educativa. En Brasil, paradójicamente, donde la educación superior es gratuita, se termina por financiar la educación de las personas ricas que estudiaron en preparatorias privadas, con mayores oportunidades de terminar sus estudios y encontrar mejores empleos. De poco sirve incrementar el acceso a la ES, si la probabilidad de terminar los estudios sigue siendo baja.

La intersección de las diferentes dimensiones de la disparidad ocurre en la ES, por ejemplo, es menos probable que una mujer, siendo pobre, pueda completar sus estudios superiores. En México, las tasas de matrícula de las mujeres pobres y ricas son de 9.1 contra 37.4 por ciento.

Ahora bien, el incremento de la matrícula de la ES observada se ha visto suspendido después de la pandemia de COVID-19; en el caso de México incluso antes, a raíz de los cambios en las políticas de apoyo a la Educación Media y Media Superior. Desde una perspectiva vertical, la deserción observada en el nivel básico y medio tendrá repercusiones a corto y mediano plazo en el ingreso a programas de ES.

La pandemia de COVID-19 tuvo quizás su principal impacto, más allá de la pérdida de vidas humanas, en la educación. Este impacto fue diferenciado, afectando en mayor medida a grupos vulnerables, incluso en países como Estados Unidos de América, donde estudiantes de primera generación o provenientes de países de bajos ingresos, tuvieron muchos problemas para encontrar alojamiento fuera de los campus univers

La conectividad se ha convertido en uno de los principales ejes para el desarrollo de la ES. Las oportunidades de aprendizaje en línea se han visto drásticamente restringidas en las naciones pobres con acceso limitado a internet y baja capacidad de banda ancha, especialmente en las zonas rurales. En América Latina se estima que hasta el 30 por ciento de los estudiantes de ES no pudieron tener acceso a internet durante la pandemia. De nueva cuenta, la brecha de género se entrecruza con la brecha digital debido a que las mujeres tienen menos oportunidad de utilizar internet móvil en algunos países de Asia y África.

En el camino a reducir las brechas de disparidad en ES, la UNESCO ha detectado por lo menos cinco acciones a nivel del sistema: a) políticas de admisión, b) vías de acceso, c) garantía de calidad, d) nivel y asignación de subvenciones públicas, y e) ayuda financiera.

Calidad y pertinencia

Uno de los debates actuales en el mundo es el relacionado con las tensiones sobre el logro de la excelencia educativa y el compromiso social en el marco de la masificación del conocimiento, la expansión de la oferta educativa y la relevancia social de la ES. La definición misma de lo que es la "calidad" en ES ha ocupado parte del debate dado a sus variados enfoques, medios y fines. Lo anterior se potencia ante la lenta respuesta de las IES ante la diversidad acelerada de las necesidades del mercado laboral, de aquí el llamado a cambiar el paradigma de la ES, en donde la información ya no es el componente central del conocimiento, sino el pensamiento crítico, las habilidades digitales, la resolución de problemas, entre otros (Karakhanyan S, 2022).

En este debate, el aseguramiento de la calidad (AC) es un tema central. El modelo de AC enfocado en el cumplimiento de un conjunto de estándares ha tenido resultados dispares. Si bien ha surgido una nueva cultura de la evaluación de la calidad a través de pares, esta evaluación en muchos casos ha estado vinculada a la obtención de recursos públicos, a requerimientos normativos, o a la aparición en clasificaciones o "rankings" que mejoran la imagen pública, que no necesariamente han redundado en una mejora de los resultados de aprendizaje y su vinculación con las necesidades de la sociedad.

Uno de los principales problemas al definir la calidad por estándares, es precisamente la estandarización de las universidades. Pareciera que todas debieran hacer lo mismo, y que las universidades de élite fueran el modelo para seguir para el resto; sin embargo, es más probable que cada institución pudiera desarrollar capacidades específicas dirigidas a un grupo de personas específicas y que en esto pudiera residir su mejor calidad. En algunos países, como Estados Unidos de América, las universidades

se califican de acuerdo al número de Premios Nobel que han tenido. mientras que, en algunas regiones de México, una pequeña universidad podría formar técnicos sanitarios de calidad como principal oferta educativa.

El Espacio Europeo de Educación Superior (ANECA, 2015) estableció sus criterios y directrices para el aseguramiento de la calidad bajo cuatro principios:

- a) Las instituciones de educación superior son las principales responsables de la calidad de su oferta académica y del aseguramiento de esta;
- b) El aseguramiento de la calidad responde a los distintos sistemas de educación superior, instituciones, programas y estudiantes;
- c) El aseguramiento de la calidad ayuda al desarrollo de una cultura de calidad;
- d) El aseguramiento de la calidad tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los estudiantes, del resto de grupos de interés y de la sociedad.

El énfasis de estos criterios y directrices se centra en los procesos de evaluación interna o autoevaluación, la evaluación centrada en el estudiante y sus resultados, en la transparencia y divulgación de resultados, y en el seguimiento y sistematización de la evaluación.

En su Informe sobre los Futuros de la Educación Superior, la UNESCO (2021) destaca la importancia de la evaluación para mejorar la calidad de la educación superior y hacer frente a los desafíos actuales, como la pandemia de COVID-19 y la creciente demanda de habilidades y competencias específicas. También promueve la elaboración de sistemas de evaluación y acreditación de la ES que sean efectivos, transparentes y responsables. En este sentido, ha desarrollado estándares y directrices internacionales para la evaluación de la educación superior, en colaboración con otros organismos internacionales y expertos en el tema. Además, la UNESCO ha enfatizado la importancia de la evaluación como una herramienta para la rendición de cuentas y la transparencia en la ES.

En el contexto nacional, en el año 2019 fue aprobada la nueva Ley General de Educación Superior (LGES), que es una ley federal que establece las normas y reglamentaciones para la educación superior en el México, y entró en vigor en 2020.

La LGES tiene como objetivos principales garantizar la calidad de la educación superior en México, promover la equidad en el acceso a la educación, y fomentar la investigación y la innovación. Establece que la Secretaría de Educación Pública (SEP) es la autoridad encargada de supervisar y regular la educación superior en México, y para ello designa al Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (Conaces), así como la formación de un Sistema para la Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES, 2022).

En diciembre de 2022, a propuesta del Secretariado Técnico del SEAES, el Conaces aprobó la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES), resultado de un proceso de difusión y análisis, amplio, intenso y plural, con la participación de los principales actores en el ámbito de la educación superior.

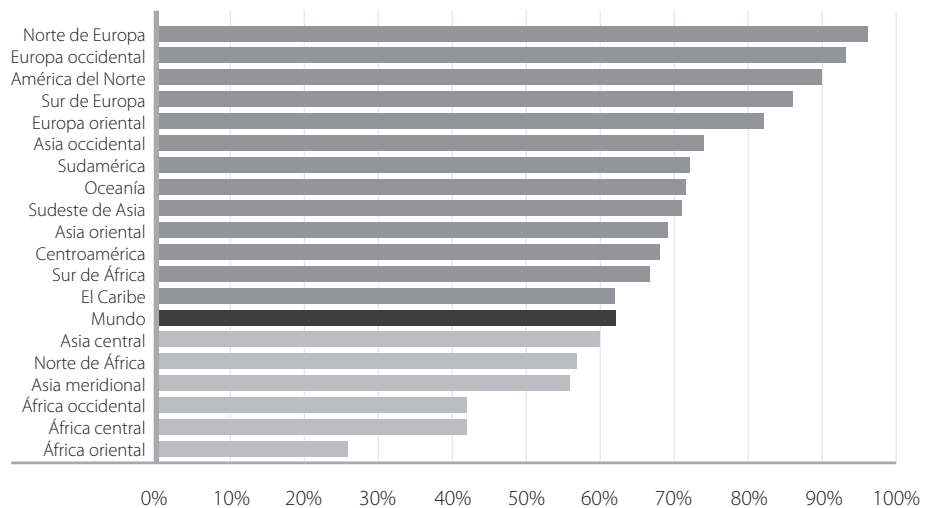
En la PNEAES se destaca que los esfuerzos realizados hasta ahora han sido fundamentales para “promover e introducir de manera activa una cultura de la evaluación, empezar a involucrar a las comunidades académicas en estos procesos, generar diversas herramientas, como estándares, indicadores y marcos de referencia”. Por otro lado, se subraya que “el sistema actual no responde a las demandas de la ciudadanía, a las necesidades de las instituciones de educación superior ni a las nuevas políticas públicas de educación superior, incluyendo los desafíos hacia el futuro”.

Tecnología y ES

Respecto a la educación superior, la Universidad compete en la economía de la atención. Las y los estudiantes están acostumbrados a consumir información al estilo de las redes sociales. En América Latina, pasan alrededor de ocho horas al día conectadas y conectados a algún aparato y tres horas diarias conectadas a redes sociales de acuerdo a GlobalWebIndex. Esto plantea varios desafíos, como la propagación de noticias falsas, la adicción digital, el acoso en línea, la intimidación digital, la ansiedad y la depresión.

A este respecto, el acceso a internet de banda ancha es uno de los indicadores críticos. La gráfica 5 muestra el porcentaje de personas con acceso a internet en las diferentes regiones del mundo (Mena, 2021).

Gráfica 5. % de personas con acceso a internet en el mundo



Fuente: Digital 2021. Global Overview Report

A continuación, se presentan las características posteriores a la enseñanza en línea:

a) Economías de escala: desde una perspectiva económica, cualquier producto consta de costos fijos y costos variables. Los usuarios comparten los costos fijos proporcionales en economías de escala, por ejemplo, escribe un nuevo libro de texto o construye una nueva aula con costos fijos, mientras que imprimen los libros o se limpia el aula con costos variables. Cuanto más pueda escalarse el uso del producto, mayor provecho se obtendrá del costo fijo y se generarán más economías de escala. Los productos digitales tienen casi el 100 por ciento de costo fijo, lo que implica que tienen economías de escala casi infinitas; un ejemplo de aprovechamiento de esta característica es una iniciativa de tecnología de aprendizaje innovadora, cuyo objetivo era seleccionar parte de este contenido redundante y crear un equivalente en línea de alta calidad para ofrecer en 10 campus, lo cual genera enormes economías de escala. Desde el punto de vista de la calidad educativa, esto crea una presión competitiva por contenido de alta calidad para las clases que tradicionalmente se han impartido a más de 50 estudiantes, lo que casi inevitablemente lleva a la educación a distancia con contenido que no cambia con mucha frecuencia y que implica un costo fijo de producción.

b) Fin de la distancia: se logró mediante tiendas en línea de aprendizaje como UdeMy, o como la plataforma de aprendizaje en línea más popular para cursos en línea abiertos masivos (MOOC, por sus siglas en inglés), con más de 50 millones de estudiantes en enero de 2020 (47 millones en Coursera, 24 millones en edX y 11,5 millones en Udacity).

c) Tiempo atemporal: relacionado con la entrega de contenido asincrónico. Un posible escenario futuro podría ser que cada científico tenga sus cinco minutos de fama, presentando aquello por lo que es famoso, mientras que el docente adopta un papel más de curador de contenido y un rol de asistente de enseñanza, especializado en presentaciones generales efectivas y técnicas pedagógicas de interacción, en lugar de enfocarse en la entrega de contenido sustantivo.

d) Redes poli direccionales: donde la comunicación se presenta en distintas formas, como uno a uno, uno a muchos, muchos a uno y muchos a muchos, y todas ellas están involucradas en el proceso educativo. El uno a uno a menudo se denomina tutoría o mentoría entre un alumno y un profesor; la tecnología tradicional de elección para este método (si es necesario) sería el teléfono o algo similar. La comunicación uno a muchos se utiliza comúnmente en el contexto educativo e incluye conferencias con una asistencia masiva o una pequeña escala en un diseño de curso frontal. Tradicionalmente, la tecnología utilizada ha sido la radiodifusión, pero la versión moderna incluye ponencias en línea, como en el formato de aula invertida, donde los estudiantes ven las conferencias en casa y asisten a clase para trabajar en tareas interactivas. Un ejemplo de muchos a uno es hablar en público, que ahora se realiza a través de las redes sociales. La retroalimentación de muchos a uno se ha vuelto muy común, incluyendo los “me gusta”, “estrellas” y “comentarios”. La tecnología digital puede implementar sin problemas todas estas formas de comunicación de manera complementaria; sin embargo, a menudo el enfoque se limita a la digitalización de la entrega de ponencias en línea de uno a muchos.

e) La huella digital que dejan los estudiantes durante el aprendizaje es extremadamente valiosa para las universidades, ya que proporciona información detallada sobre los hábitos de estudio que ellos dejan atrás con cada paso digital que dan.

La educación en línea va más allá de cambiar simplemente las prácticas existentes en aulas cara a cara a un formato digital. Los docentes que se graban a sí mismos mientras hablan en el aula están destinados al fracaso, ya que se requiere una capacitación constante para los docentes que permita, no sólo mejorar su práctica pedagógica si no abordar los crecientes desafíos que implica la educación en línea.

El reto es comprender las características que siguen a la enseñanza en línea, para que los directivos tomen decisiones que logren economías de escala en los cursos y planteen trabajos disciplinarios y multidisciplinarios.

Gobernanza

Para la UNESCO, la buena gobernanza de la educación superior consiste en la toma de decisiones de calidad para la supervisión eficaz de las relaciones entre las Instituciones de Educación Superior (IES) y sus componentes internos (estudiantes y el personal académico y profesional), y externos (el estado, el sector privado, la sociedad civil, los proveedores, los medios, y otros terceros interesados) (Mwiria, 2022). Se ejemplifica con procesos de elaboración de políticas que son ampliamente participativos, predecibles, abiertos, ilustrados, profesionales y que tienen en cuenta los intereses de todas las partes.

Dado el papel clave que juegan las IES como generadoras de conocimiento y formación de pensamiento crítico para enfrentar los problemas del mundo contemporáneo, sus modelos de gobernanza suelen estar en continuo desafío y en el centro de las tensiones generadas por los alcances y límites a la autonomía en que se lleva a cabo la organización y la gestión, por un lado, y por el otro, las regulaciones que establece el estado y los intereses del mercado. Entre los riesgos identificados de acuerdo al predominio de los componentes anteriores se encuentran:

- a) Que los intereses del personal de las universidades no correspondan con los intereses nacionales, en particular en universidades que constituyen un bien público. Y que en este sentido los objetivos educativos queden desvinculados de las necesidades sociales.
- b) Que el control del estado, a través del financiamiento, impulse intereses de gobierno más que los de la sociedad y en donde el personal académico responda más a decisiones externas.
- c) Que la mercantilización de la educación haga de las universidades meras empresas, en donde la educación y la investigación se conviertan en bienes privados.

La clave de la gobernanza sigue siendo la creación de un consenso que garantice la diversidad de perspectivas, desde la libertad académica y autonomía de gestión, su vinculación con los intereses públicos y su enfoque hacia un futuro sostenible, hasta su viabilidad en el mercado.

Entre las amenazas a una gobernanza equilibrada se encuentran: la acelerada masificación de la educación superior, la comercialización de la educación, la adquisición de mayores responsabilidades por parte de la IES y el excesivo control gubernamental que conlleva, los conflictos armados y otras fuerzas externas ajenas, y fenómenos emergentes e impredecibles, como la pandemia de COVID-19, que expone la fragilidad de los sistemas educativos.

En este sentido se ha discutido el necesario papel del estado y su propósito regulador, a través de compromisos bien establecidos con las IES y otros actores cercanos. Para la sociedad significa que las universidades serán exigidas a involucrarse en la protección del medio ambiente, la reducción de las desigualdades y la inclusión, el abatimiento de la pobreza, la equidad de género, la procuración de la paz y otros problemas comunes y globales que ponen en riesgo el futuro de la humanidad. Para los trabajadores académicos y estudiantes significa la posibilidad de proteger sus derechos, en particular de grupos infrarrepresentados con poca capacidad de cabildeo. Existen en el mundo y en nuestro país numerosos ejemplos de cómo la colaboración entre las IES, el Estado y la industria puede llevar a resultados de beneficio para todos.

Para la UNESCO, un nivel adecuado de autonomía sólo es posible cuando las instituciones alinean sus misiones con sus objetivos en función de su naturaleza y su relación con el estado y la sociedad. Y, en cualquier caso, estar abiertas a escuchar las voces de todas las partes y darle un lugar en sus estrategias y cultura institucionales.

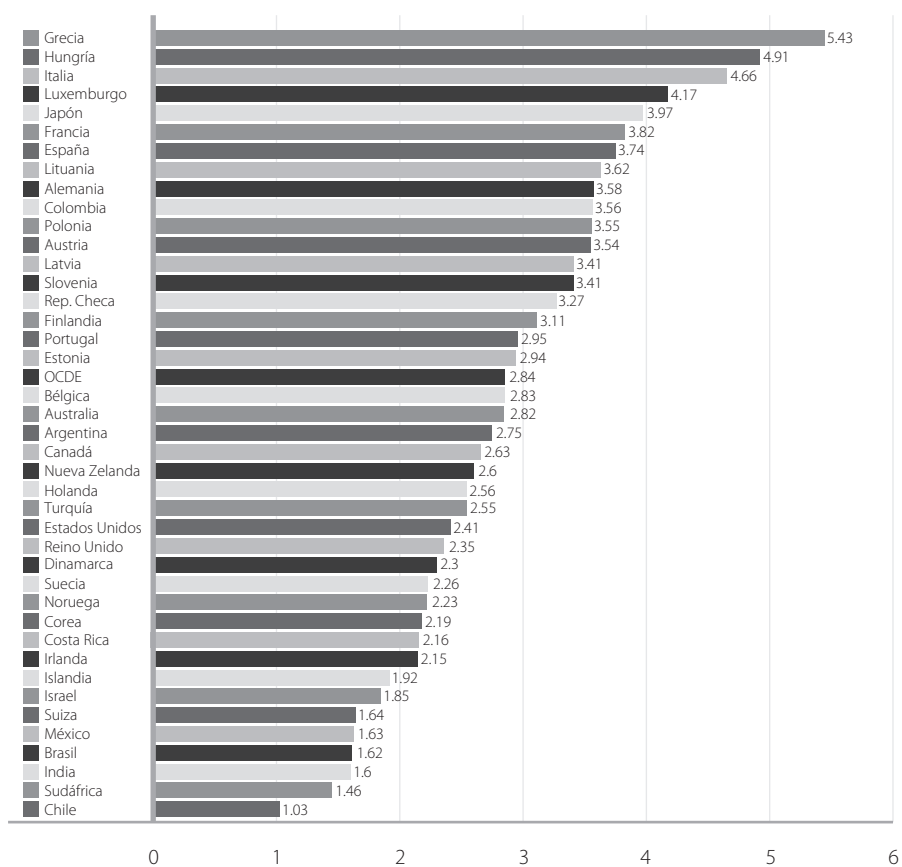
Financiamiento

La mayoría de los países han experimentado un crecimiento, en mayor o menor grado, en el número de IES y, por ende, de su matrícula terciaria. Este crecimiento no necesariamente ha seguido el ritmo de crecimiento económico, por lo que los desafíos que implica su financiamiento han dado lugar a una variedad de modelos. La mayoría de estos se basan en una perspectiva económica/laboral; estos se analizan en función del rendimiento que produce una inversión, tanto a nivel personal como social. En este sentido se han tratado de combinar distintos esquemas de financiamiento público y privado, que

oscilan entre aquellos que descansan en el endeudamiento del estudiante, pasando por el financiamiento público con apoyo de cuotas de estudiantes y sus familias, hasta los onerosos estados de bienestar de algunos países nórdicos. Para evaluar estos modelos se utilizan indicadores de eficacia y eficiencia, tales como tasas de acceso, de graduación y de empleo. De acuerdo al nivel económico de las familias, los recursos fiscales de los gobiernos y los acuerdos sociales, la eficacia de los diferentes modelos en los diferentes países es muy variable y quizás no exista uno que haya probado su idoneidad.

La gráfica 6 muestra el porcentaje del gasto total gubernamental asignado a la educación superior, en los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2022).

Gráfica 6. % gasto gubernamental asignado a la Educación Superior



Fuente: OCDE, Education at Glance 2022

Existe una correlación entre el nivel de financiamiento y la igualdad de oportunidades para acceder a la educación superior, es decir, del financiamiento depende en principio el acceso. En África, donde el financiamiento es precario y la matrícula es baja, la ES constituye un sistema de élites, en donde las brechas de género, étnicas y de origen rural, se acentúan enormemente. Algo no tan diferente ocurre en América Latina, donde se han llevado a cabo esfuerzos por disminuir la brecha de equidad basada en las barreras financieras y donde el incremento en el acceso no necesariamente se ha traducido en mayores

oportunidades de empleo de calidad. Es por ello que la UNESCO hace un llamado a los países a adoptar una perspectiva de derechos, en donde los indicadores de eficiencia del financiamiento se dirijan a garantizar no solo el derecho a la educación sino también el derecho al trabajo digno (Teferra et al., 2022).

En todo caso, el estado deberá hacer un esfuerzo por obtener recursos para financiamiento a la luz de la garantía del derecho a la ES, fortaleciendo y transparentando sus sistemas fiscales, al mismo tiempo que hace posible la participación de las familias y organismos externos, nacionales e internacionales. Deberá también encontrar fórmulas eficaces para hacer posible el acceso universal sin menoscabo de la calidad de la educación, superando la situación actual que hace necesario poseer un conjunto de méritos sin tener en cuenta que estos mismos fueron obtenidos en condiciones poco equitativas frente a los demás y de esa manera reproduciendo las condiciones de desigualdad.

La ES y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

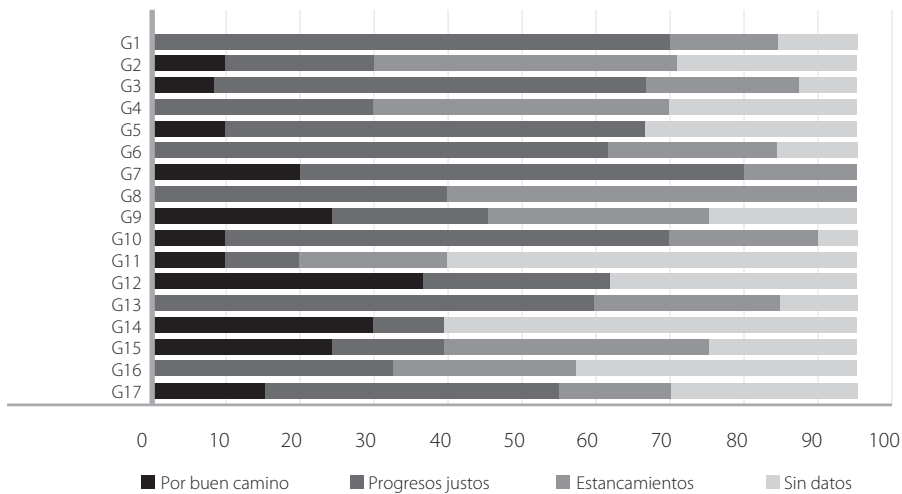
Los ODS son un llamado universal a la acción que priorizan los problemas que el mundo tiene que afrontar a nivel global para garantizar la subsistencia digna de la vida en el planeta. Son el resultado de un acuerdo global de 193 países sobre la ruta a seguir para avanzar hacia los resultados deseados a través de 17 objetivos específicos, que han sido formulados con el objetivo de erradicar la pobreza, promover la prosperidad y el bienestar para todos, proteger el medio ambiente y hacer frente al cambio climático a nivel mundial (ONU-CEPAL, 2016).

En este contexto, las instituciones de educación superior enfrentan el desafío de atender al menos los siguientes objetivos para 2030:

- a) Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje para todos durante toda la vida (ODS 4).
- b) Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todas las edades (ODS 3).
- c) Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación (ODS 9) mediante la promoción de la investigación.
- d) Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todas y todos (ODS 8), a través de la promoción del emprendimiento, la creatividad y la innovación, y alentando el establecimiento de microempresas, y pequeñas y medianas empresas (PyMES).

En su Informe sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (2023), la Organización de las Naciones Unidas presentó los avances globales de los ODS, mismos que se muestran en la gráfica 7. Como puede verse, la mayoría de ellos se encuentran con un porcentaje significativo de atraso (o sin datos para corroborar su avance), poniendo en situación crítica su cumplimiento cabal para el 2030.

Gráfica 7. % de progreso de los 17 ODS basada en las metas evaluadas, 2023 o datos más recientes



Fuente: ONU, Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2023.

Es fundamental reconocer el papel crucial que desempeñan las universidades en la consecución de estos ODS. Como centros de educación, investigación e innovación, las universidades tienen la capacidad de generar un impacto significativo en la sociedad y contribuir a su logro. Al abordar estos desafíos, las instituciones educativas pueden promover la conciencia, la formación y la participación de los estudiantes en la búsqueda de soluciones sostenibles para los problemas globales; además, las universidades pueden impulsar la investigación y la generación de conocimiento en áreas clave relacionadas con los ODS, así como fomentar la colaboración y el intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional. La naturaleza transversal de las metas de los objetivos hace que el cumplimiento de unos facilite el de los demás y viceversa, que su incumplimiento impida el avance del resto. Así, la educación, y en particular la educación superior, tiene el potencial de contribuir a cada uno de ellos a través de la enseñanza, la investigación, el debate, la prestación de servicios y la contribución al desarrollo social y económico.

Se espera que las IES, como espacios privilegiados para el debate epistémico, asuman un liderazgo global para el cumplimiento de los ODS y que para ello:

- a) Asuman la cultura de la sostenibilidad como un enfoque transversal, inter y transdisciplinario, para afrontar los complejos problemas que ponen en riesgo a la humanidad.
- b) Llevar a cabo los cambios estructurales necesarios para impulsar nuevos paradigmas del conocimiento y sus diversas formas, y su relación con el medio ambiente, la sociedad y la economía.
- c) Encabezar los esfuerzos de colaboración internacional que haga posible la acción efectiva más allá de los convenios o acuerdos, (UNESCO, 2022).

En resumen, las universidades desempeñan un papel fundamental en la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que tienen la capacidad de formar a las generaciones futuras, promover la investigación y la innovación, y contribuir al desarrollo sostenible en todas sus dimensiones. Es esencial que las IES asuman su responsabilidad y se comprometan activamente en la consecución

de estos objetivos, trabajando en colaboración con otros actores clave para lograr un futuro más justo, próspero y sostenible para todos.

De acuerdo a la UNESCO, las acciones clave de las IES para incorporar las diversas formas de conocimiento en su estructura y cultura organizativa son (Hessen, 2022):

- a) La diversificación de sus estudiantes y personal.
- b) Fomentar la diversidad lingüística y de esa manera preservar formas de conocimiento tradicional.
- c) Garantizar que se respeten e incorporen formas de conocimiento más diversas en los planes de estudio, las prácticas y la gobernanza de la educación superior.
- d) Apoyar la investigación colaborativa, transdisciplinaria y globalmente relevante.
- e) Abandonar el sistema actual de publicación, basado en métricas que acentúan las asimetrías de poder, hacia uno que diversifique las formas de compartir el conocimiento.
- f) Centrar sus programas educativos, su pedagogía y su investigación en el compromiso con la comunidad y la naturaleza.

Tendencias del mercado laboral

Algunas de las tendencias que se observarán en el mercado laboral en México, de acuerdo con Hays y Forbes son:

- a) *Big data* en el lugar de trabajo: Los expertos coinciden en que el big data, en conjunto con la tecnología correcta de datos, pueden proporcionar nuevos conocimientos sin precedentes y modelos predictivos en los empleados (no sólo clientes) que, sin duda, conducirán a la mejora de las estrategias de reclutamiento y retención de talento.
- b) La especialización del conocimiento: La escasez de talento en general dejará de predominar dando paso a una demanda específica que será mucho más focalizada y se intensificará en torno a ciertos especialistas altamente cualificados, es decir, la especialización del conocimiento será ya no sólo una ventaja, sino una necesidad.
- c) La diversidad de género: Los aspectos de género y la discriminación laboral continuarán disminuyendo, por lo que será cada vez más común ver algunos empleadores (lamentablemente no todos) tomar decisiones de contratación basadas en las capacidades, el conocimiento, el intelecto y las habilidades, dejando de lado cuestiones de género.
- d) La evolución del marketing: La rápida evolución de las nuevas tecnologías ha repercutido en todas las áreas del conocimiento, más aún en el marketing digital, que está transformando las estructuras organizativas. Aunado a ello, la industria del marketing ha crecido notablemente, al expandir su campo laboral.
- e) El crecimiento de las PyMES: El nuevo mercado laboral estará conformado cada vez más por pequeñas y medianas empresas, que por grandes empresas. Considerando que la fuerza laboral mexicana está mayormente concentrada en este tipo de empresas (tres de cada cuatro), y que cada vez son más las nuevas PyMES, la búsqueda de empleo deberá forzosamente voltear a verlas; es decir, no sólo se aspirará a trabajar en una multinacional, una empresa de menor tamaño ofrece diferentes retos y beneficios.
- f) Hacer más con menos: A pesar de que las predicciones respecto a las contrataciones son positivas, muchos departamentos y áreas funcionales de la empresa están bajo presión para controlar los costos y contratar a menos personas que desempeñen mayor cantidad de funciones.
- g) El sector público flexibilizará la mano de obra: Para el sector público y la tradición de las "plazas" el

panorama es muy incierto, específicamente para puestos permanentes. La tendencia al uso de asignaciones temporales y contrataciones por honorarios aumenta a medida que, los empresarios se mueven hacia la contratación de proveedores externos para satisfacer las necesidades inmediatas.

h) La optimización móvil: Tanto empleadores como candidatos aumentarán notablemente el uso del celular, tanto para la búsqueda de empleo o para encontrar al candidato perfecto para determinado puesto de trabajo.

1.3 El escenario nacional

Principales indicadores de la educación superior en México

La absorción representa la capacidad del sistema educativo para hacer efectivo el derecho a la educación de los egresados de educación media superior. En este sentido, ha ido en descenso desde el ciclo 2018-2019 hasta el 2020-2021 de 72.8 por ciento a 63.6 por ciento respectivamente, mientras que el abandono escolar presentó un ligero aumento de 7.9 por ciento a 8.2 por ciento (SEP, 2022) (tabla 2).

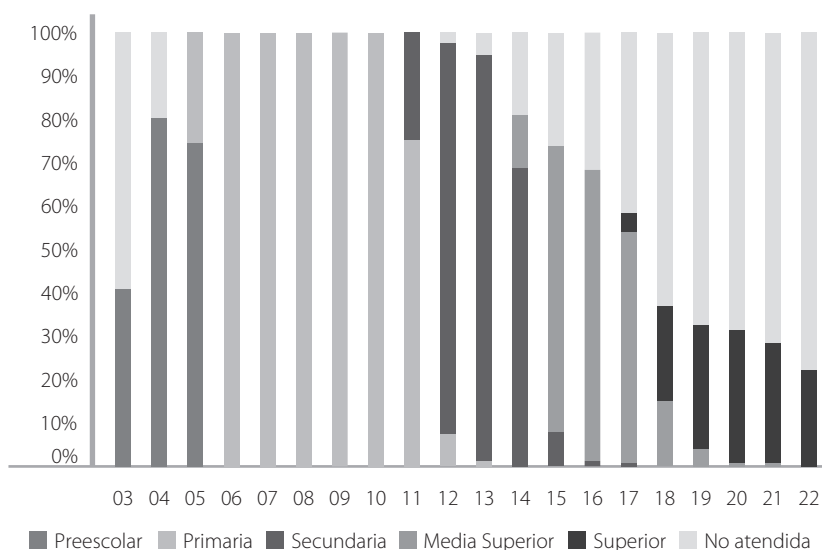
Tabla 2. Absorción del sistema de educación media superior

Indicador educativo	2018-2019 (%)	2019-2020 (%)	2020-2021 p/ (%)
Absorción	72.8	72.2	63.6
Abandono escolar	7.9	8.4	8.2

p/ Cifras preliminares para abandono escolar.
Fuente: SEP/DGPPyEE

La mayor parte de la población del ciclo escolar 2020-2021, entre los cuatro y hasta los 17 años se encuentra matriculada en su respectivo nivel, pero a partir de los 18 años, se incrementa el porcentaje de población no atendida.

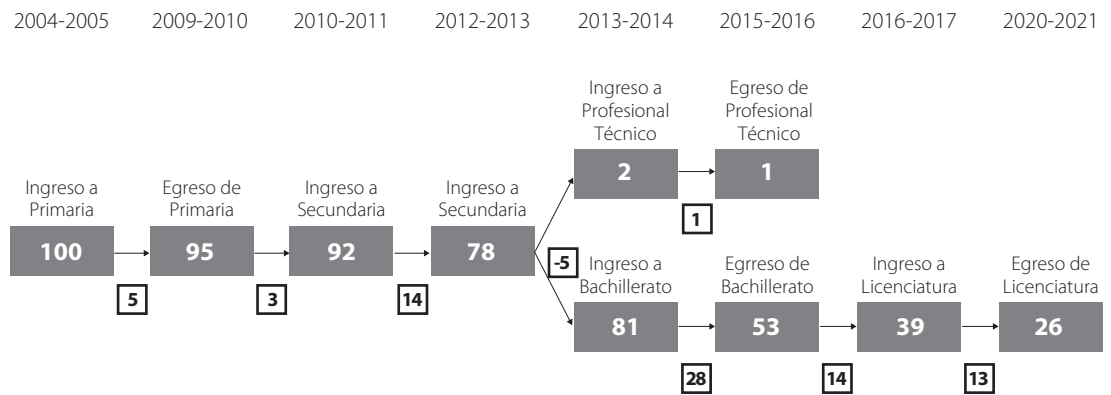
**Gráfica 8. % de la población por edad específica matriculada según el nivel que cursa
Ciclo escolar 2020-2021**



Fuente: SEP/DGPPyEE

El modelo de tránsito escolar que indica el comportamiento de los estudiantes que inician su educación primaria hasta el egreso de licenciatura se observa que, de 100 estudiantes que comenzaron su educación primaria en el ciclo escolar 2004-2005, solamente 26 concluyeron sus estudios superiores en el ciclo escolar 2020-2021. Como se observa en el modelo, dentro de los círculos se señala el número de estudiantes que abandonaron temporal o definitivamente sus estudios, donde las mayores cifras registradas de abandono se presentan entre ingresos y egresos de secundaria y bachillerato; sin embargo, es necesario señalar que entre el egreso de bachillerato (53 estudiantes) y el ingreso a licenciatura (39 estudiantes) hay 14 estudiantes que abandonaron sus estudios.

Gráfica 9. Modelo de tránsito escolar en el sistema educativo escolarizado. Período 2004-2020



Fuente: SEP/DGPPyEE

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el grado promedio de escolaridad de la población a nivel nacional de 15 años y más, al 2010, era de 8.6, lo que equivalía a un poco más del segundo año de secundaria. Para el año 2020, este indicador se ubica en 9.7 grados de escolaridad en promedio, lo que significa un poco más de la secundaria concluida.

Visualizando la absorción con los datos del ciclo 2022-2023, puede observarse la gran disparidad que el país tiene a nivel de entidades federativas. El Gobierno Federal implementó un amplio sistema de becas universal, con orientación especial a los alumnos de nivel medio superior y superior en zonas marginadas, a fin de apoyar la mayor cantidad de jóvenes su permanencia en los estudios. Mientras que la Ciudad de México tuvo la variación positiva más grande de 28 puntos, San Luis Potosí tuvo el segundo mayor decremento del país, con -10 puntos.

Tabla 3. Comparativo del Índice de Absorción a Educación Superior por Entidad Federativa. Ciclo 2022-2023 vs 2021-2022

Entidad Federativa	Índice de Absorción en el nivel profesional		Variación (en puntos porcentuales)
	2021-2022	2022-2023	
Nacional	83.5	88.8	5.3
1 Ciudad de México	101.4	129.4	28.0
2 Sinaloa	110.4	128.2	17.8
3 Sonora	108.9	116.3	7.4
4 Puebla	95.0	113.8	18.9
5 Coahuila	96.4	107.7	11.2
6 Querétaro	103.2	107.6	4.4
7 Aguascalientes	118.7	107.4	-11.3
8 Yucatán	99.7	107.0	7.3
9 Colima	98.3	106.9	8.6
10 Tamaulipas	102.1	106.9	4.8
11 Campeche	94.3	105.8	11.5
12 Nayarit	102.3	101.9	-0.4
13 Baja California	87.6	91.7	4.1
14 Quintana Roo	86.7	91.5	4.8
15 Baja California Sur	72.3	91.0	18.7
16 Zacatecas	80.9	88.1	7.2
17 Veracruz	80.6	87.9	7.4
18 Chihuahua	84.9	87.8	2.9
19 Michoacán	79.6	86.4	6.7
20 Tabasco	84.5	85.1	0.6
21 Guanajuato	70.2	84.8	14.5
22 Morelos	76.7	84.5	7.9
23 México	79.6	83.0	3.4
24 Hidalgo	78.2	82.7	4.5
25 Nuevo León	80.6	77.8	-2.8
26 San Luis Potosí	82.1	72.1	-10.0
27 Tlaxcala	57.1	68.2	10.3
28 Durango	73.2	67.7	-5.6
29 Oaxaca	57.1	62.8	5.7
30 Guerrero	60.9	57.2	-3.7
31 Chiapas	59.8	54.3	-5.5
32 Jalisco	58.2	48.7	-9.5

Fuente: estimaciones de la CPEyE-SES, con la base de datos 911-educación superior, ciclos 2021-2022 y 2022-2023

El indicador de cobertura en educación superior en modalidad escolarizada expresa el número de alumnos matriculados al inicio del ciclo escolar por cada 100, con respecto a la población en edad típica de cursarla (entre los 18 y 22 años). En lo que respecta a nivel nacional, la cobertura no ha presentado un aumento en los ciclos 2018- 2019, 2019-2020 y 2020-2021, quizá el aumento más notable fue en la cobertura que no incluye a posgrado y dentro de la modalidad escolarizada, el aumento fue alrededor de dos puntos porcentuales.

Tabla 4. Indicadores de educación superior a nivel nacional modalidad escolarizada

Indicador educativo	2018-2019 (%)	2019-2020 (%)	2020-2021 p/ (%)
Cobertura (incluye posgrado) ^{1/}	30.1	31.0	30.8
Cobertura (no incluye posgrado) ^{1/ 2/}	33.9	34.9	34.7
Cobertura (no incluye posgrado) ^{1/}	39.7	41.6	42.0

^{1/} Para su cálculo se toman las proyecciones de población de CONAPO, versión septiembre 2018.

^{2/} Incluye modalidad escolarizada y no escolarizada.

p/ Cifras preliminares para abandono escolar.

Fuente: SEP/DGPPyEE

Para el año 2020, mientras que la Ciudad de México mostró una cobertura alrededor del 70 por ciento, la entidad de Chiapas presentó un 14 por ciento; San Luis Potosí (con una cobertura del 30.3 por ciento) y 17 entidades más se encuentran por debajo del promedio nacional (34.7 por ciento). Entre las entidades con menor cobertura se encuentran Durango, Tlaxcala, México, Guanajuato, Michoacán, Veracruz, Quintana Roo, Guerrero, Oaxaca y Chiapas.

En lo que respecta a la educación por subsistema con modalidad escolarizada más no escolarizada, el mayor porcentaje de alumnos se concentra en las universidades públicas estatales, las públicas estatales con apoyo solidario, interculturales, politécnicas, tecnológicas y públicas federales, así como en los institutos tecnológicos descentralizados y en los tecnológicos federales. Este porcentaje es alrededor del 60 por ciento, mientras que el 35 por ciento corresponde a las universidades privadas, el porcentaje restante se distribuye en educación normal pública, centros públicos de investigación y otras instituciones públicas.

Tabla 5. Educación por subsistema con modalidad escolarizada más no escolarizada

Instituciones de educación superior ^{1/}	Alumnos			Instituciones ^{2/}	Escuelas ^{3/}	Carreras ^{4/}
	Total	Licenciatura	Posgrado			
Universidades públicas estatales	1,294,533	1,241,325	53,208	36	1,010	5,944
Universidades públicas estatales con apoyo solidario	68,604	67,416	1,188	23	104	526
Universidades interculturales	16,664	16,428	236	11	33	167
Universidades politécnicas	104,959	103,694	1,265	62	63	509
Universidades tecnológicas	240,289	240,216	73	121	144	2,150
Universidades públicas federales	630,537	576,116	54,421	97	250	1,809
Institutos tecnológicos descentralizados	243,577	242,570	1,007	122	143	1,118
Institutos tecnológicos federales	359,377	354,522	4,855	128	134	1,367
Subtotal público ¹	2,958,540	2,842,287	116,253	600	1,881	13,590
Educación normal pública	104,577	104,577	-	243	257	1,073
Educación normal pública-posgrado	3,452	-	3,452	49	52	103
Subtotal público ²	108,029	104,577	3,452	292	309	1,176
Centros públicos de investigación	10,848	4,167	6,681	35	63	219
Otras instituciones públicas	153,849	134,211	19,638	180	311	1,515
Subtotal público ³	164,697	138,378	26,319	215	374	1,734
Total público	3,231,266	3,085,242	146,024	1,107	2,564	16,500
Educación normal particular	12,903	12,903	-	131	147	335
Educación normal particular-posgrado	536	-	536	8	9	15
Universidades particulares	1,738,501	1,481,749	256,752	3,068	4,093	29,080
Total privado	1,751,940	1,494,652	257,288	3,207	4,249	29,430
Total	4,983,206	4,579,894	403,312	4,314	6,813	45,930

1/ No incluye instituciones y escuelas con carreras y posgrados en latencia.

2/ La cifra no corresponde al total de instituciones, ya que pueden operar más de un subsistema.

3/ La cifra no corresponde al total de escuelas, ya que algunas pueden operar más de un subsistema.

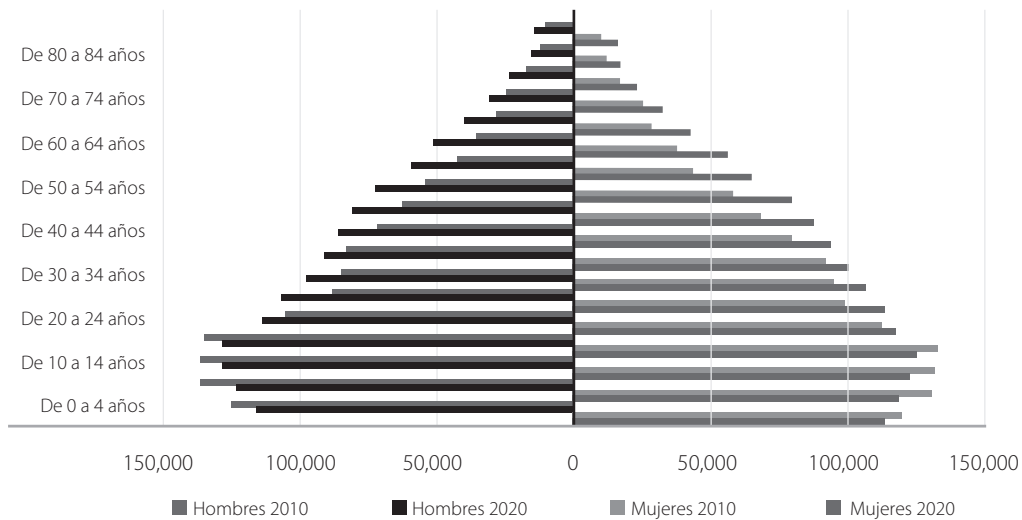
4/ Incluye carreras de licenciatura y programa de posgrado.

Fuente: SEP/DGPPYEE. Sistema de Estadísticas Continuas. Formato 911.

1.4 El escenario del estado de San Luis Potosí

Es importante considerar la demografía del estado como un primer elemento para analizar el contexto local. El Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI, reportó por su número de habitantes 2,822,555 en San Luis Potosí, ocupando el lugar 19 a nivel nacional, con esto, la edad mediana en el estado de San Luis Potosí pasó de 26 a 28 años entre 2010 y 2020. Esta tendencia irá acrecentándose con el paso de los años, disminuyendo el bono demográfico que ha tenido en las últimas décadas.

Gráfico 10. Estructura de la Población. San Luis Potosí. 2010 y 2020.



Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

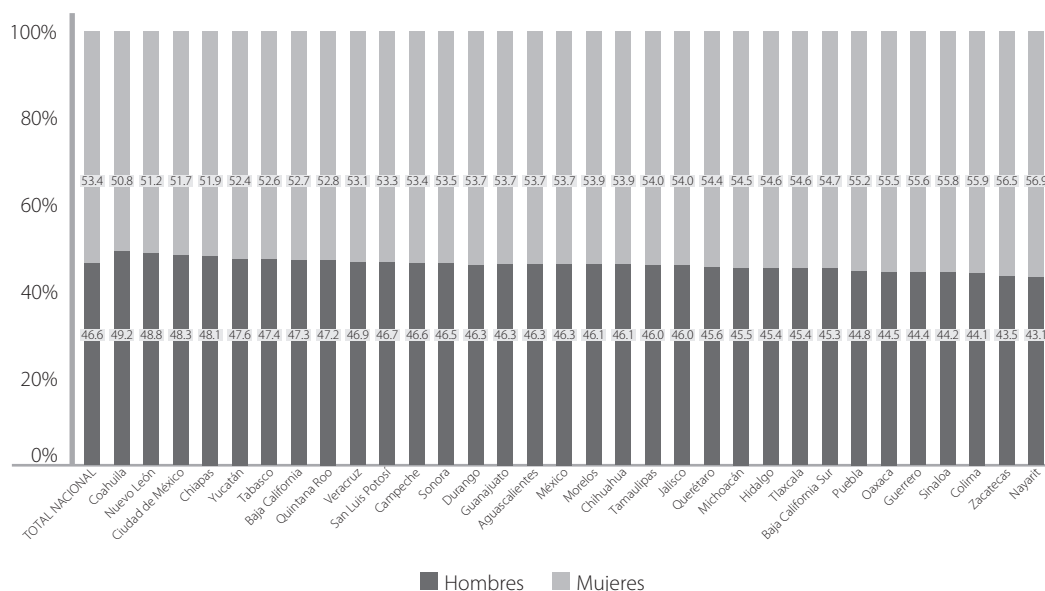
Del total de la población, 1,891,112 (67 por ciento) viven en 64 localidades urbanas y 931,433 (33 por ciento) en 6,490 localidades rurales, distribuidas en cuatro distintas zonas geográficas región Huasteca, región Media, región Altiplano y región Centro.

Asimismo, el grueso de la población reside en los grupos de edad de 10-14 años con 128 mil niños y 125 mil niñas, así como en el de 15-19 años con 128 mil jóvenes hombres y 126 mil jóvenes mujeres, rangos de edades que comprenden de los últimos años de primaria hasta los primeros años del nivel superior, siendo de manera desglosada: la población para preescolar 147,757 personas con 74,628 niños y 73,129 niñas; la población para primaria 293,502 personas con 148,796 niños y 144,706 niñas; la población para secundaria 152,545 personas con 77,308 adolescentes hombres y 75,237 adolescente mujeres; y la población para media superior 153,485 personas con 77,522 jóvenes hombres y 75,963 jóvenes mujeres (*Periódico Oficial del Estado de San Luis Potosí*, miércoles 20 de abril de 2022).

Para 2020 en San Luis Potosí el grado promedio de escolaridad de la población de 15 años y más edad, es de 9.6, lo que equivale a casi el primer año de bachillerato (INEGI, 2020) en contraste con los 9.7 grados de escolaridad en promedio, que tiene la población de 15 años y más a nivel nacional.

En el ciclo escolar 2022-2023, la participación de las mujeres en la matrícula de formación profesional supera a la de los hombres en todas las entidades federativas (gráfica 11). Los estados con mayor participación femenina son Puebla (55.2 por ciento), Oaxaca (55.5 por ciento), Guerrero (55.6 por ciento), Sinaloa (55.8 por ciento), Colima (55.9 por ciento), Zacatecas (56.5 por ciento) y Nayarit (56.9 por ciento)

Gráfica 11. Matricula de Educación Profesional según género, ciclo 2022-2023



Infraestructura del estado durante el ciclo escolar 2020-2021

El número de estudiantes, docentes y escuelas o planteles en el Sistema Educativo Estatal, conforman la infraestructura que existe en el estado respecto a la educación.

Tabla 6. Educación por niveles Ciclo Escolar 2020-2021

Nivel Educativo Escolarizado	Total en el estado		
	Alumnos	Docentes	Escuelas
Educación Básica	518,681	32,073	7,819
Educación Media Superior	94,629	6,271	496
Educación Superior	64,809	6,836	100
Otros Servicios	76,794	2,482	543
Suma	754,913	47,662	8,958
No Escolarizado			
Educación Media Superior	10,135	143	21
Educación Superior	19,823	1,270	28
Otros Servicios	12,660	1,354	1,268
Suma	42,618	2,767	1,317
Total	797,531	50,429	10,275

Fuente: Periódico Oficial SLP miércoles 20 de abril de 2022

El esquema general del sistema educativo estatal con base en los servicios educativos escolarizados clasifica la educación a nivel básica en preescolar, primaria y secundaria, a nivel educación media superior en profesional técnico y bachillerato y la educación superior en técnico superior, licenciatura y posgrado.

Los servicios que se ofrecen como parte de la educación básica, en el nivel preescolar y primaria a su vez se clasifican en servicio general, servicio o cursos comunitarios y servicios clasificados como indígena. Los servicios que se ofrecen en educación secundaria son en general, para trabajadores, técnica, telesecundaria y comunitaria.

Los servicios que se ofrecen a nivel educación media superior del tipo profesional técnico pueden ser el Centro de Estudios Tecnológicos Industrial y de Servicios (CETis) y el Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep). Por su parte los servicios ofrecidos en bachillerato se clasifican en general (de dos y tres años) y tecnológico.

A nivel superior los servicios de técnico superior incluyen los ofrecidos por la Universidad Tecnológica de San Luis Potosí, la UASLP, la Universidad Comunitaria de San Luis Potosí y el Instituto Potosino de Bellas Artes. A nivel licenciatura se consideran la normal, universitaria y tecnológica, y finalmente a nivel posgrado se consideran la especialidad, maestría y doctorado.

Tabla 7 Educación Superior Ciclo Escolar 2020-2021

	Total	Mujeres	Hombres	Docentes	Escuelas
Educación superior	79,906	42,938	36,968	6,396	108
Licenciatura	76,539	41,096	35,443	5,850	103
Normal	4,935	3,562	1,373	527	9
Universitaria y tecnológica	71,604	37,534	34,070	5,323	94
Posgrado	3,367	1,842	1,525	546	32
Público	62,257	31,657	30,600	4,252	55
Privado	17,649	11,281	6,368	2,144	53

En el nivel superior, en el año 2021 disminuyó la matrícula en la educación profesional y egreso, comparada con la del año anterior. De 15,587 alumnos en el año 2021 únicamente egresaron 14,100 alumnos y 99 mil jóvenes se preparan para incorporarse a la vida productiva de San Luis Potosí. Destaca la demanda de carreras para el sector industrial y de comercio. Los jóvenes optan por las especialidades de ingeniería, manufactura y construcción, así como las de tecnologías de la información, en adición al notable crecimiento de nuevos profesionistas en las carreras de ingeniería y telecomunicaciones (30 por ciento) que demandan las empresas de la zona industrial de la capital potosina.

Asimismo, la entidad cuenta con instituciones de educación superior públicas de calidad (Cuarto Informe de Gobierno 2018–2019). Entre ellas las universidades Autónoma de San Luis Potosí, Politécnica, Tecnológica de San Luis Potosí, Tecnológica Metropolitana de San Luis Potosí, Intercultural de San Luis Potosí; los institutos Tecnológico Superior de San Luis Potosí capital, Tecnológico de San Luis Potosí, Tecnológico de Ciudad Valles, Tecnológico de Matehuala, Tecnológico Superior de Rioverde, Tecnológico Superior de Tamazunchale, Tecnológico Superior de Ébano y la Universidad Intercultural, que cuenta con 11 campus en distintas regiones del estado.

Se iniciaron actividades en dos Universidades para el Bienestar Benito Juárez. La primera en el municipio de Aquismón, que ofrece la carrera de Ingeniería en Procesos Agroalimentarios para 80 jóvenes en su primera generación, y la otra en el municipio de Rayón con la carrera de Ingeniería en Agroforestal para 47 alumnos en su primera generación; cada una, vinculada a la vocación social y productiva de la región.

La Secretaría de Educación Pública ofrece el Programa de Educación Superior Abierta y a Distancia (ESAD) a través de la Universidad Abierta y a Distancia de México (UnADM), con 20 programas educativos de nivel licenciatura y 18 programas educativos de nivel técnico superior universitario, que en el estado se cuenta con cuatro Centros de Acceso y Apoyo Universitario (CAAU) ubicados en las universidades Tecnológica y Politécnica, los institutos Tecnológico de San Luis Potosí y Tecnológico de Ciudad Valles.

La oferta educativa de nivel superior en el estado tiene una amplia cobertura en los municipios de Axtla de Terrazas, Cárdenas, Cerritos, Charcas, Ciudad Fernández, Ciudad Valles, Ébano, Matehuala, Matlapa, Rioverde, Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí, Soledad de Graciano Sánchez, Tamazunchale, Tamuín, Tancahuiz de Santos, Tanquián de Escobedo, Venado, Villa de Reyes y Xilitla (COEPES, 2022)

En lo que respecta a la educación primaria, disminuyó el abandono escolar del 0.6 por ciento en 2015 al 0.2 por ciento en 2020, menor al 0.4 por ciento nacional. En educación secundaria disminuyó la reprobación del 6.1 al 1.7 por ciento menor al 1.8 nacional y el abandono escolar se redujo de 5.1 a 2.4 por ciento. En educación media superior mejoró la eficiencia terminal del 67.7 al 69 por ciento, y se redujo el abandono escolar de 14.1 al 11.7 por ciento. El promedio de abandono a nivel superior se ubicó por encima de la media a nivel nacional.

Tabla 8. Indicadores del sistema educativo en todos los niveles educativos

Indicador	2015-2016 (%)		2020-2021 (%)		
	Estatad	Nacional	Estatad	Nacional	
Grado promedio de escolaridad en años	8.8	9.2	9.6	9.7	
Primaria	Abandono escolar	0.6	0.2	0.4	
	Reprobación	1.2	0.9	0.6	
	Eficiencia Terminal	99.4	98.3	98.5	96.9
Secundaria	Absorción	98.5	97.2	95.4	94.5
	Abandono escolar	5.1	4.4	2.4	2
	Reprobación	6.1	5.2	1.7	1.8
Media Superior	Eficiencia Terminal	85.4	87.7	90.4	91.4
	Absorción	95.7	105.7	82.9	91.1
	Abandono escolar	14.1	15.5	11.7	10.8
Educación Superior	Reprobación	13.3	13.9	8.2	9
	Eficiencia Terminal	67.7	65.6	69	67.5
	Absorción	65.3	55.5	72.9	63.6
	Abandono escolar	10.1	7	11.6	8.2

La absorción en el estado de San Luis Potosí para el año 2020 presentó un porcentaje del 55.4, el cual se encuentra por debajo de la media nacional (63.6). El porcentaje de absorción que presenta San Luis Potosí indica que, casi la mitad de los jóvenes no transitaron de la educación media a la educación superior del 2019 al 2020.

En lo referente a la cobertura por género puede mencionarse la diferencia que existe al respecto, específicamente en San Luis Potosí para la modalidad escolarizada, siendo de 32.0 por ciento para las mujeres y 28.5 por ciento para los hombres, mientras que para la modalidad escolarizada y no escolarizada esta diferencia se encuentra en 38.6 y 35.4, respectivamente.

Tabla 9. Indicadores de cobertura educación superior

Entidad	Cobertura ^{1/}			Cobertura ^{1/2/}		
	Total	Mujeres	Hombres	Total	Mujeres	Hombres
San Luis Potosí	30.3	32.0	28.5	37.0	38.6	35.4
Nacional	34.7	36.3	33.2	42.0	44.3	39.7

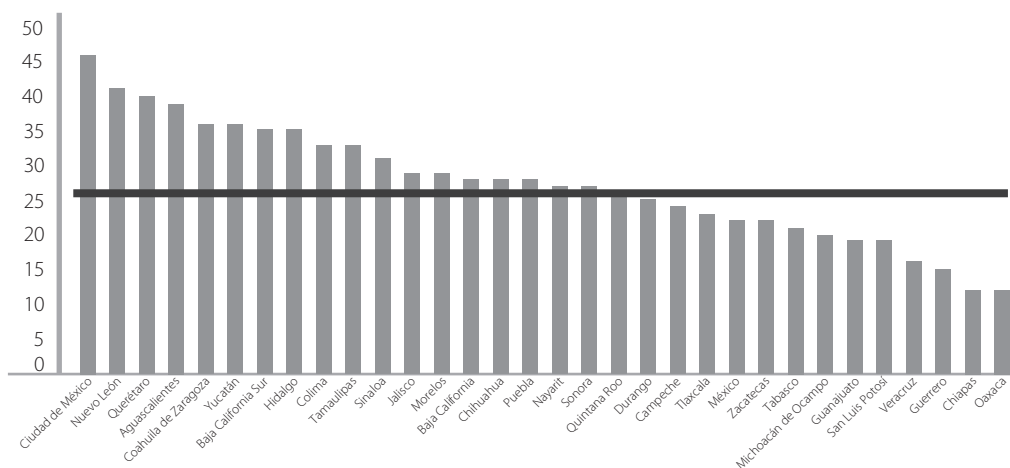
1/ Para su cálculo se toman las proyecciones de la población de CONAPO, versión septiembre 2018.

2/ Incluye las modalidades escolarizada y no escolarizada.

Fuente: SEP/DGPPyEE

La eficiencia terminal (gráfico 11) representa el número de alumnos que terminan la educación superior en el ciclo 2020-2021, de cada 100 que iniciaron sus estudios en el ciclo escolar 2004-2005. Mientras que en la Ciudad de México se gradúan 46 estudiantes de cada 100, en San Luis Potosí es de 19 estudiantes, lo que significa que la entidad federativa se encuentra por debajo de la media nacional que es de 26 estudiantes.

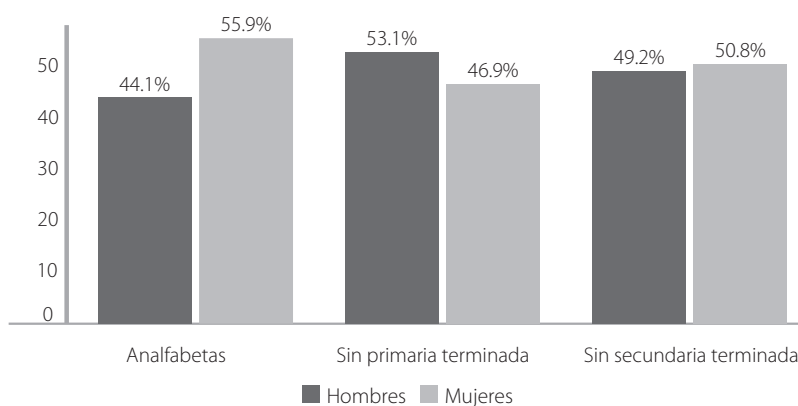
Gráfico 12. Porcentaje de eficiencia en la educación superior por entidad federativa



Fuente: SEP/DGPPyEE

El Instituto Nacional de Educación para Adultos (INEA) reportó que existe en el estado una población de 93,875 habitantes de 15 años y más en condiciones de rezago educativo, de acuerdo al gráfico 13.

Gráfico 13. Comparativo del rezago educativo en San Luis Potosí, por género y tipo de rezago



Fuente: Censo de Población y vivienda 2020, INEGI.
Utilizando la metodología del Instituto Nacional de Educación para Adultos (INEA)

1.5 Base Normativa

En el artículo 3 fracción V y los tratados internacionales de los que México es parte (artículo 1) de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establecen el derecho a la educación superior. Asimismo, el Plan Nacional de Desarrollo (PND), plantea garantizar la educación a través de la Estrategia Nacional de Seguridad Pública, incluye la creación de programas regionales, sectoriales y coyunturales de desarrollo como Jóvenes Construyendo el Futuro y la política social; Universidades para el Bienestar Benito Juárez (UBBJ) iniciadas en marzo de 2019 con 100 planteles en 31 entidades que, ofrecen 32 mil plazas para estudiantes, con estudiantes becados.

Por otro lado, el PND 2019-2024 aprobado por decreto y publicado en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 12 de julio de 2019, establece tres ejes generales:

- a) Política y gobierno
- b) Política social
- c) Economía

Asimismo, define 12 principios rectores:

- I) Honradez y honestidad
- II) No al gobierno rico con pueblo pobre
- III) Al margen de la ley, nada; por encima de la ley, nadie
- IV) Economía para el bienestar
- V) El mercado no sustituye al Estado
- VI) Por el bien de todos, primero los pobres
- VII) No dejar a nadie atrás, no dejar a nadie fuera
- VIII) No puede haber paz sin justicia
- IX) El respeto al derecho ajeno es la paz
- X) No más migración por hambre o por violencia
- XI) Democracia significa el poder del pueblo
- XII) Ética, libertad, confianza

Por su parte, el Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024, tiene como base los principios rectores del PND 2019-2024, así como aquellas prioridades, disposiciones y previsiones que, por su naturaleza, le corresponden al sector educativo:

El derecho a la educación, considerado dentro del Eje General 2. Política Social del PND 2019-2024, articulará las acciones del gobierno federal en el ámbito educativo. Corresponde a la Secretaría de Educación Pública (SEP) elaborar el PSE y asegurar su congruencia con el PND, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, fracciones III y IV, de la Ley de Planeación, y en ejercicio de las facultades que le confiere el artículo 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Asimismo, la SEP es la dependencia responsable de coordinar la publicación, ejecución y seguimiento del PSE.

El PSE 2020-2024 responde a las disposiciones normativas aplicables y distintos ordenamientos como la Ley General de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, la Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas, la Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad, la Ley General

para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, y la Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, entre otros.

Ley General de Educación Superior (LGES, 2021), reglamentaria del art. 3º constitucional, establece el derecho a la educación superior, el tipo y los sistemas. Especifica las facultades del Estado y de las instancias para la coordinación, planeación y evaluación de la educación superior.

En el Programa Sectorial de Educación se detalla que la educación superior debe tener los siguientes objetivos:

- 1) Integral, equitativa, incluyente, relevante, pertinente, de excelencia, con foco en la revalorización de maestros, en entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje, con fomento a una cultura física, deporte y vida saludable poniendo de relieve el papel del Estado, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
- 2) Revalorizar a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.
- 3) Generar entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.
- 4) Garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables.
- 5) La transformación del Sistema Educativo Nacional, centrada en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.

A fin de lograr el primer objetivo, el PSE indica ampliar las oportunidades educativas (estrategia 1.1) a través del desarrollo de servicios educativos mediante el uso de las TIC, conocimiento y aprendizaje digital (acción puntual 1.1.2) y la promoción de la formación para el trabajo digno e inclusivo, a fin de fortalecer la empleabilidad de la población joven y adulta, con especial atención en las mujeres (acción puntual 1.1.4).

Por otra parte, en la LGES 2021 se especifican valores y tipos de habilidades que deben garantizar la educación superior, la movilidad y el énfasis en la investigación.

Entre los artículos que impactan el quehacer de las IES es posible mencionar el artículo 7, que indica que la educación superior fomentará el desarrollo humano integral del estudiante en la construcción de saberes, mediante:

- a) La formación del pensamiento crítico.
- b) La consolidación de la identidad.
- c) La generación y desarrollo de capacidades y habilidades profesionales para la resolución de problemas.
- d) El fortalecimiento del tejido social y fomento de valores.
- e) Igualdad entre los géneros y el respeto de los derechos humanos.
- f) El combate a todo tipo y modalidad de discriminación y violencia.
- g) El respeto y cuidado del medio ambiente.
- h) La formación en habilidades digitales y el uso responsable de las tecnologías de la información.

LEI desarrollo de habilidades socioemocionales.

La LGES promueve la movilidad mediante un sistema nacional de asignación, acumulación y transferencia de créditos académicos, que faciliten el tránsito de estudiantes por el Sistema Educativo Nacional (art. 19). En el artículo 24 se señala que las instituciones de educación superior atenderán:

- a) El fomento de la vocación científica, tecnológica, humanística e innovadora.
- b) La consolidación de los procesos de enseñanza y aprendizaje de la investigación e innovación científica, humanística y tecnológica.
- c) La formación de investigadoras e investigadores, en los casos que corresponda.
- d) El fomento a la creación de infraestructura para el desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica.
- e) El apoyo para la realización de investigación e innovación científica, humanística y tecnológica.
- f) El diseño y operación de proyectos de investigación aplicada que favorezcan la innovación en las regiones en las que se encuentran las instituciones de educación superior, fortalezcan los lazos con las comunidades de su entorno e impulsen su desarrollo regional.
- g) La democratización de la información científica, tecnológica, humanística y de innovación.

La LGES contempla además los mecanismos que permitirían su operacionalización. En el artículo 52 establece la creación del Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (Conaces). Dicho organismo quedó instaurado el 18 de agosto del 2021 y que, como establece la LGES, sus miembros tienen representación de todos los subsistemas de educación superior considerando las regiones geográficas y de régimen público y privado. La misma LGES estableció las bases para instaurar el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES), instaurado el 16 de diciembre de 2021. El 2 de diciembre de 2022 se aprobó la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES), donde se establecen los criterios mediante los cuales el SEAES estableció el marco normativo para la evaluación y la acreditación de los programas educativos en las instituciones de educación superior.

En síntesis, los criterios de evaluación del SEAES son:

- a) Compromiso con la responsabilidad social: Cómo asume la entidad académica su responsabilidad y liderazgo social ante su propio contexto y las problemáticas más sensibles de las comunidades cercanas, con el propósito de contribuir a la conformación de una sociedad más justa, libre, incluyente y pacífica, así como al desarrollo sostenible y al cuidado del medio ambiente, en el ámbito local, regional y nacional; y a la preservación, enriquecimiento y difusión de los bienes y valores de las diversas culturas y con la internacionalización solidaria. La vinculación es la capacidad de responder a la sociedad en el marco de dicho compromiso a través de estrategias y acciones concretas en el ámbito de la docencia, la investigación y la extensión.
- b) Equidad social y de género: Se refiere a las medidas y acciones que se toman al interior de la entidad académica para corregir los factores estructurales y de vulnerabilidad social que pueden afectar el aprovechamiento de las oportunidades educativas. Esto implica establecer las medidas de mitigación o corrección necesarias para que todos los estudiantes, independientemente de su género, origen social y/o étnico u orientación sexual, puedan acceder y aprovechar las oportunidades educativas en condiciones óptimas. Además, la equidad social y de género también implica

la transparencia, la honestidad y la racionalidad institucional en la toma de decisiones a fin de que las políticas, programas y prácticas institucionales se diseñen de manera inclusiva y consideren la diversidad del personal docente y administrativo.

c) *Inclusión*: Se define como el compromiso y acción de las entidades académicas de asegurar que todos los individuos, independientemente de su ingreso económico, género, raza, creencias, edad u otras causas, tengan acceso y permanencia en la educación superior. Esto implica la consideración de las características culturales y sociales en su contexto, así como los derechos y características de los estudiantes y actores educativos, para que se les brinden las mismas oportunidades y posibilidades de realización. La inclusión es un principio clave que se basa en los derechos humanos y busca garantizar la equidad y la diversidad en la comunidad universitaria.

d) *Excelencia*: Implica una formación integral que coloca al estudiante en el centro del proceso educativo y promueve su mejoramiento constante y el máximo logro de su aprendizaje. Para lograr esto, las entidades académicas deben estructurar sus procesos de forma que los estudiantes tengan acceso a programas académicos rigurosos y actualizados, con profesores altamente capacitados y reconocidos en su área, y una cultura de investigación e innovación. Además, deben fomentar la participación activa del estudiante en el proceso educativo, promoviendo su pensamiento crítico y su capacidad para enfrentar los desafíos de su entorno, a través del fortalecimiento de los lazos entre la escuela y comunidad.

e) *Vanguardia*: Las acciones que realiza la entidad académica para avanzar hacia nuevos enfoques, metodologías y contenidos, en función de la visión institucional. Dichas acciones se expresan a través de la capacidad de realizar cambios significativos y pioneros en la renovación de formas de actuar y de abordaje del conocimiento, de trascender la tradición a través de transformaciones e innovaciones en aspectos científicos, tecnológicos, educativos o de gestión, en el ejercicio de la libertad, con el objetivo de ofrecer nuevas alternativas y transformar el cambio de expectativas en función de una contribución social más efectiva, en escenarios locales, regionales y nacionales; en el contexto de estrategias hacia la internacionalización solidaria.

f) *Innovación social*: Qué iniciativas concretas ha generado la entidad académica para transformar las relaciones sociales para sinergizar las capacidades de las comunidades académicas y los actores, organizaciones y emprendimientos sociales externos. Esta colaboración debe orientarse por valores sociales de equidad, solidaridad y justicia, y debe involucrar proyectos concretos bajo nuevos enfoques de colaboración y corresponsabilidad. Es necesario superar la idea de la prestación de servicios como una respuesta rígida y reactivar las instituciones, en su lugar, adoptar respuestas creativas para la construcción de portafolios abiertos y flexibles en función de problemas detectados en forma conjunta. En otras palabras, tratar de generar soluciones innovadoras que aborden las problemáticas sociales de manera efectiva y sostenible, a través de la colaboración activa entre instituciones educativas, empresas, organizaciones de la sociedad civil y otros actores clave. De esta manera, pueden generarse impactos significativos en la sociedad.

g) Interculturalidad: Qué acciones concretas genera la entidad académica para promover la inclusión y equidad en el acceso a la educación y búsqueda del diálogo, el respeto mutuo, la valoración de la diversidad cultural, el pensamiento crítico y la reflexión. Este enfoque va más allá de la mera tolerancia y fomenta el aprendizaje y disfrute de las diferencias étnicas, sociales, culturales, y religiosas entre naciones. Todo ello se orienta hacia el desarrollo de una cultura de paz y justicia que promueva el respeto absoluto de los derechos humanos y la identidad de todas las personas.

Las instituciones de educación superior, en el marco de lo que establece el artículo 60 de la LGES, deberán iniciar e implementar los procesos tendientes a la planeación y evaluación de las actividades sustantivas y de la gestión, alineándose a lo establecido por el SEAES.

Por su parte, el Programa Nacional de Educación Superior 2023-2024 (Prones) indica:

Es resultado de un proceso de planeación cuyo propósito central es orientar las políticas de educación superior de los Estados Unidos Mexicanos en el periodo que corresponde a la etapa de consolidación de la Administración Pública Federal 2023-2024.

Los objetivos prioritarios del PRONES se derivan del diagnóstico, de las disposiciones normativas de la LGES y del Programa Sectorial de Educación 2020-2024. Estos comprenden:

- a) Ampliar la cobertura con equidad, inclusión e interculturalidad, para hacer efectivo el derecho humano a la educación superior.*
- b) Impulsar la integración del Sistema Nacional de Educación Superior mediante la coordinación de sus actores, normas, instituciones y procesos.*
- c) 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.*
- d) Impulsar el compromiso social de las instituciones de educación superior, desde la vinculación con perspectiva territorial, para contribuir al bienestar de la población y al desarrollo sostenible del país.*
- e) Promover una nueva política de financiamiento que garantice el cumplimiento de los fines de la educación superior, así como su obligatoriedad y gratuidad.*

Normativa universitaria

El 24 de febrero de 2022 fue publicado en el Periódico Oficial del Estado, el decreto por el cual se expide la nueva Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, a partir del cual se formuló el Estatuto Orgánico de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, que establece que corresponde a la Secretaría Académica:

La elaboración y seguimiento del Plan Institucional de Desarrollo, que determinará las acciones concretas que deben ser llevadas a cabo para lograr la visión y la misión de la Universidad, mismo que garantizará el óptimo nivel de calidad en las acciones de cada una de las áreas, así como una visión incluyente, con credibilidad y un fuerte posicionamiento de la Universidad desde el humanismo, la ciencia, el conocimiento, las artes y la cultura, así como de los valores y los principios institucionales.

2. Autoevaluación institucional

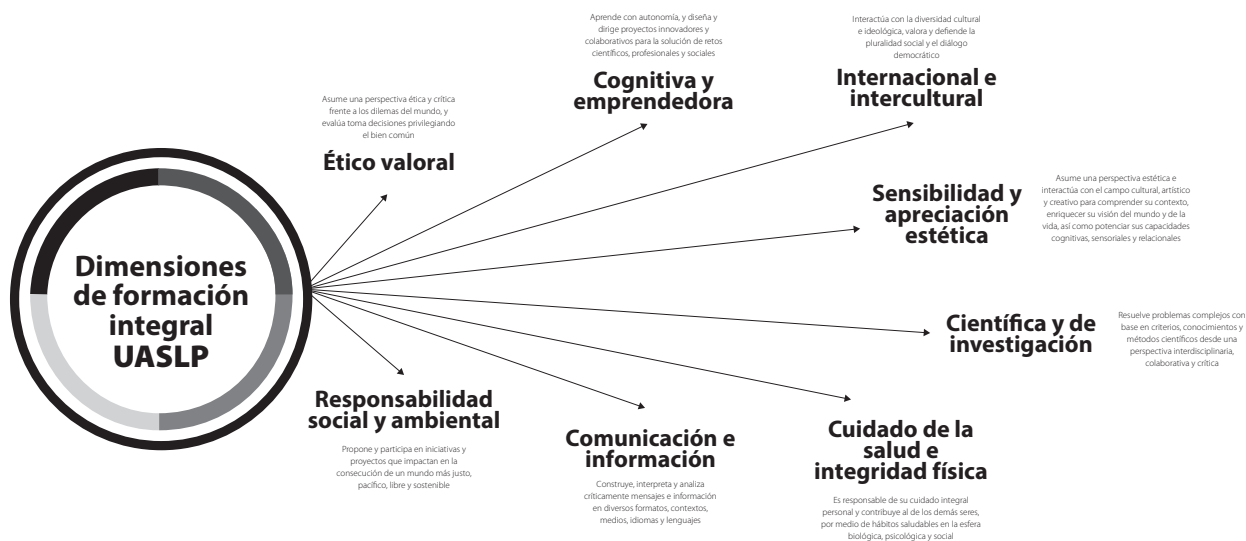
2.1 Docencia

La docencia, como una de las funciones sustantivas de la Universidad, tiene como propósito la formación de nuevos profesionales capaces de aportar soluciones a las diversas problemáticas sociales, económicas, ambientales y políticas del mundo actual. Esta función se realiza a través de un programa de bachillerato, tres técnico superior universitario, 104 licenciaturas y 105 posgrados que abarcan todas las áreas del conocimiento.

Con respecto a la matrícula, además de los 860 estudiantes de bachillerato y nivel superior la UASLP integra poco más de 32,500 estudiantes que representan el 32 por ciento de la cobertura del estado de San Luis Potosí, en cuya formación contribuyen 3,300 profesoras y profesores.

Para llevar a cabo sus procesos educativos, la Universidad ha apostado por un modelo de formación integral que impulsa múltiples dimensiones del desarrollo profesional, personal y ciudadano de las y los estudiantes, como son la ciencia, la investigación, la responsabilidad social y ambiental, la comunicación, la interculturalidad, el emprendimiento, la internacionalización, el cuidado de la salud, la creatividad y el pensamiento complejo. Desde hace más de una década, el modelo educativo centrado en la formación integral ha servido como una brújula que guía la construcción de los planes de estudio, así como los procesos de enseñanza, de aprendizaje y evaluación.

Dimensiones de la formación integral de la UASLP



Cabe mencionar que lejos de desvanecerse, la apuesta por la formación integral se ha fortalecido al ser reconocida como parte de los fines de la educación en la Ley General de Educación Superior de México aprobada en 2021. Además, la formación integral ha sido señalada como uno de los seis grandes retos en la Tercera Conferencia Mundial de Educación Superior de la UNESCO llevada a cabo en 2022. Estos elementos reivindican la vigencia de este paradigma educativo y de su relevancia para afrontar los retos de la sociedad actual.

En un contexto nacional en el que las reformas educativas suelen soslayar los avances del pasado e instaurar nuevas posturas curriculares y pedagógicas que difícilmente se consolidan, en la Universidad el modelo educativo es producto de una dinámica de innovación y construcción institucional colegiada de largo aliento, lo que garantiza su continuidad y fortalecimiento.

Modelo educativo de la UASLP: Proceso de Innovación y Construcción Institucional

2006. Modelo Universitario de Formación Integral.	2016. Reestructuración del programa universitario de inglés.
2007. Estrategia de ampliación y diversificación de la oferta educativa.	2019. Elementos comunes de los programas educativos.
2010. Modelo de competencia docentes. Modelo de acción tutorial.	2020. Enfoque multimodal. Reforma al reglamento general de estudios de posgrado. Reglamento de evaluación de aprendizaje.
2012. Actualización del programa de bachillerato universitario.	2020. Estrategia de colaboración y transversalidad entre programas educativos. Guía para el análisis de contexto y pertinencia de programas vigentes.
2013. Plan institucional de desarrollo 2013-2023.	
2016. Modelo educativo.	

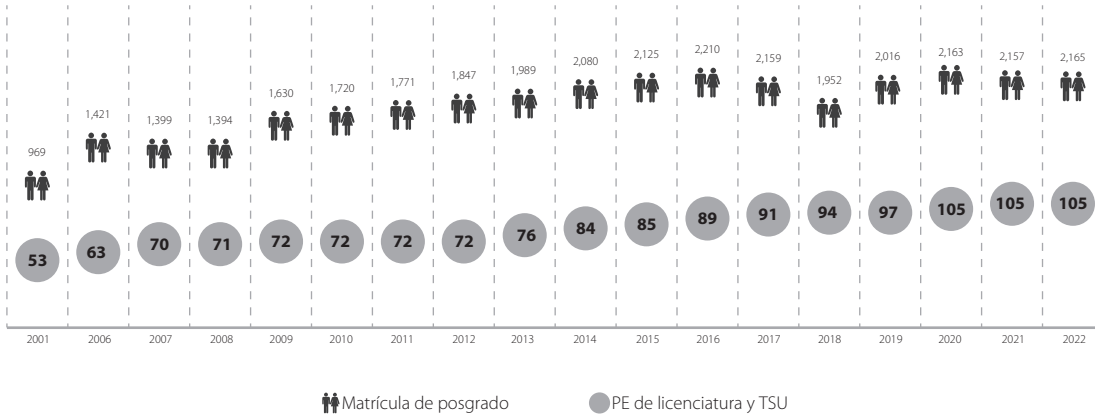
Desde 2006 la Universidad ha llevado a cabo una ambiciosa estrategia de ampliación y diversificación de sus programas educativos de nivel superior, lo que ha permitido la apertura de cuatro nuevas entidades en los últimos 15 años: la Coordinación Académica Región Altiplano (Matehuala), la Coordinación Académica Región Huasteca Sur (Tamazunchale), la Coordinación Académica Región Altiplano Oeste (Salinas) y la Coordinación Académica de Arte (San Luis Potosí); así como un incremento de 61 nuevos programas de nivel profesional y 49 programas de posgrado. A partir de ello, la matrícula de educación superior también presentó un crecimiento de cerca de 12,000 estudiantes, pasando de 20,500 en 2006 a 32,500 estudiantes en 2022 (53 por ciento de mujeres y un 47 por ciento de hombres).

Este proceso de crecimiento ha significado un esfuerzo colectivo y de sinergia en el que convergen actores sociales, gubernamentales, empresariales y educativos para garantizar que estas sedes cuenten con infraestructura física y académica de calidad para el desarrollo de sus funciones.

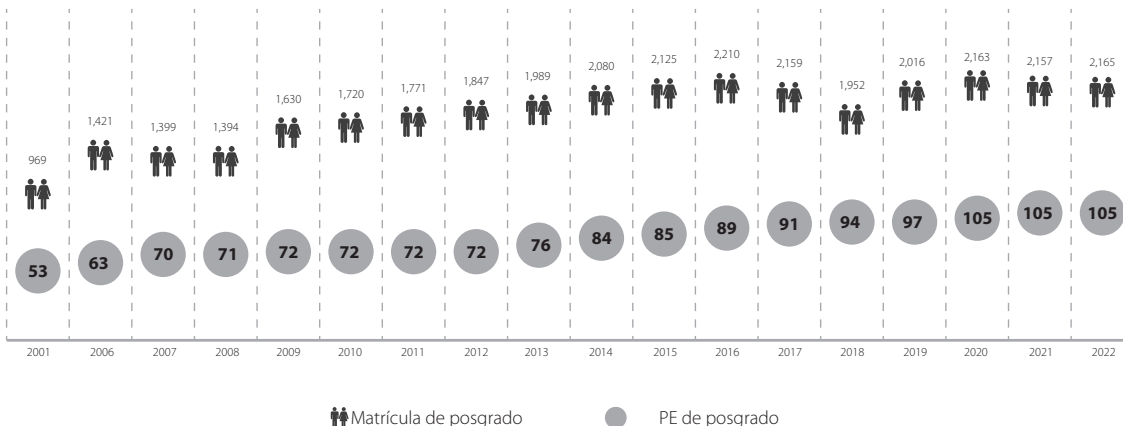
Línea del tiempo: ampliación y diversificación de la oferta educativa y evolución de la matrícula de programas educativos de educación superior



Evolución de la Matrícula de Posgrado. Fuente: Indicadores Académicos de la UASLP



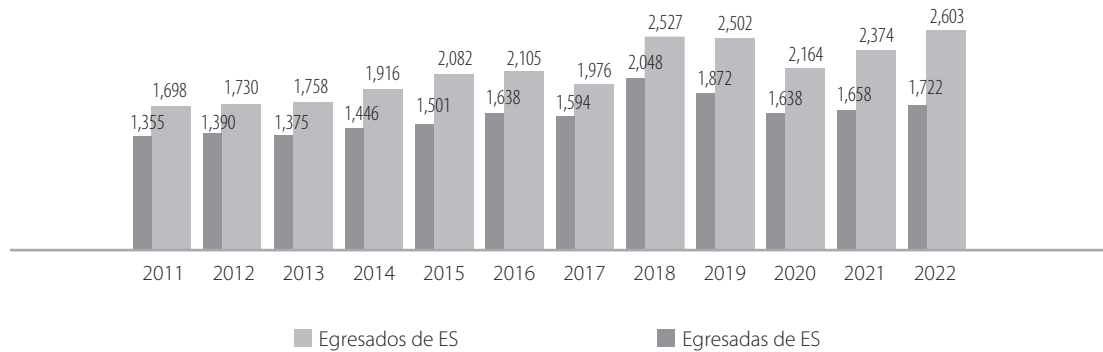
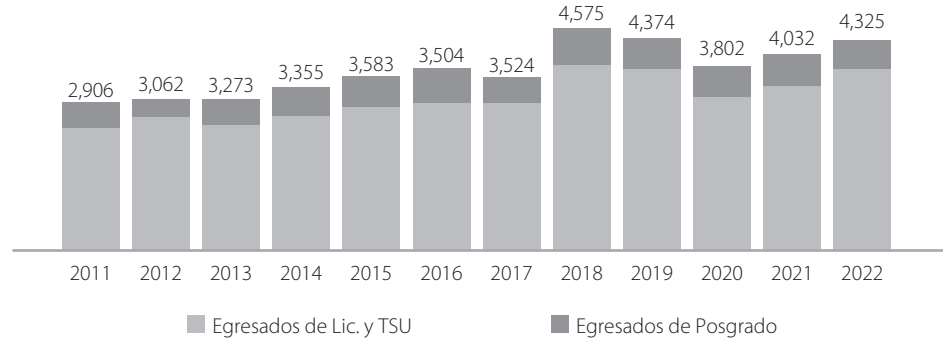
Evolución de la Matrícula de Posgrado. Fuente: Indicadores Académicos de la UASLP



A la par del crecimiento institucional descrito, se han establecido políticas y procedimientos que garantizan un proceso de admisión transparente, confiable y en constante actualización que asegura que los aspirantes que ingresan a la Universidad cuenten con los perfiles mínimos para la realización de sus estudios. Actualmente, el proceso de admisión se encuentra certificado por la norma ISO 9001-2015 y es observado por representantes del alumnado, profesorado y actores de diversos grupos de interés.

Como resultado de los procesos educativos, en la última década la Universidad ha contribuido a la formación de poco más de 3,800 estudiantes de bachillerato, 37,600 estudiantes de nivel profesional y 7,000 estudiantes de posgrado. Del total de egreso de educación superior, el 57 por ciento son mujeres y 43 por ciento son hombres.

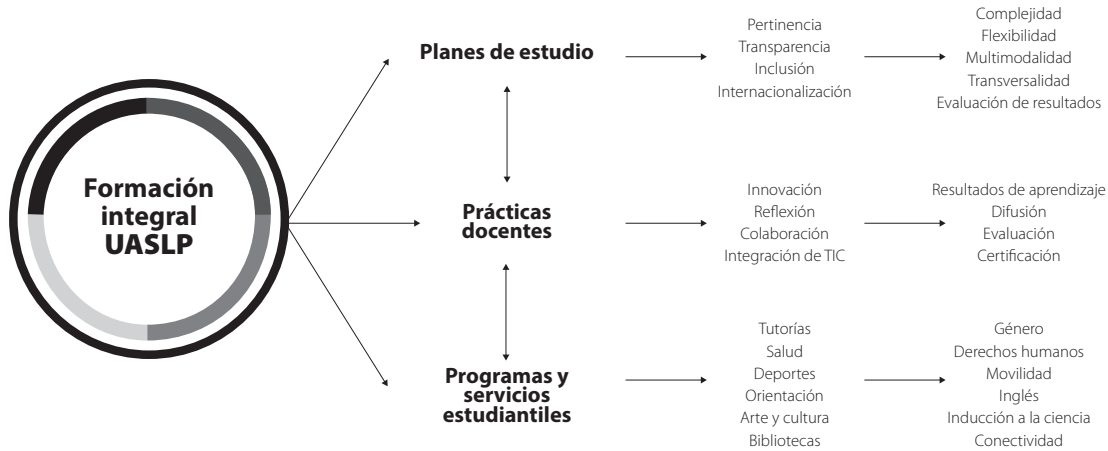
Egreso de estudiantes en los últimos 10 años. Fuente: indicadores académicos de la UASLP



Si bien la Universidad se ha propuesto ampliar la cobertura educativa con un enfoque de equidad y pertinencia regional, así como de equilibrio y diversificación en la oferta profesional, la institución considera un compromiso social el garantizar un acceso más incluyente y democrático a la educación que tome en cuenta las desigualdades académicas, económicas, regionales y sociales de las y los estudiantes. Para ello es necesario impulsar nuevas políticas de admisión y flexibilidad educativa para que más jóvenes provenientes de grupos y familias con condiciones sociales adversas o de vulnerabilidad puedan acceder a estudios de nivel profesional y culminarlos. A su vez, esto deriva en la necesidad de crear sistemas eficientes de análisis sobre las trayectorias estudiantiles que permitan, de manera oportuna, identificar y atender problemas de las y los estudiantes que ponen en riesgo su permanencia desde una perspectiva multifactorial.

A la par de la mejora en el acceso y permanencia de las y los jóvenes, es fundamental el impulso de políticas institucionales que garanticen la mejora continua de la calidad en los procesos de formación integral. En la Universidad esto se ha asumido como un reto holístico con tres vertientes principales de calidad e innovación en los planes de estudio, las prácticas docentes y los programas y servicios estudiantiles.

Formación integral: un reto con tres vertientes principales

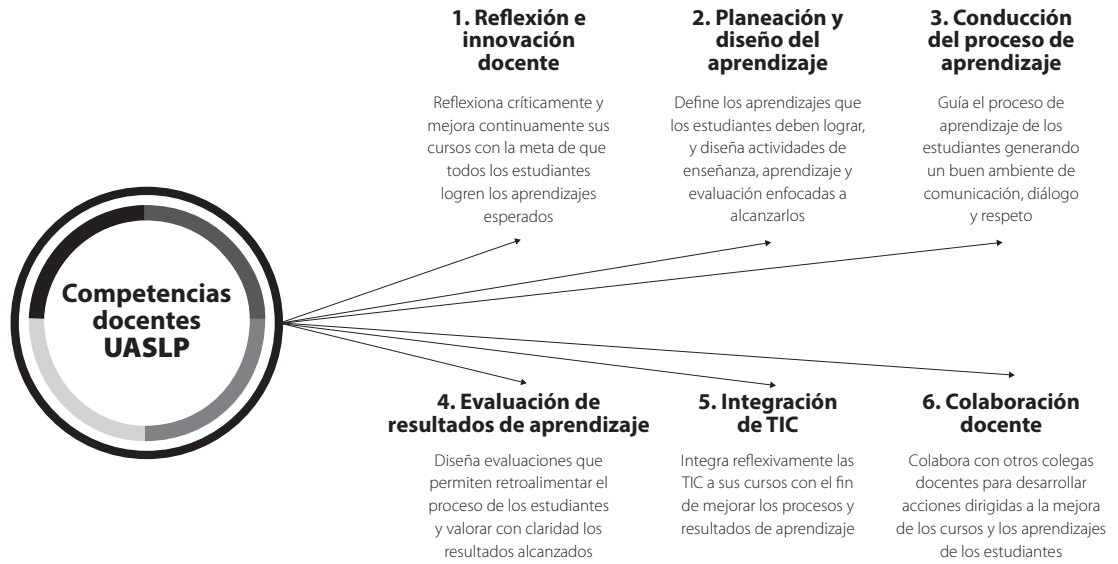


En el caso de los planes de estudio y los procesos de formación que estos integran, el modelo educativo de la Universidad impulsa como políticas clave la pertinencia para formar a jóvenes capaces de resolver problemas y retos vigentes, la transparencia en los perfiles de egreso, la formación integral, la inclusión educativa, el acompañamiento estudiantil, la internacionalización, el diseño curricular con complejidad creciente, la flexibilidad curricular y escolar, la diversificación en modalidades pedagógicas, la colaboración y sinergia entre programas afines, y la evaluación centrada en resultados y la mejora continua.

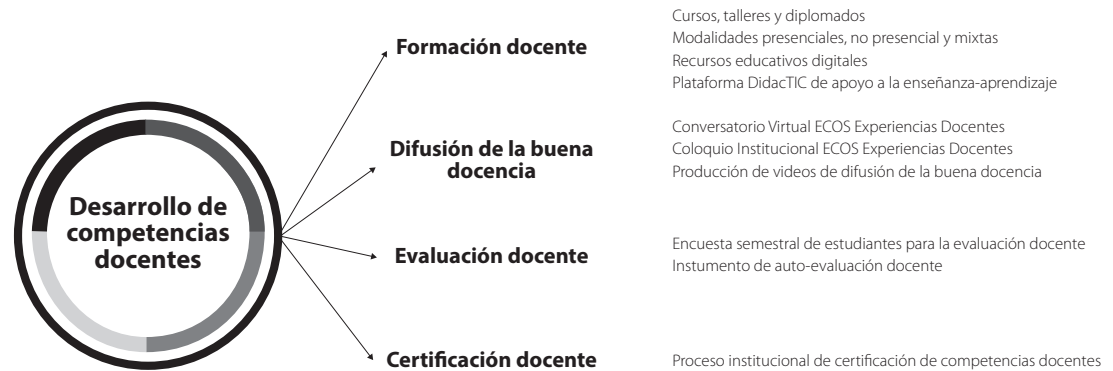
Actualmente el 100 por ciento de los programas educativos han integrado elementos del modelo educativo de manera diferenciada. Esto se ha logrado gracias a estrategias colegiadas de promoción, formación, evaluación y seguimiento que derivan en propuestas de mejora de los planes de estudio. Como resultado de ello, en los últimos cuatro años 85 programas educativos de 22 entidades académicas y más de 1,350 profesoras y profesores han participado en procesos de formación e innovación curricular que han derivado en 322 cambios aprobados por el Honorable Consejo Directivo Universitario (HCDU) para beneficio del estudiantado; por ejemplo, actualización de perfiles de egreso, integración de modalidades no presenciales y mixtas, diversificación de opciones formativas, actualización de programas de asignaturas, fortalecimiento de la formación integral, inclusión de elementos de flexibilidad, ampliación de opciones de titulación, inclusión de nuevas asignaturas y reorganización del plan de estudios.

En el caso de las prácticas docentes, el modelo educativo de la Universidad promueve un modelo de seis competencias del profesorado centradas en la formación y el aprendizaje de las y los estudiantes. También se ha establecido como un elemento curricular común el promover que los docentes avancen hacia la inclusión de la formación integral dentro de sus cursos, por medio de estrategias para el desarrollo del aprendizaje autónomo, el aprendizaje colaborativo, con base en problemas, retos y proyectos, el desarrollo de habilidades de comunicación en español e inglés y la reflexión ética.

Modelo de competencias docentes de la UASLP



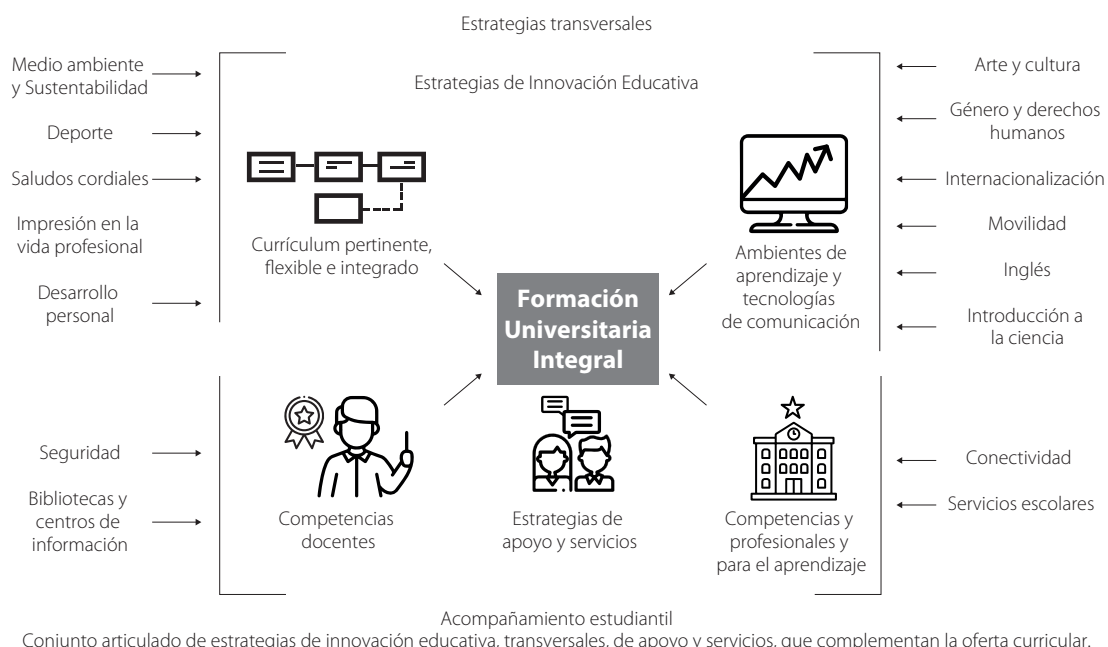
Con base en las competencias docentes, se han establecido diversas estrategias permanentes de formación pedagógica, de difusión y reconocimiento de la buena docencia y de evaluación del desempeño docente. A posteriori, la Universidad se ha propuesto establecer un proceso institucional de certificación de competencias docentes que se encuentre ligado a programas de evaluación y estímulo académico.



Aproximadamente cada año 1,900 profesores y profesoras participan en cursos de formación docente sobre diversas temáticas acordes con el modelo educativo. En los últimos tres años se han creado 1,031 espacios virtuales en DidacTIC, sumando un total de 4,382 espacios desde que se lanzó la plataforma en 2018 y que atiende a más de 28,000 estudiantes. Con respecto a la difusión de la buena docencia, desde ese año el proyecto “ECOS. Experiencias docentes” ha logrado reunir la participación de 1,300 docentes interesadas e interesados en dialogar entre colegas sobre propuestas de innovación en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Cada año se producen 2,400 informes de resultados personalizados de la evaluación docente que responden las y los estudiantes para retroalimentar el desempeño pedagógico de sus profesores.

En el caso de los programas y servicios estudiantiles, el modelo educativo de la Universidad propone el establecimiento de un sistema integral de acompañamiento estudiantil, a partir de la articulación sistémica de los programas y servicios dirigidos a apoyar a las y los estudiantes en los diversos retos de su trayectoria: orientación previa al ingreso, integración, permanencia, formación y atención integral, egreso, titulación, inserción profesional y laboral.

Sistema de acompañamiento estudiantil



Entre los programas estudiantiles cabe resaltar a los de acción tutorial, diseñados en consideración a las necesidades de formación y atención integral de las y los estudiantes en sus distintos contextos sociales y programas educativos, con el propósito de atender cuatro ejes estratégicos: apoyo a estudiantes con problemas académicos, fortalecimiento de la formación científica y profesional, atención y formación socio-personal, y orientación escolar y profesional.

Por su parte, el Programa Universitario de Inglés proporciona a las y los estudiantes la enseñanza de un segundo idioma, que además forma parte del mapa curricular de todos los programas educativos de pregrado. El programa consta de cinco niveles, en donde se propone desarrollar habilidades de comunicación en el nivel B1 de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia de las Lenguas. Para lograrlo, el Departamento Universitario de Inglés (DUI) cuenta con 10 centros distribuidos geográficamente en las regiones del estado, donde la UASLP ofrece programas educativos y atiende a más de 21,500 estudiantes por año en 1,200 grupos. Además, ofrece cursos especiales de preparación para el examen de Prueba de Inglés como Lengua Extranjera (TOEFL, por sus siglas en inglés), certificaciones TOEFL y Trinity College London, *clubs* de conversación, entre otros.

El DUI cuenta con 166 docentes que, como requisito mínimo de habilitación profesional, han obtenido el Certificate of Overseas Teachers of English (COTE), expedido por la Universidad de Cambridge, o la certificación In-service Certificate in English Language Teaching (ICELT) equivalente al COTE. Además, algunos de ellos han obtenido el grado de doctor en educación o gestión educativa o están realizando sus estudios de posgrado. El desarrollo profesional es una prioridad para el departamento, por lo que ofrece a sus docentes cursos para la mejora del proceso enseñanza-aprendizaje abordando temas como el diseño de objetos de aprendizaje en la plataforma Edu.i.

En materia de salud, la Universidad lleva a cabo programas de promoción, prevención y atención de la salud de la comunidad universitaria con énfasis en la población estudiantil, por lo que también impulsa programas de deporte. Para lograrlo, cuenta con el Centro de Salud Universitario y con otros departamentos que colaboran en esta tarea.

Por su parte, el Sistema de Bibliotecas, referente nacional en la materia por su calidad e innovación, ha fortalecido sus funciones a través de sus 13 centros de información de nivel licenciatura, 10 bibliotecas especializadas de institutos de investigación, una biblioteca de nivel medio superior y una biblioteca pública. Dentro de sus principales logros, pueden mencionarse la obtención de certificaciones profesionales a través de la Biblioteca del Congreso de los Estados Unidos de América, la certificación de los servicios de información bajo la norma de calidad ISO 9001 desde el año 2007 y el reconocimiento del Premio Estatal de Calidad otorgado por la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación. En los últimos años, se generó una plataforma tecnológica para la búsqueda ampliada de información en todos los recursos electrónicos suscritos y fuentes externas de acceso abierto. El acervo físico y digital con el que se cuenta incide directamente en los procesos de formación, establecidos por los planes de estudio y contribuye a las acreditaciones nacionales e internacionales de la calidad educativa, además de coadyuvar a las tareas investigación.

Aunado a todo lo anterior, cabe destacar la ampliación de programas de orientación educativa, profesional y laboral, de apoyo psicológico, desarrollo personal y formación valoral; de formación artística y cultural, de formación y promoción de la sostenibilidad, de inducción y formación científica, de internacionalización y movilidad estudiantil virtual, nacional e internacional; de género y derechos humanos; y de formación para el emprendimiento.

Aunque puede afirmarse que las bases del modelo educativo centrado en la formación integral han quedado sentadas en los planes de estudio, en las prácticas docentes y en los programas y servicios estudiantiles, lo cierto es que la Universidad debe continuar avanzando en esta materia hasta lograr su consolidación. Esto se traduce en mejorar la calidad y articulación de políticas, programas y estrategias que coadyuvan al modelo educativo, en fortalecer la formación y comunicación del modelo entre el profesorado y estudiantado, y en construir indicadores institucionales que permitan monitorear su avance, con el fin de establecer estrategias sistemáticas para la mejora continua.

Específicamente, en los planes de estudio es necesario construir nuevas políticas que permitan equilibrar la formación integral de las y los estudiantes en todas las dimensiones del modelo a partir del diseño curricular crítico y reflexivo, avanzar hacia enfoques de evaluación de resultados de aprendizaje, ampliar el enfoque multimodal a la par de fortalecer la infraestructura tecnológica, integrar los sistemas escolares para mejorar la sinergia y flexibilidad entre programas, entre otros objetivos.

En las prácticas docentes es necesario fortalecer las políticas y estrategias institucionales orientadas a la evaluación formativa y certificación docente, ligadas a programas de estímulo académico; que impulsen la innovación pedagógica y la integración del modelo en los procesos de enseñanza, aprendizaje

y evaluación del aprendizaje; así como una participación comprometida y colegiada del profesorado en los procesos de diseño e innovación curricular.

A su vez, con respecto a los programas y servicios estudiantiles se requieren de políticas dirigidas a mejorar su articulación con los planes de estudio y con el estudiantado. Esto amerita la reconceptualización de los programas de tutoría como instancias gestoras de las diversas estrategias de acompañamiento a lo largo de la trayectoria, de acuerdo con las necesidades específicas de las y los estudiantes en los diferentes programas; priorizar las áreas de formación y atención con base en diagnósticos y estudios sistemáticos de trayectorias; revalorar y fortalecer especialmente los programas y estrategias dirigidos a evitar el abandono escolar y mejorar las tasas de aprobación, retención, eficiencia terminal y titulación; evaluar continuamente el impacto de los programas y servicios estudiantiles con el fin de mejorarlos; mejorar la difusión y orientación con respecto a los programas y servicios estudiantiles.

Sin duda alguna, un aspecto de central importancia para garantizar la mejora continua en los procesos y resultados formativos de las y los estudiantes, lo constituye el profesorado. Al respecto, el reto de toda institución de educación superior consiste en establecer políticas y lineamientos que permitan atraer a los mejores elementos, de acuerdo con el análisis de las necesidades de los programas educativos, así como el de lograr su desarrollo integral y promover condiciones para la realización equilibrada de sus funciones a lo largo de su trayectoria.

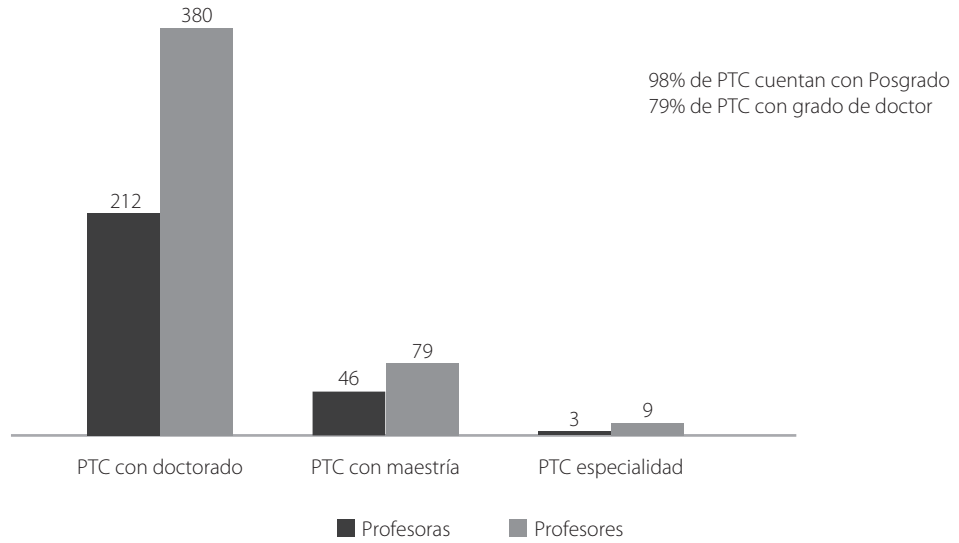
En la actualidad, el personal académico de la UASLP lo integran 1,429 profesoras y 1,872 profesores con diversas categorías: 742 de tiempo completo, 37 de medio tiempo, 2,376 de asignatura, y 149 técnicas y técnico docencia, investigación, tutoría y gestión que, en suma, permiten sostener gran parte de las funciones y procesos institucionales en el ámbito académico, educativo y administrativo.

Una fortaleza de la Universidad proviene de su personal académico de tiempo completo que participa de forma sustancial en la formación de estudiantes de pregrado y posgrado, en la investigación científica, la vinculación de la Universidad con el entorno social y productivo, y en la administración académica y escolar de los programas educativos. La consolidación de procesos internos y externos de contratación, evaluación, estímulo y desarrollo del profesorado de tiempo completo ha dado como resultado que en la actualidad el 98 por ciento cuenta con estudios de posgrado, el 80 por ciento con doctorado y el 82 por ciento cuentan con el perfil deseable de la SEP, y el 60 por ciento sean reconocidos por el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) de Conahcyt. Estos indicadores de capacidad académica se encuentran muy por encima de la media nacional, lo que posiciona a la UASLP entre las primeras universidades en esta categoría.

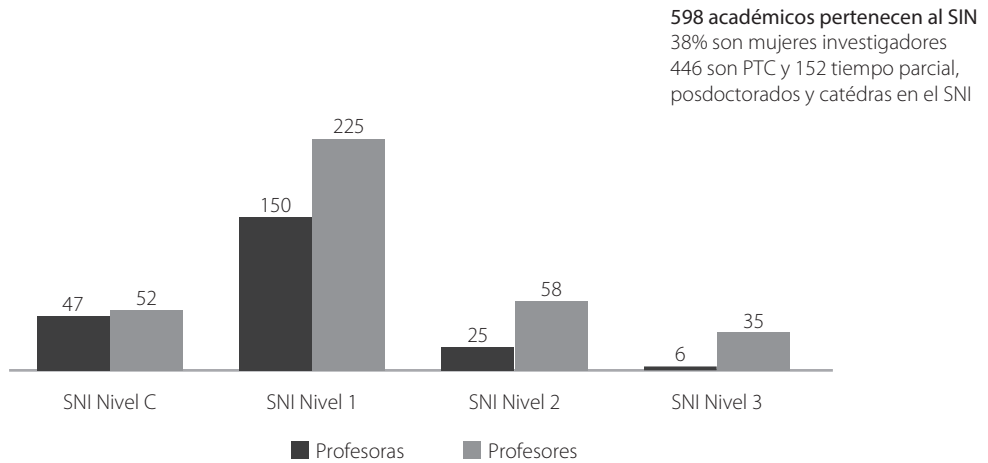
Consecuentemente, a medida que los académicos han mejorado su formación y habilitación pedagógica y disciplinar, el impacto se ve reflejado en la vinculación con los sectores sociales y productivos, y en la generación de productos de investigación que constituyen aportaciones significativas para el análisis y solución de problemas del entorno. Prueba de ello, son los más de 8,800 productos de investigación generados de 2018 a 2022, destacando las publicaciones científicas en los ámbitos nacional e internacional que permiten demostrar la calidad del trabajo realizado por la Universidad y su pertinencia social.

Perfil del profesorado de tiempo completo. Fuente: Indicadores Académicos de la UASLP

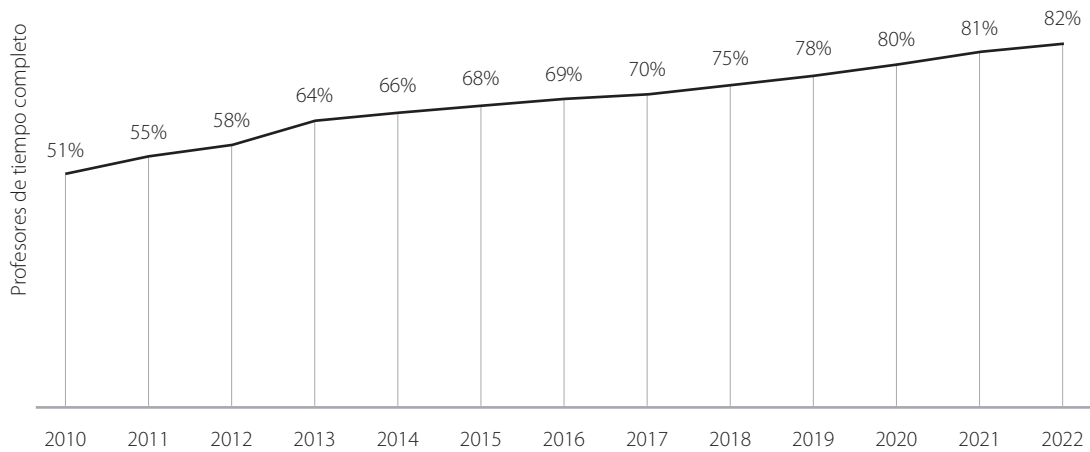
PTC con posgrado 2022



Académicos adscritos al Sistema Nacional de Investigadores de Conahcyt - 2022

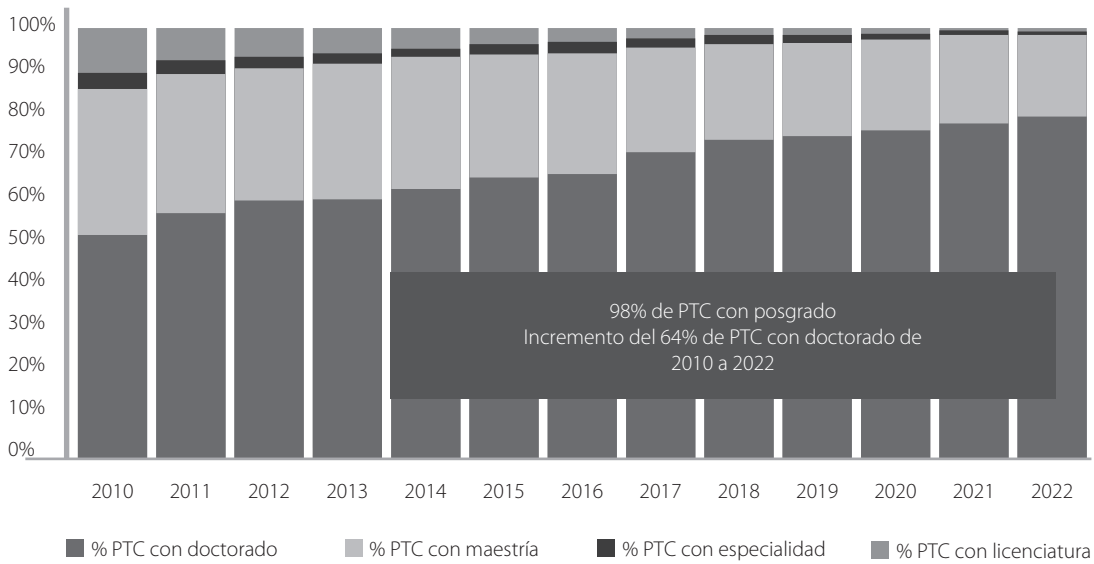


Profesores de Tiempo Completo con Perfil deseable reconocido por la SEP



Fuente: Indicadores Académicos de la UASLP

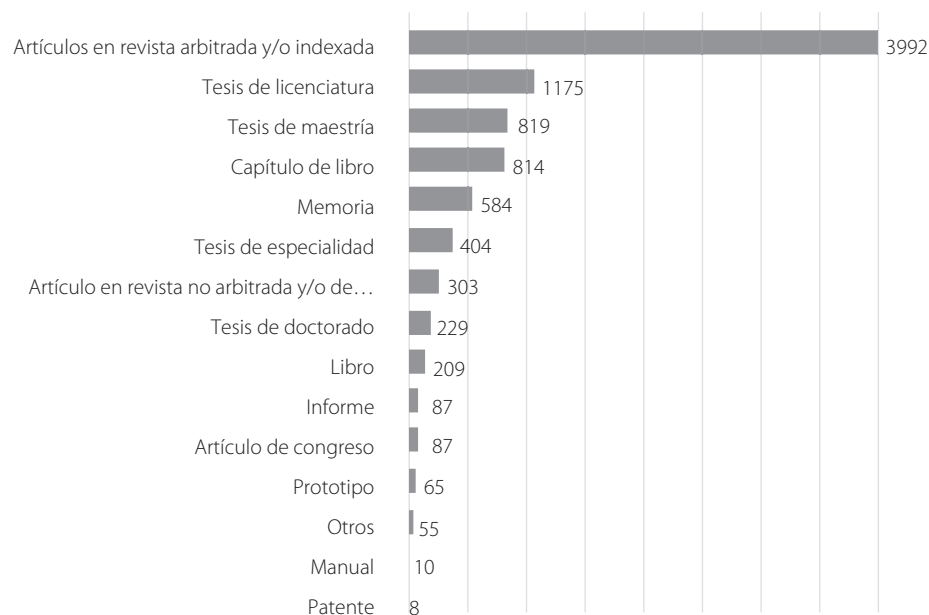
Evolución del Profesorado de Tiempo Completo con Posgrado



Fuente: Indicadores Académicos de la UASLP

Productos de Investigación reportados por las entidades académicas y de gestión de 2018-2021 Posgrado.

Productos de Investigación reportados por las entidades Académicas y de investigación 2018-2022



Con respecto al profesorado de asignatura, medio tiempo y técnicos académicos, que representan el 77 por ciento del personal académico de la Universidad, sus funciones se centran en sostener la docencia de nivel profesional, aunque también pueden ocupar diversas funciones en la administración educativa como direcciones, secretarías y coordinaciones. Así, este personal es de vital relevancia para el sostenimiento de la oferta educativa de licenciatura y TSU.

El profesorado de asignatura y medio tiempo tiene la aptitud de aportar a la formación de las y los estudiantes el conocimiento, y la experiencia profesional en ambientes reales que acumulan en su trayectoria dentro del campo de trabajo. Esto resulta relevante para los procesos de formación porque permite establecer un equilibrio y articulación entre los aprendizajes teóricos y prácticos, así como fortalecer el desarrollo de competencias científicas, profesionales y transversales dentro de los programas educativos. Otras contribuciones relevantes del profesorado de asignatura son contribuir a los procesos de evaluación curricular, evaluación externa y al seguimiento de los estudiantes a través del programa de tutorías.

Sin embargo, debe reconocerse que las condiciones laborales, así como los procesos de evaluación, estímulo y desarrollo del profesorado de asignatura y medio tiempo no son equiparables, en cuanto a su eficacia, a los que se dirigen al profesorado de tiempo completo. En la actualidad, en la dimensión laboral, en el convenio de financiamiento existe un déficit en el reconocimiento de horas por parte de las autoridades federales y estatales derivado del incremento de la matrícula, esta situación genera que muchos profesores de asignatura sean contratados por contratos temporales sin prestaciones atractivas. Además, el profesorado de asignatura o medio tiempo que ocupa cargos en la administración educativa no encuentra un nivel de retribución en equilibrio con la exigencia de dichas labores.

Aunado a lo anterior, buena parte de los programas actuales que reconocen y estimulan la labor del profesorado se inclinan a otorgar un peso importante a otras funciones como la investigación y la vinculación, por lo que no se centran en el reconocimiento de la labor docente. Ejemplo de ello son programas federales como el PRODEP y el SNI que, por sus criterios de operación, benefician casi exclusivamente al profesorado de tiempo completo. Por su parte, el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente (PREDO) que también pertenece al ámbito federal, reconoce la labor docente, pero de igual forma la investigación, la gestión, la tutoría y la vinculación, por lo que los fondos que detenta son distribuidos entre todo el personal que participa en sus convocatorias, tendiendo a favorecer al profesorado de tiempo completo que realiza de forma más equilibrada dichas funciones. Cabe agregar que en el PREDO solo pueden participar los profesores de asignatura con al menos 20 horas de adscripción definitiva a la Universidad, y excluye a profesores con menos horas o que no cuentan con un contrato laboral definitivo.

Por lo tanto, existen pocas condiciones laborales o estrategias de evaluación, estímulo y desarrollo del profesorado de asignatura, medio tiempo y personal técnico académico, que permita promover con suficiente eficacia que los profesores y profesoras con los mejores perfiles y experiencia profesional se sientan atraídos a ocupar puestos de trabajo en la Universidad y conservarlos. En general se percibe una gran tasa de rotación de dicho personal, quienes muchas veces solo ven en la docencia de asignatura una oportunidad de trabajo temporal mientras acceden a otros puestos que les garantice mejores condiciones laborales.

En este escenario, también se presenta un problema estructural que actualmente se vive en la Universidad que consiste en el decremento progresivo en el profesorado de tiempo completo a causa de la jubilación y que no ha sido posible sustituir dichas plazas debido a que desde 2016 no la SEP no ha aprobado nuevas plazas de tiempo completo. Tan solo en los últimos 4 años, 101 personas con nombramiento de tiempo completo han hecho uso de su derecho a la jubilación. El riesgo para el sostenimiento de las funciones sustantivas de la Universidad es elevado por las razones que ya han sido argumentadas.

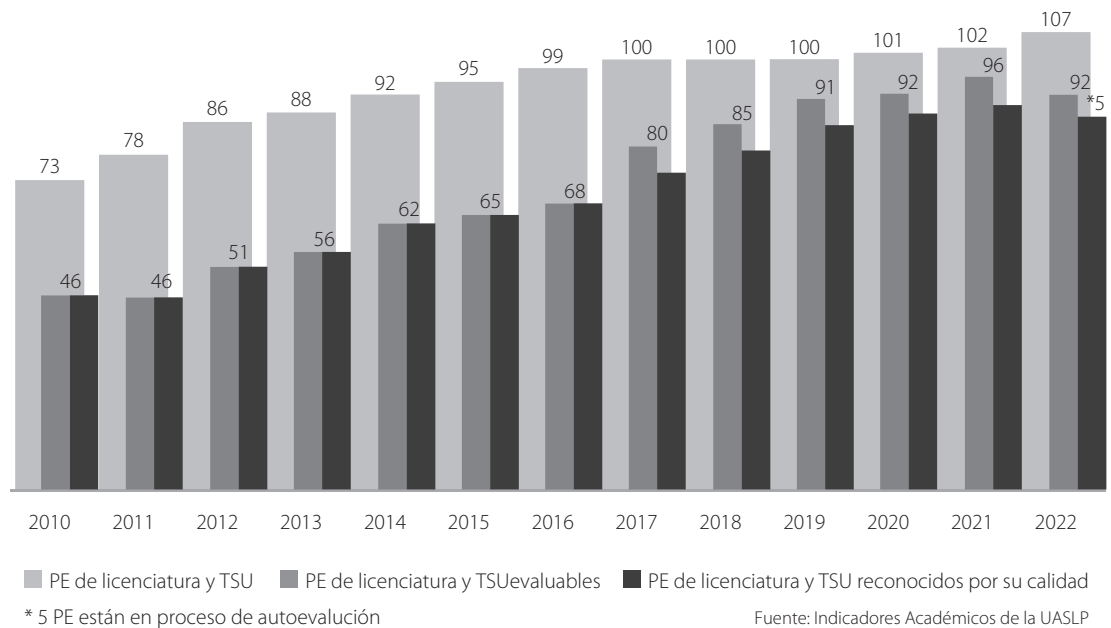
Aun con los avances logrados con respecto al personal académico, son diversos los retos que es necesario asumir en este ámbito. En primer lugar, se encuentra la necesidad de realizar una revisión y actualización integral y sistémica de toda la normativa, los procedimientos y mecanismos de ingreso, desarrollo, evaluación, reconocimiento y permanencia del profesorado en todos sus perfiles, con el propósito de garantizar que propicien una mejora incremental, más equilibrada y articulada en el logro de resultados en materia de docencia, investigación, tutoría, vinculación y gestión a nivel institucional (p. e. PRODEP, SNI, PREDO, programa de recategorización, evaluación docente). En segundo lugar, se trata de fortalecer las políticas, programas y estrategias dirigidos a la evaluación y desarrollo de las competencias docentes del profesorado, que verdaderamente impacten en la innovación y mejora de los procesos de formación integral de las y los estudiantes. En tercer lugar, es necesario construir esquemas que permitan que el profesorado consolide una actitud y acción positiva hacia la mejora integral de su propio perfil, para que a lo largo de su trayectoria fortalezcan su posición y prestigio académico en un ambiente estimulante y dinámico, haciendo más atractivo el contexto universitario hacia aquellos científicos, académicos y profesionales con trayectorias de éxito y así lograr que opten por sumarse al proyecto cultural y educativo de la institución.

Como constancia de los avances alcanzados con respecto a los programas educativos y la calidad en los procesos de formación, a diciembre de 2022, el 90% de los programas de nivel profesional se encuentran evaluados y acreditados por los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) o por organismos nacionales reconocidos por el Consejo para la Acreditación

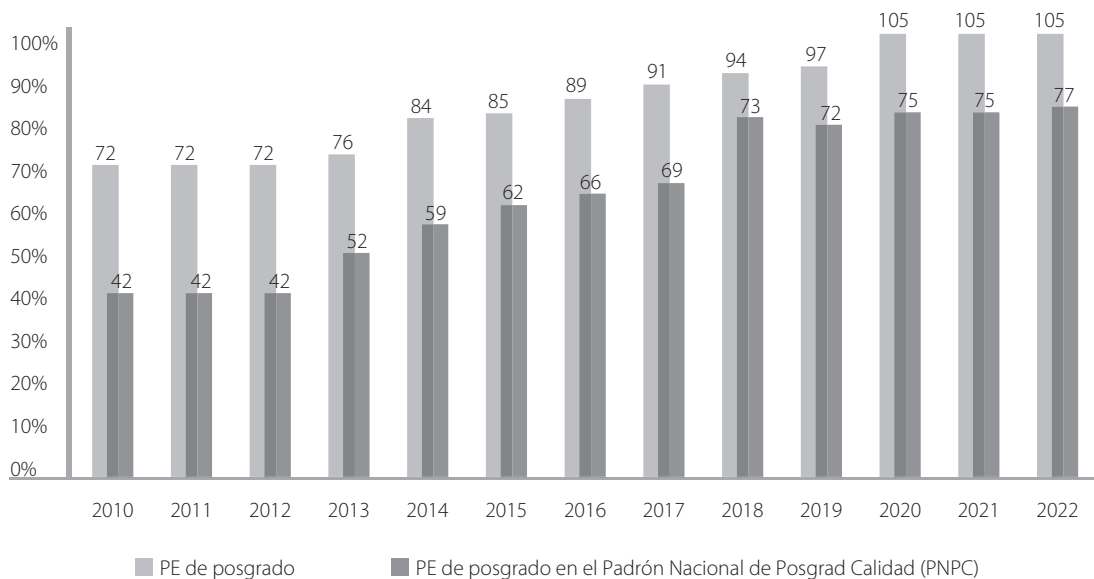
de la Educación Superior (COPAES), 25 de ellos, incluso, por organismos extranjeros o reconocidos por acuerdos internacionales. A su vez, 77 programas de posgrado se encuentran en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad del Conahcyt. Por su parte, la Escuela Preparatoria de Matehuala obtuvo el nivel de calidad más alto en la evaluación externa por parte del Consejo para la Evaluación de la Educación Media Superior (COPEEMS) lo que acredita la permanencia del programa en el Sistema Nacional de Bachillerato (SNB).

El mejoramiento de la calidad y servicios que ofrece la UASLP a través de la evaluación externa de los programas educativos, es una práctica usual y consolidada que tiene como factor primordial el valorar las dimensiones principales de la calidad educativa. Este proceso comienza con la realización de una autoevaluación a cargo de un grupo de académicos por programa educativo que implica el desarrollo de trabajo colaborativo para el análisis de prácticas y desempeños del proceso educativo mediante la reflexión crítica y con base en los criterios de evaluación declarados en los marcos de referencia de cada organismo acreditador. De esta manera, los procesos de evaluación y acreditación abren oportunidades para la generación de un sistema de mejoramiento continuo y compartido entre la planta académica, las áreas de gestión y el alumnado.

Programas educativos de Licenciatura y TSU con reconocimiento de calidad nacional



Programas educativos de posgrado reconocidos en el PNPC



Fuente: Indicadores Académicos de la UASLP

Si bien se reconoce que estos procesos de evaluación han sido un insumo importante para establecer políticas y estrategias de mejora de la calidad en los servicios educativos, también es importante reconocer que existen situaciones que ha dificultado el logro de la evaluación como un proceso de mejora, generando brechas y tensiones entre programas y entidades académicas: 1) La relación entre la evaluación y la asignación de recursos extraordinarios indujo en algunos casos a tomar la evaluación como un medio para atraer recursos y no como un proceso de mejora continua; 2) La mayoría de los marcos de referencia externos no se han actualizado, son repetitivos, se centran en insumos y muy pocos en los resultados, generando confusión entre los medios y los fines de la evaluación; y 3) Las exigencias internas y externas a los que se someten las y los académicos hace que cuenten con poco tiempo para la reflexión, en algunos casos la responsabilidad de este proceso recae en muy pocas personas lo que genera retrabajos y enfoques parciales.

Actualmente, a más de dos décadas, la cultura de autoevaluación, acreditación y rendición de cuentas se ha fortalecido al ser reconocida como parte de las estrategias para la mejora educativa señalada en la Ley General de Educación Superior de México aprobada en 2021. Por lo tanto, los procesos de autoevaluación y evaluación externa deben de continuar en la institución, garantizando un enfoque de mejora continua, construido con trabajo colegiado, académico y reflexivo sobre el currículum, la enseñanza, los resultados de los aprendizajes y la empleabilidad.

Para esto se requiere fortalecer y consolidar el Sistema de Evaluación Interna, de tal manera que la propia institución evalúe con sus propios pares a sus programas educativos, basados en un marco de referencia universitario que garantice la pertinencia de los programas educativos, que impulse la colaboración y transversalidad entre programas educativos afines, que unifique y articule los resultados de aprendizaje, así como los criterios y herramientas de medición de los diferentes organismos evaluadores y acreditadores nacionales e internacionales, sin dejar de lado la diversidad y multimodalidad de los programas que se ofrecen.

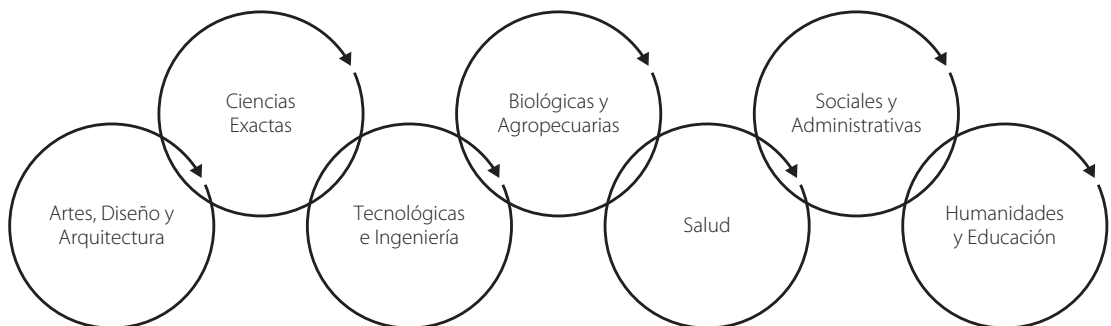
2.2 Investigación

La sociedad actual demanda de instituciones de educación superior flexibles, pertinentes, emprendedoras, sin fronteras, internacionalizadas, socialmente vinculadas, con una cultura basada en la evidencia y el pensamiento crítico e integradas con todos los niveles educativos. Para ello, la investigación, la innovación y el desarrollo (IID) del conocimiento representan el motor que impulsa esta transformación de las instituciones de educación superior.

La investigación es una función sustantiva de la Universidad. La consolidación de esta función ha generado resultados e impactos que constituyen aportaciones significativas para la solución de demandas planteadas por los diversos sectores de la sociedad, la industria, las dependencias de gobierno y las comunidades con necesidades específicas. La UASLP impulsa el desarrollo de la IID del conocimiento como elementos fundamentales de la docencia, factores determinantes para promover el bienestar social. Esta función se refleja como una dimensión en el modelo educativo que busca aportar una sólida formación científica básica y aplicada, a través de conocimientos, aptitudes, habilidades y destrezas en las disciplinas específicas y campos de aplicación propios de cada profesión y supone el desarrollo de competencias y capacidades para la investigación, que permitan sustentar resolver problemas estratégicos y generar nuevo conocimiento.

Las actividades de IID del conocimiento se realizan en la institución por profesoras y profesores investigadores de tiempo completo (PITC), profesoras y profesores investigadores de medio tiempo, técnicos académicos, profesoras y profesores asignatura y estudiantes, quienes se integran en grupos de investigación y cuerpos académicos (CA). Las actividades de IID son desarrolladas en las entidades académicas, institutos y centros de investigación de la Universidad, en colaboración con instituciones de educación superior nacionales e internacionales, dependencias de gobierno e instituciones privadas. Las actividades de IID se agrupan en siete áreas del conocimiento: Ciencias exactas; biológicas y agropecuarias; sociales y administrativas; tecnológicas e ingeniería; salud; artes, arquitectura y diseño; humanidades y educación. De cada una de las áreas del conocimiento, se derivan líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC), congruentes con las demandas de la región y del país y en busca del bienestar social.

Áreas del conocimiento



Las diferentes estructuras colegiadas de investigación comparten una o varias LGAC en temas disciplinares o interdisciplinarios y un conjunto de objetivos académicos que impulsan las actividades de investigación y docencia en la Universidad que coadyuvan a que los programas educativos sustenten su operación. La Universidad fomenta el equilibrio entre las actividades académicas de las y los PITC con base en el perfil Prodep; lo cual facilita que los profesores investigadores tengan posibilidades de incorporarse al SNII, que incluye elementos como la productividad científica; lo que depende del trabajo específico del profesor investigador, a lo que la Universidad brinda apoyo con la infraestructura necesaria y el respaldo para participar en diferentes convocatorias en las que se somete a concurso por recursos para la investigación. Otro factor que incide en el ingreso al SNII es la formación de recursos humanos de alto nivel en programas de posgrado de excelencia y pertinencia; para ello, la UASLP ofrece la enseñanza y la investigación universitaria a través de sus entidades académicas, institutos y centros de investigación, que facilitan el apoyo a la formación de recursos humanos y la vinculación con diferentes sectores. De manera complementaria, la Universidad, congruente con su política de calidad académica, pertinencia y cobertura de sus programas de posgrado, impulsa a los programas para que se incorporen al Sistema Nacional de Posgrados (SNP). Además, permite que los estudiantes de los programas de posgrado accedan a las becas de manutención otorgadas por el Conahcyt.

La Universidad cuenta con ambientes de investigación necesarios para la realización de las diferentes actividades de IID del conocimiento; gracias a estos ambientes que se encuentran ligados a programas de licenciatura y posgrado, es posible proponer y ejecutar proyectos tanto de profesoras y profesores investigadores como de estudiantes en las diferentes áreas del conocimiento.

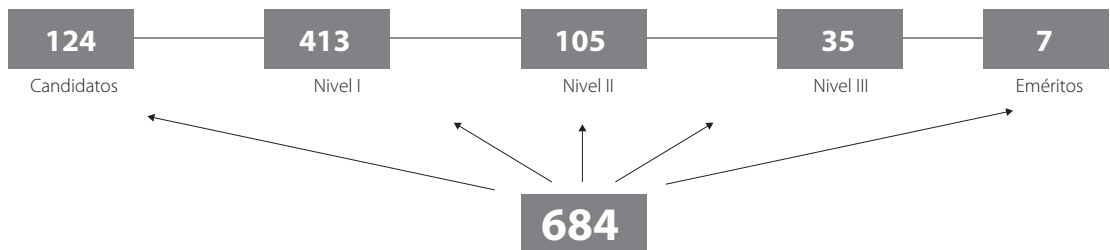
El quehacer de la investigación es una de las fortalezas que tiene la UASLP para ser reconocida como un polo de desarrollo científico, tecnológico y humanístico en los ámbitos local, nacional e internacional a partir de sólidas estructuras colegiadas en las entidades académicas donde se desarrollan LGAC, abarcando todas las áreas del saber. En general, la Universidad distingue y estimula a investigadoras e investigadores de la UASLP de forma individual por sus aportaciones. Por otra parte, las y los investigadores han recibido reconocimientos por su labor de investigación a nivel estatal, nacional e internacional; distinciones editoriales en casas de prestigio, y membresías en consorcios y organizaciones internacionales, resaltando diversos aspectos de sus trayectorias científicas y/o resultados de investigación. Por ejemplo, en el año 2020, la producción científica de la UASLP y su alcance global se reflejó en Web of Science; esta base de datos arrojó un total de 3,859 publicaciones científicas con 22,812 citas y un índice H de 54, siendo las áreas de física, ciencias de los materiales y ciencias ambientales las más representativas. Estos logros en materia de investigación universitaria han permitido tener presencia, desde 2016, en clasificaciones internacionales.

Para que las capacidades de investigación puedan implementarse, la UASLP cuenta con una planta de profesoras y profesores en la que se privilegia la figura del PITC con estudios de posgrado. De esta manera, la UASLP alienta la obtención del reconocimiento del perfil deseable Prodep que otorga la SEP a las y los docentes, el apoyo a la gestión académica, la atención a estudiantes; a la investigación, innovación y desarrollo con responsabilidad social, que se articulan y consolidan en CA para la realización de actividades de investigación, formación de capital humano y participación en redes del conocimiento. Además, la UASLP establece canales de comunicación permanentes con las y los académicos para acompañarlos en el proceso de ingreso y permanencia al SNII, cuya evolución en los últimos años ha incrementándose significativamente. Para atender las convocatorias para el registro y evaluación del grado de consolidación de CA, la Universidad realiza continuos ejercicios de autoevaluación. Estos ejercicios incluyen un

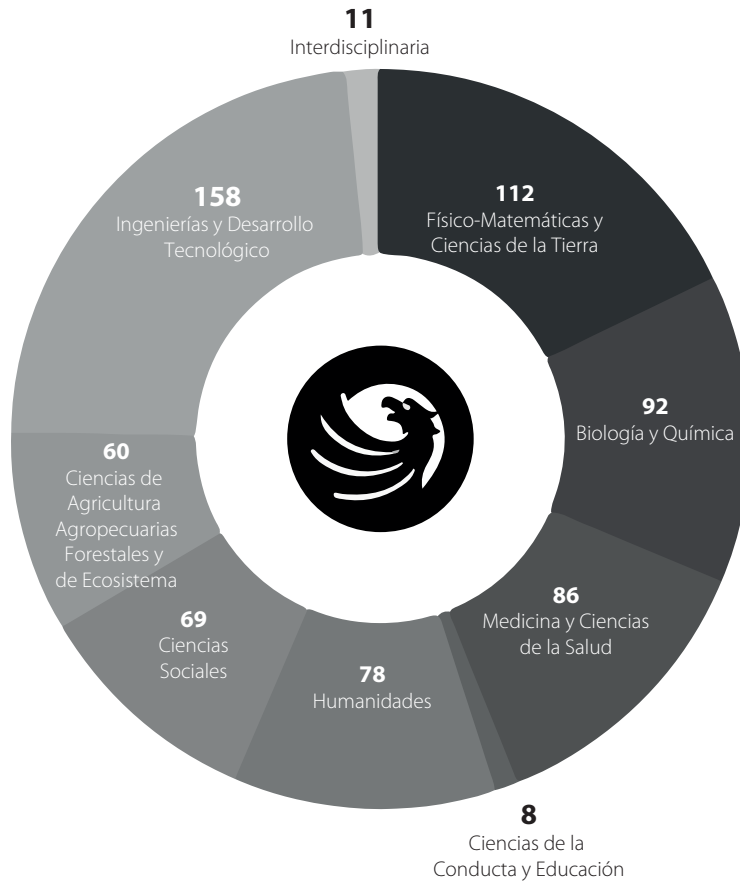
intenso trabajo de seguimiento a través de reuniones con profesores y autoridades de las entidades académicas de la UASLP para promover diversas estrategias encaminadas a fortalecer el desarrollo y consolidación de los CA. En general, estas estrategias se orientan a mejorar el nivel de habilitación de las y los PITC, creando condiciones para que realicen estudios de posgrado aquellos que aún no tienen o no han completado esta formación especializada; a impulsar y desarrollar una cultura de colaboración entre las y los PITC, a concientizar a la comunidad académica sobre la importancia que tiene la consolidación de los CA en la UASLP y a realizar procesos continuos de autoevaluación de los CA a través de una metodología definida por la UASLP, que permite diagnosticar las fortalezas y debilidades de las diferentes invariantes de los CA, como la habilitación, vida colegiada, compromiso, redes y gestión.

Como se describió en el apartado de docencia, los esquemas de contratación, evaluación de actividades, promoción del personal académico y estímulo al desempeño docente, han posibilitado el reconocimiento académico de las y los docentes y su permanencia en la institución. Si bien, el número total de PITC de la institución no ha crecido con relación a sus necesidades, los porcentajes de los principales indicadores de capacidad académica se han consolidado, en específico, el porcentaje de PITC con posgrado, las y los PITC que cuentan con reconocimiento de perfil deseable Prodep y con membresía en el SNII. Este último supera la mitad de los PITC (56 por ciento), siendo una de las universidades públicas estatales con el mayor número de miembros en el nivel III y con el mayor índice de publicaciones por investigadoras e investigadores. Al 30 de abril de 2023, la Universidad contaba con un total de 684 investigadoras e investigadores con el reconocimiento del SNII: 124 son candidatas y candidatos, 413 en el nivel I, 105 en el nivel II, 35 en el nivel III y siete eméritos. Distribuidos de la siguiente manera: 122 en el área de fisicomatemáticas y ciencias de la tierra; 92 en biología y química; 86 en medicina y ciencias de la salud; ocho en ciencias de la conducta y educación; 78 en humanidades; 69 en ciencias sociales; 60 en ciencias de agricultura, agropecuarias, forestales y de ecosistemas; 158 en ingenierías y desarrollo tecnológico y 11 en el área interdisciplinaria.

Investigadores con el reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores

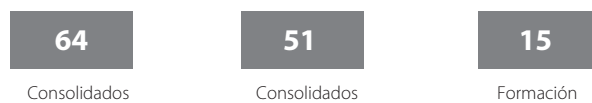


Investigadores con el reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores



De manera complementaria y en relación con la evolución de la consolidación de los CA, en el año 2001 la Universidad asumió el compromiso de incorporar y fomentar la formación de grupos de PITC que compartiesen una o varias LGAC en temas disciplinares e interdisciplinares para favorecer la realización de objetivos y metas académicas institucionales a través de la investigación, conformando los grupos de investigación y CA. La Universidad ha mantenido un crecimiento sostenido de CA consolidados y en consolidación pasando de 44 en 2010 a 130 en 2022, distribuidos de la siguiente manera: 64 consolidados (49.2 por ciento), 51 en consolidación (39.2 por ciento), y 15 en formación (11.5 por ciento). Cabe señalar que, los CA consolidados sustentan las funciones académicas y contribuyen a integrar el sistema de educación superior por medio de su participación en redes del conocimiento.

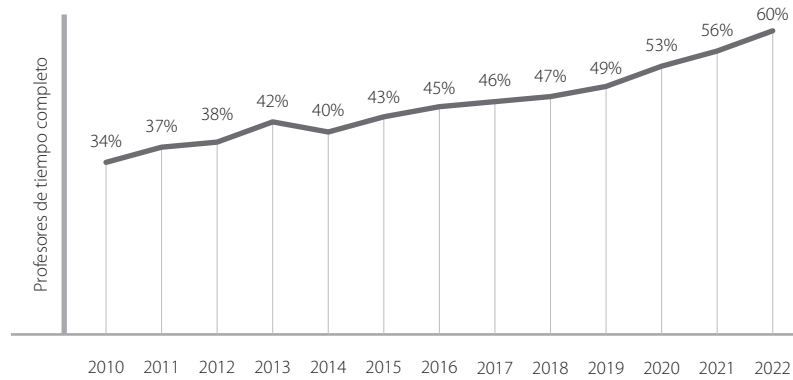
Cuerpos Académicos



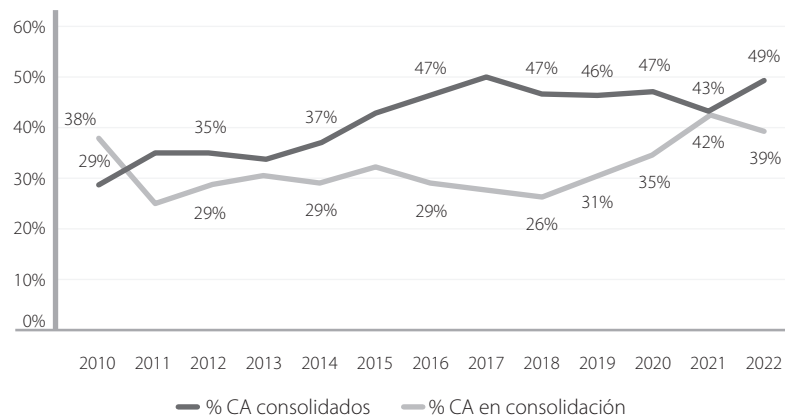
Otro factor importante en la conformación de estructuras de investigación ha sido el programa Investigadoras e Investigadores por México (antes Cátedras Conacyt), que desde el año 2014 ha incorporado a las y los investigadores que desarrollan proyectos de investigación en todas las áreas del conocimiento. Para el año 2022, continuaron vigentes 35 proyectos, con la participación de 38 investigadoras e investigadores de diferentes entidades académicas de la Universidad.

Estos importantes indicadores de capacidad académica posicionan a la UASLP dentro de las primeras a nivel nacional, confirmando con ello, que las y los PITC mantienen un equilibrio en sus funciones de docencia, gestión y tutoría, y que además generan productos de investigación relevantes asociados a sus LGAC. Las siguientes gráficas muestran las tendencias positivas en estos indicadores:

% de PTC en el Sistema Nacional de Investigadores de Conacyt



Cuerpos Académicos Consolidados y en Consolidación



En la última década, se ha logrado una transformación sustancial del perfil de formación académica de la planta de PITC de la Universidad, tanto en términos cuantitativos como cualitativos.

Además del desafío que representa la gestión de nuevas plazas ante los organismos correspondientes, un importante reto será desarrollar nuevas formas de estimular a la planta académica para desempeñar sus funciones de docencia, investigación, tutoría y gestión académica de forma equilibrada. El trabajo de investigación es reconocido por sus logros de manera externa, gracias al Prodep y al SNII, además de premios y reconocimientos internacionales. El reto de la Universidad es reconocer la importante labor que, de manera interna, realizan los investigadores en su trabajo diario. En relación a ello, el promover incentivos encaminados a reconocer actividades de investigación con transcendencia social deberá ser una política institucional a corto plazo. Con este reconocimiento interno a actividades diversas que atiendan problemáticas de desarrollo de la región, lograremos fortalecer el compromiso institucional de nuestros investigadores.

El conocimiento, la educación, la investigación, las innovaciones tecnológicas constituyen factores determinantes en el crecimiento económico, el progreso y el nivel de vida de la población. Para ello, la UASLP ha implementado políticas institucionales encaminadas a fortalecer la planeación y coordinación de la investigación para enriquecer e innovar de forma permanente sus procesos y programas educativos a través de la incorporación de PITC con doctorado en áreas acordes con los programas educativos, a impulsar las estructuras colegiadas de investigación y sus LGAC; a atender las necesidades académicas y las problemáticas del desarrollo del estado y del país, a promover la conformación, operación y consolidación de estructuras colegiadas de docencia (academias disciplinares e interdisciplinares) e investigación (cuerpos académicos) como eje central del trabajo académico de la Universidad; a fortalecer las LGAC para que contribuyan al desarrollo pertinente de los programas educativos, al avance de las disciplinas y a la atención de problemáticas del crecimiento económico de la entidad, así como a mejorar el nivel del desarrollo humano de la sociedad, en particular de San Luis Potosí.

La internacionalización forma parte del quehacer diario de la institución al impactar de manera transversal en las acciones de las entidades académicas y dependencias de la gestión; promoviendo la interculturalidad de su comunidad y la inserción en redes internacionales de desarrollo científico, humanístico, tecnológico e innovación, así como en la búsqueda para alcanzar los estándares internacionales de calidad en el desempeño de las funciones institucionales. Para fomentar la internacionalización de la IID, la UASLP mantiene una estrecha relación con académicos de instituciones internacionales con los que se desarrollan proyectos, se publican resultados en conjunto, se dirigen tesis, se realizan visitas y estancias a instituciones extranjeras, y se realizan gestiones para recibir profesores visitantes e invitados; se establecen y actualizan convenios; se participa en redes, encuentros y consorcios internacionales, lo que permite el posicionamiento internacional de la investigación realizada en la Universidad. Estas acciones han permeado entre las y los estudiantes, personal académico y administrativo, creando habilidades y actitudes que les permiten enfrentar los retos del mundo actual al estar inmersos en un medio internacional y multicultural.

Las políticas institucionales de investigación han logrado una consolidación del trabajo científico de la Universidad en los últimos años; sin embargo, la participación deberá ser en condiciones de equidad e igualdad, creando realidades caracterizadas por la inclusión, con diversidad y rotación de liderazgos, atendiendo brechas de conocimiento y asimetrías de conformación de estructuras de investigación y con un enfoque de acceso a los resultados. El reto será lograr la completa inclusión no sólo de género, sino de pensamiento, para lograr una Universidad innovadora caracterizada por el servicio a la comunidad con

equidad e inclusión, en donde las mujeres juegan un papel fundamental como principales generadoras de conocimiento y la población tenga acceso a los beneficios del conocimiento generado.

La investigación en la Universidad ha generado importantes resultados, gracias a los esfuerzos de la comunidad de investigación en las diferentes áreas de conocimiento. Tan sólo en el año 2021, la Universidad generó 2,183 productos de investigación, destacando las publicaciones científicas en los ámbitos nacional e internacional que permiten demostrar la calidad del trabajo realizado por sus investigadores y su pertinencia social; de estos productos, el 45.6 por ciento son artículos en revistas arbitradas y/o indexadas de alcance nacional e internacional. Estos logros son el reflejo de la formación académica de buen nivel, la libertad que se tiene en la Universidad para realizar proyectos de gran impacto y el trabajo de colaboración que se realiza entre entidades académicas y centros e institutos de investigación.

En la UASLP la investigación es una función consolidada, gracias a los esfuerzos y resultados de la comunidad de investigación en las diferentes áreas de conocimiento. Una prueba de ello es la cantidad de productos de investigación de calidad que se generan anualmente por las y los investigadores de la institución. No obstante, esta producción tiende a concentrarse en algunas áreas del conocimiento por lo que resulta imperativo que la Universidad desarrolle e impulse políticas encaminadas a fortalecer la investigación, las ciencias y las humanidades en todas las áreas de conocimiento, realizadas de manera interdisciplinaria y que respondan a las demandas de la sociedad. Estas políticas deberán ser elementos que coadyuven a la formación de los estudiantes, permitiéndoles una formación integral con capacidad para adaptarse y reinventarse.

La investigación y sus resultados deben tener impacto en la resolución de problemas de la sociedad y atender a sus demandas. El reto es lograr que las y los investigadores sean sensibles a las diversas problemáticas sociales y se involucren activamente en la aplicación del conocimiento generado en la atención de los problemas de la sociedad, gobierno y sector productivo, logrando un conocimiento vinculado con el entorno. En este sentido, nos encontramos ante la oportunidad de fomentar y desarrollar una participación dinámica y crítica de la comunidad de investigadoras e investigadores universitarios, expertas y expertos en temas coyunturales y emergentes. A través de opiniones, asesorías y consultorías, nuestras y nuestros investigadores deben marcar la agenda en estrecha coordinación con organismos gubernamentales y con los sectores social y productivo en los diferentes temas de actualidad y poner a disposición de la sociedad sus conocimientos. La responsabilidad social obliga a vincular el conocimiento generado en los diferentes espacios de investigación a los diferentes sectores de la sociedad y extender sus resultados más allá de su sola publicación. En general, se requiere de una mayor presencia en la resolución de los problemas de nuestra comunidad, por ello, la Universidad debe proponer nuevas formas para definir los problemas de investigación, a partir del trabajo interdisciplinario, con proyectos conjuntos, desarrollados por diferentes grupos de investigación y en colaboración con instituciones nacionales e internacionales.

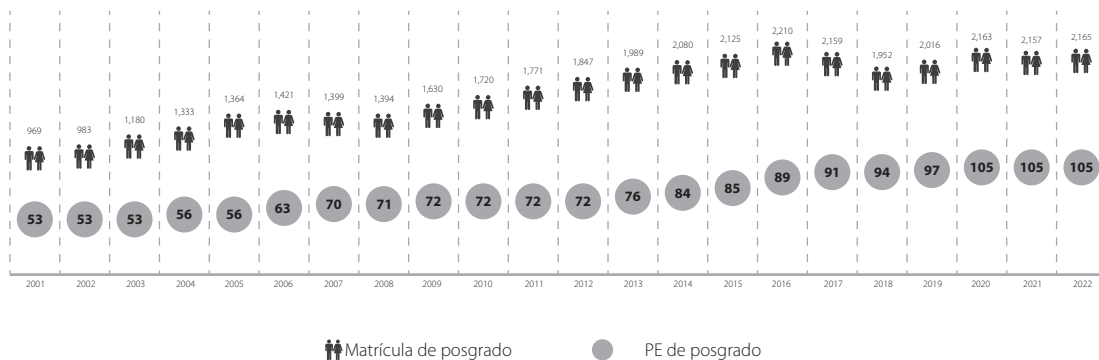
Referente al posgrado, a lo largo del tiempo se han implementado políticas encaminadas a atender las necesidades académicas y las problemáticas del desarrollo del estado y del país, promoviendo la conformación, operación y consolidación de estructuras colegiadas de docencia (academias disciplinares e interdisciplinares) e investigación como eje central del trabajo académico de la Universidad, con planes de acción actualizados y pertinentes. Además, en el mes de septiembre de 2021, se aprobó por el H. Consejo Directivo Universitario el Reglamento General de Estudios de Posgrado, con el objetivo de contar con una normativa actual y pertinente que defina procesos referentes a la investigación y al posgrado en la Universidad, que oriente en la implementación de innovaciones al respecto, con apoyo de diversos

expertos, fomentando el trabajo colegiado como una máxima de la organización. Esta normativa, que sustituyó a la del año 2007, establece y rige la organización, el funcionamiento y evaluación de los programas de posgrado que ofrece la Universidad; proporciona las condiciones que favorecen la promoción de la calidad de la oferta educativa y la formación de recursos humanos especializados, así como, la formación y el incremento de las capacidades para el desarrollo de la investigación en la Universidad. Además, busca priorizar la flexibilidad y centrar la atención en las oportunidades que se pueden brindar más que en los aspectos limitativos; por eso, deja abierta la posibilidad de un balance adecuado entre las distintas actividades académicas, dando énfasis a la formación de capital humano y al desarrollo de investigación con la libertad que este esfuerzo supone, y considera, además, las necesidades y objetivos específicos de cada entidad académica de la Universidad.

La actualización permanente de los programas y la atención a las recomendaciones derivadas de evaluaciones internas y externas es una política institucional para ofrecer educación de excelencia. En este sentido y desde hace varias décadas, se da seguimiento a las solicitudes de los programas de posgrado que efectúan modificaciones y actualizaciones en sus propuestas curriculares para mejorar y asegurar la pertinencia y calidad de sus programas. En el caso particular de las especialidades médicas, se logró asociarlas a nuevas sedes hospitalarias de las principales instituciones de salud de nuestro estado, ampliando así, la cobertura del servicio que ofrecen estas especialidades en las diferentes unidades médicas hospitalarias del estado.

En un esfuerzo coordinado con las diferentes instancias involucradas en las actividades académicas, administrativas y de extensión, los posgrados de la UASLP mantienen mecanismos rigurosos de selección a través de sus procesos colegiados de admisión, gestionan becas de manutención ante Conahcyt, validan la matrícula de los programas de posgrado a fin de cumplir con los requerimientos de instancias internas y externas, entre otras actividades. Los programas participan en procesos de evaluación en el marco del Sistema Nacional de Posgrados (SNP), con el propósito de incrementar el número de estudiantes con las competencias que se requieren, para que estos tengan oportunidad de acceder a un empleo digno en su carrera en la investigación; como parte de las actividades orientadas a el mantenimiento de la calidad y pertinencia de los programas de posgrado y con el compromiso de asegurar la calidad de los programas de posgrado. Como resultado de dicho proceso de evaluación, la Universidad actualmente ofrece 106 programas de posgrado, de los cuales 75 están integrados al SNP-Conahcyt, que atienden una matrícula de 2,162 estudiantes: 766 de especialidad, 935 de maestría y 461 de doctorado. De ellos, 1,384 estudiantes cuentan con una beca Conahcyt: 173 de especialidad, 778 de maestría y 433 de doctorado (datos al 31 de diciembre de 2022).

La siguiente gráfica muestra la evolución de la matrícula de los programas educativos de posgrado:



El mundo actual requiere de nuevas formas para abordar problemas de investigación, que se atiendan desde una perspectiva interdisciplinaria en donde participan las ciencias experimentales, naturales, sociales y humanas. Este enfoque puede ser abordado desde las etapas de formación de nuestros estudiantes, por lo que los estudios de posgrado representan una oportunidad para conseguirlo. De ahí que los programas de posgrado deben estar basados en un amplio y actualizado estudio de factibilidad y pertinencia que justifique su vigencia; añadiendo que estos también complementen la oferta de posgrado existente en la propia institución y en la región, que responda a las necesidades sociales y políticas del contexto regional, nacional e internacional; que incluya la demanda potencial de alumnos y la demanda potencial del mercado de trabajo para los egresados, que describa su pertinencia con los sectores académico, productivo, gubernamental y social; que considere todos los aspectos que rigen el ejercicio de la profesión y que demuestre su factibilidad en términos de recursos humanos, recursos financieros, recursos bibliográficos y tecnológicos, acceso a bases de datos, disponibilidad de espacios, aulas, laboratorios o talleres suficientes para su operación y funcionamiento.

A la fecha, los programas educativos de posgrado que ofrece la Universidad han sido congruentes con las políticas y objetivos planteados por la institución y por criterios de evaluación externa; sin embargo; las tendencias actuales apuntan a la integración de programas afines, aquellos que comparten disciplinas, que comparten LGAC, que comparten perfiles académicos e infraestructura, pero sobre todo que son conscientes de la necesidad de formar recursos humanos desde una perspectiva interdisciplinaria, con habilidades críticas, con trabajo de colaboración permanente y optimizando y eficientizando recursos. Esto coadyuvará a la creación de programas de posgrado flexibles, transversales, que promuevan la colaboración interna y externa, que aprovechen las tecnologías y las nuevas modalidades de impartición, logrando planes curriculares innovadores y pertinentes a las demandas actuales de la sociedad, sin menoscabo de su calidad. Además, podrá articular la investigación con el sector privado, gobierno y sociedad, permitiendo al estudiante gestionar el conocimiento a partir de contextos reales.

Los programas de divulgación de la ciencia de la Universidad son una gran fortaleza institucional con amplio reconocimiento en el ámbito nacional. De esta manera se promueve la difusión y divulgación de los resultados de investigación, innovación y desarrollo con la participación de estudiantes e investigadores para hacer accesible el conocimiento generado en esta casa de estudios entre las y los universitarios y el público en general, con la finalidad de que esos resultados sirvan para promover la importancia de la cultura científica en la cotidianidad. Desde sus aulas, la Universidad contribuye a la inducción a la ciencia de sus estudiantes. En los diferentes programas educativos se promueven y realizan acciones para el desarrollo de proyectos profesionales y actividades científicas, que en ocasiones se convierten en una opción de titulación. Dentro de estas actividades se incluyen encuentros de jóvenes investigadores, talleres para difundir los temas de vinculación, innovación y emprendimiento, conferencias, cursos, congresos, ferias de ciencia, entre otros.

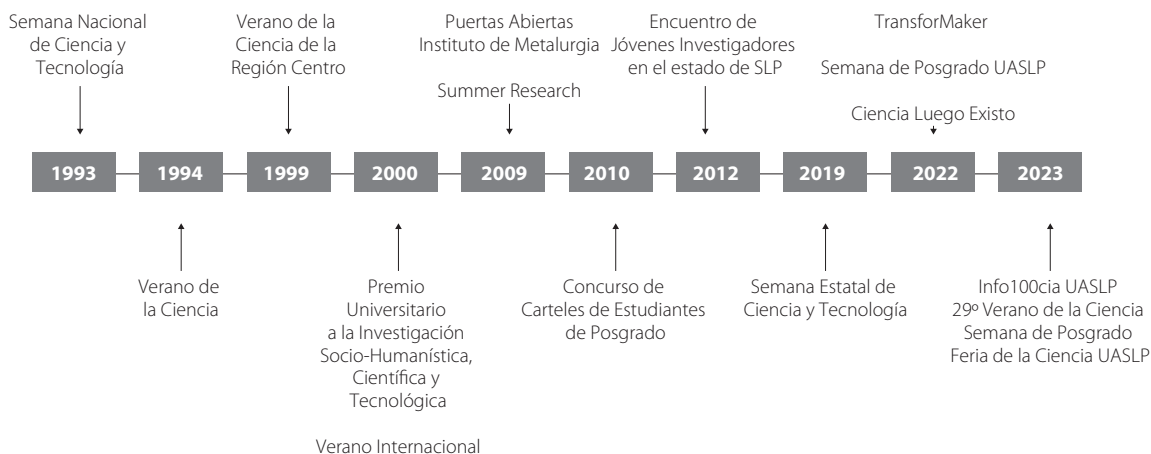
El Encuentro de Jóvenes Investigadores en el estado de San Luis Potosí (EJISLP), que se lleva a cabo desde hace 11 años, es el programa que pone en contacto directo la ciencia y la tecnología con los jóvenes estudiantes, a través las diferentes actividades que buscan estimular y fortalecer en ellos la creatividad e innovación con la exposición de los avances o resultados de los proyectos de trabajos de investigación en los que hayan participado. Este programa se articula desde la UASLP y cuenta con la participación de las diferentes instituciones de educación superior públicas y privadas de San Luis Potosí, en donde se imparten conferencias, se realizan foros de discusión con la participación de expertos, los estudiantes presentan sus proyectos y resultados, y se promueven los posgrados que ofrecen las diferentes instituciones participantes.

El Verano de la Ciencia es un programa consolidado en la UASLP que se realiza desde hace 29 años y que tiene como principales objetivos propiciar la interacción entre las y los profesores investigadores y estudiantes de licenciatura con vocación científica, establecer las bases para que estudiantes de licenciatura incorporen las actividades de investigación científica y/o tecnológica en su quehacer académico; además, identificar y motivar a los jóvenes con potencial a que se incorporen a los posgrados de la UASLP.

En la Semana Estatal de Ciencia y Tecnología se promueve entre la población infantil y juvenil de San Luis Potosí la apropiación de la ciencia, la tecnología y la innovación, para así proyectarlas como pilar fundamental del desarrollo económico, cultural y social de nuestro estado y nuestro país.

En relación al evento Puertas Abiertas, las instalaciones de la UASLP en diferentes épocas del año abren sus puertas a todas las familias para que disfruten de actividades lúdicas relacionadas con la ciencia y la tecnología. Estos espacios generan una estrecha vinculación con la sociedad, quienes conocen de cerca las actividades de investigación que realiza la institución.

Programas y actividades de divulgación de la ciencia



El valor social de las ciencias y sus aplicaciones incluye comunicar y divulgar el conocimiento de forma efectiva a la sociedad, con el propósito de sistematizar y articular las diferentes acciones de comunicación y divulgación de las ciencias dentro y fuera de la Universidad, y así encontrar nuevos canales de comunicación y formas de divulgación que logren dar a conocer el quehacer científico en la Universidad y soporte su pertinencia e impacto social de la investigación; esto representa un desafío que debe comenzar en el aula. En la medida en que los investigadores tengan una mayor participación en actividades docentes desde etapas iniciales de formación en los programas educativos de licenciatura, disminuirá la tensión docencia-investigación. Los esfuerzos en este sentido han sido desiguales en las entidades académicas y en las áreas de conocimiento. Las y los estudiantes continúan con la percepción de que la investigación realizada al interior de la Universidad permanece alejada de las aulas y salvo casos muy puntuales, la investigación no está integrada a la docencia, especialmente a nivel licenciatura; por lo que será necesario impulsar políticas y realizar acciones eficientes que logren este importante vínculo.

A lo largo del tiempo y gracias a la capacidad de gestión de la comunidad se han logrado importantes apoyos externos derivados de convocatorias en las que participan las y los investigadores adscritos a las diferentes entidades académicas, en todas las áreas del conocimiento y en distintas modalidades de

apoyo, incluyendo gasto de inversión, gasto de operación y becas. Gracias a ello se ha logrado construir y fortalecer una sólida infraestructura de investigación, necesaria para la realización de las diferentes actividades de investigación, donde se cuenta con equipo de última generación, así como equipo básico para la realización de proyectos tanto de profesoras y profesores investigadores consolidados, como de estudiantes. La UASLP cuenta con 11 institutos de investigación y seis centros de investigación, que alojan a los laboratorios nacionales en las diferentes áreas, donde se llevan a cabo las principales actividades de investigación; éstos se encuentran ligados a programas educativos, principalmente de posgrado (maestría y doctorado). En general, las y los investigadores en sus diferentes entidades académicas de adscripción y específicamente en sus espacios de trabajo cuentan con equipamiento para su trabajo experimental y analítico. El mantenimiento se realiza a través de fondos de convocatorias diversas tanto externas como internas; por ejemplo, la convocatoria del Fondo de Apoyo a la Investigación (FAI) que contempló apoyos para el mantenimiento de equipo; apoyos a través de convocatorias Conahcyt, además de otros apoyos institucionales.

El financiamiento es un factor clave para el desarrollo de las actividades de investigación en todas las áreas del conocimiento. Los últimos años han representado un reto importante ante la reducción del presupuesto público para el financiamiento de la investigación, así como la insuficiencia de convocatorias y programas que fomentan el trabajo científico en México. Esta reducción tuvo también un impacto en la disminución del financiamiento para los programas institucionales de promoción a la investigación y el posgrado.

Aunado al financiamiento externo para actividades de investigación, la Universidad ofrece el FAI con el objetivo de fomentar la realización de investigación básica y aplicada en todas las áreas del conocimiento, apoyando el inicio, desarrollo y/o conclusión de proyecto de investigación que no cuenten con financiamiento externo y que tengan impacto directo en las actividades de investigación e indicadores de los posgrados y en el fortalecimiento de estructuras de investigación de la institución. Además, el Fondo de Recursos Concurrentes (FRC) es una iniciativa institucional que da cumplimiento al requisito establecido por diferentes convocatorias, de que las instituciones beneficiadas a través de sus programas aporten recursos concurrentes a los proyectos financiados. Con el FRC se respalda la reconocida capacidad de gestión de la comunidad de investigación de la UASLP, ya que para tener acceso a los apoyos externos es necesario competir con la comunidad de científicos nacionales e internacionales en temas de amplia pertinencia científica y social, que demandan soluciones novedosas y creativas.

A través del tiempo se ha fortalecido la infraestructura y equipamiento de espacios de investigación en la Universidad, los cuales han sido atendidos principalmente con recursos extraordinarios; sin embargo, no han sido suficientes por la gran cantidad de recursos requeridos dado el crecimiento de la demanda de uso y la necesidad de ampliar, mantener y modernizar equipo. La infraestructura es una necesidad y también un detonador de desarrollo académico, científico y humano para la Universidad; por esta razón se impulsa la construcción y remodelación de espacios necesarios para las actividades de fomento a la investigación, una política institucional que distingue a la UASLP. Para continuar con este impulso, es necesario que la Universidad consolide una estrategia de planeación eficiente para el diseño de nuevos espacios en todos los campus, con una eficiente aplicación de los recursos económicos que incluyan todas las áreas de conocimiento, que respondan a las necesidades del presente y mantengan una visión de futuro; se requiere privilegiar el uso compartido de la infraestructura y el equipamiento entre las entidades académicas para las actividades de docencia y el desarrollo de las líneas de investigación.

El financiamiento externo ha sido una fortaleza de nuestra institución en los últimos años, históricamente las y los profesores investigadores han aplicado a las convocatorias externas, principalmente del Conahcyt y complementado con convocatorias institucionales para la obtención de fondos para la investigación; sin embargo, es una realidad actual que estos recursos se han visto disminuidos, por diferentes factores. Por otro lado, un porcentaje significativo de los proyectos de investigación que se realizan en la institución se financian con el presupuesto institucional ordinario; es en las entidades académicas en donde las y los investigadores encuentran espacios apropiados, facilidades, insumos y servicios básicos para realizar su trabajo con plena libertad. El reto para el futuro cercano será diversificar las formas de gestionar recursos para la investigación; para ello, es necesario que las y los profesores investigadores implementen nuevas formas de gestión de recursos a nivel nacional e internacional. Estos fondos, generalmente se encuentran disponibles; sin embargo, para acceder a ellos es necesario ser parte de redes y consorcios internacionales de investigación. La pertenencia a estos grupos internacionales, la capacitación de la comunidad de investigación y los apoyos y gestiones institucionales son aspectos fundamentales para tener mayores posibilidades para la consecución de estos fondos. Un reto adicional será mejorar los burocráticos procesos administrativos para la gestión y ejercicio de los recursos. Los fondos interinstitucionales e internacionales, ligados a proyectos con la industria, requieren de procedimientos ágiles para su consecución, ejercicio y rendición de cuentas. Contar con ello, permitirá un mayor crecimiento, dejando atrás la cultura administrativa y conservadora.

La investigación en la UASLP se consolida como una gran fortaleza institucional. El reconocimiento que tiene la comunidad universitaria es el reflejo de una formación académica de buen nivel, la libertad que se tiene en la Universidad para realizar proyectos de gran envergadura y el trabajo interdisciplinario en centros e institutos de investigación, entre otros. El gran desafío será contar con formación de profesionistas sensibles a los problemas sociales y con una institución presente en la sociedad y en su contexto, que imagina escenarios, que se adelanta a los tiempos, que se prepara a lo adverso, que se adapta, que se reinventa, que da respuesta inmediata a las demandas de la sociedad mediante soluciones innovadoras y que privilegia el derecho a gozar de los beneficios del desarrollo de la ciencia y la innovación. La investigación, la innovación y el desarrollo generados por nuestra comunidad científica será un importante camino para lograrlo.

2.3 Vinculación

Una de las funciones sustantivas para acercar el conocimiento de la universidad a la sociedad a fin de contribuir al desarrollo local, nacional e internacional bajo un esquema de beneficios mutuos, construyendo capacidades y orientando decisiones, es la vinculación.

Ésta gestiona y promueve acciones que propicien la interacción y la identificación de espacios entre las diferentes entidades académicas, centros y dependencias universitarias con el entorno social, educativo, gubernamental y productivo, con base en su función institucional, que involucra además de los sectores con los que interactúa, docentes, estudiantes, egresadas y egresados.

Las actividades de vinculación son definidas en materia de:

- a) Servicios: asesorías, diagnósticos, investigaciones, consultorías, asistencia técnica y estudios.
- b) Educación continua: capacitaciones, cursos, talleres, diplomados, seminarios, entre otras modalidades.
- c) Iniciativas de empleabilidad: seguimiento de egresados y egresadas, empleadores, ferias de empleo, servicio social, prácticas profesionales, formación para el trabajo, reclutamientos dirigidos y programas de desarrollo de habilidades para la empleabilidad.

- d) Emprendimiento: incubadora presencial y virtual, aceleradora de negocios, consultorías, asesorías en la materia y eventos especiales.
- e) Vinculación social: servicios comunitarios ofrecidos a la población en distintos campos del conocimiento para resolver problemáticas de la sociedad.
- f) Transferencia de conocimiento: procesos de protección y comercialización de la propiedad intelectual.

Estas actividades institucionales se organizan a través de redes de trabajo en las cuales participan las entidades académicas, institutos y centros de investigación. Bajo esta forma de coordinación para la implementación y el seguimiento de los programas de vinculación, en estas entidades existen cinco figuras:

- a) Coordinador de vinculación
- b) Responsable de seguimiento de egresados
- c) Coordinador de servicio social y prácticas profesionales
- d) Coordinador de educación continua
- e) Coordinador de emprendimiento

Adicionalmente y de acuerdo con la naturaleza y área de conocimiento de cada entidad y centro de investigación, cada uno desarrolla sus propios programas de vinculación que dan respuesta a los requerimientos particulares.

Todos estos tipos de vinculación tienen un efecto retroalimentador a las tareas que realiza la Universidad para el enriquecimiento de las funciones sustantivas y académicas con la finalidad de fortalecer, mediante alianzas y colaboraciones, las acciones relacionadas con su entorno, desde lo local hasta la internacional, realizándose bajo el objetivo de impactar en la formación pertinente e incluyente, con equidad de género y con la intención de permitir la aplicación del conocimiento en problemáticas actuales de la sociedad.

Bajo este esquema de organización, durante los últimos años se han desarrollado y fortalecido actividades institucionales en materia de vinculación como la oferta de servicios, la empleabilidad, el emprendimiento y la educación continua, mismas que ostentan presencia en los sectores con los que se vincula.

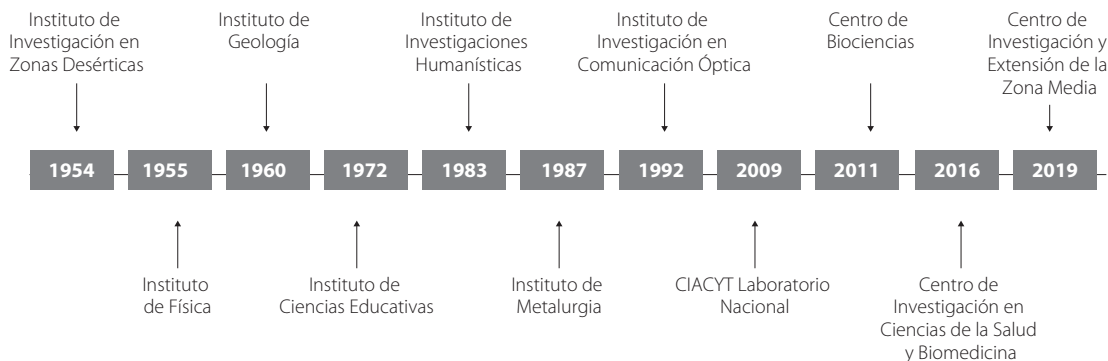
La oferta de servicios es una actividad institucional de vinculación que se brinda al sector industrial, de manufactura, tecnología, gobierno y salud. El número, tipo y modalidad son dispuestos mediante clínicas y laboratorios que permiten una vinculación estrecha con organismos de los sectores productivos, social y gubernamental, lo que propicia y facilita la contratación de estos cubriendo el estado y la región a través de los campus foráneos y locales, regulado por la normativa institucional que incluye la implementación de convenios, para formalizar las negociaciones. Dichas colaboraciones se realizan con centros de investigación estatales, nacionales e internacionales, empresas, gobierno y demás organizaciones.

Con el objetivo de difundir las capacidades que la Universidad puede ofertar hacia las organizaciones y la comunidad en general, las diversas opciones disponibles de vinculación con el entorno se concentran en el catálogo institucional que presenta, en promedio cada año, más de 300 opciones.

Durante los próximos años y para su consolidación, es necesario implementar un programa que permita la definición de requerimientos de las unidades solicitantes de los servicios para el desarrollo de actividades de investigación, desarrollo experimental o para el establecimiento de actividades para una colaboración eficiente y funcional, difusión y comunicación entre los actores que permitan el uso de los servicios que oferta la institución, la constante revisión y adecuación de la normativa que la define y la capacitación al

recurso humano involucrado en el tema. Asimismo, con relación a la infraestructura y equipo, la planeación y acreditación de infraestructura.

Línea del tiempo en la oferta de servicios



Los programas institucionales de satisfacción, a más de 25 años de su implementación, se han fortalecido en su forma e impacto a lo largo del tiempo. En sus inicios era un ejercicio de 150 encuestas implementado mediante el uso de fax y sin un número objetivo de respuesta, hasta consolidarse a través de una plataforma virtual, con una muestra significativa por cohorte, que permite un análisis y estadística que facilita conocer el perfil de las y los egresados, su trayectoria en el mundo laboral, la percepción acerca de la formación recibida y la opinión de los empleadores sobre su desempeño para enriquecer permanentemente el modelo educativo, y ser un retroalimentador pertinente de la mejora a los programas académicos de cada una de las entidades, facilitando las oportunidades de inserción al mundo laboral de las y los egresados. Por su parte, el programa de satisfacción a empleadores ha evolucionado a realizarse hoy en día, mediante plataforma de recopilación y estudio que permite el análisis de una manera orgánica.

En esta dinámica laboral en constantes cambios, serán esenciales para impulsar la empleabilidad del futuro aspectos como la necesidad de crear estrategias conjuntas entre los sectores con los que se vincula la institución, desarrollar en estudiantes, egresadas y egresados conocimientos sobre nuevas tecnologías, desarrollo y adaptación de habilidades, y capacidades de aprendizaje,

En el año 2006 se inicia la Bolsa de Trabajo Institucional, en la cual convergían las diferentes ofertas laborales y los perfiles de estudiantes, egresadas y egresados buscando empleo. Esto se llevó a cabo hasta que, en el año 2012, se realizó el primer esfuerzo de feria del empleo, la cual se llevó a cabo por las facultades de Ciencias, Ciencias Químicas, Ingeniería y 14 empresas participantes.

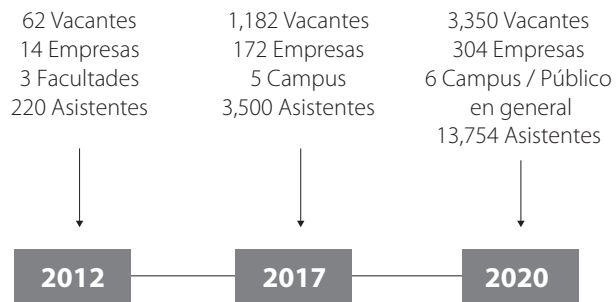
Este indicador de participantes se fue incrementando hasta que, en el año 2020, con la emergencia sanitaria COVID-19 se cambió la modalidad de presencial a virtual. Mediante esta tecnología, se ha evolucionado y diversificado gracias a la necesidad de sistematizar, digitalizar y potencializar los programas de empleabilidad,

Derivado de esta nueva forma de empleabilidad y como parte del compromiso social de la institución, la comunicación con los gobiernos federal, estatal, y con organismos de los sectores social y empresarial, ha facilitado los acuerdos de colaboración para su implementación al público en general.

Es así como la experiencia de las actividades en materia de empleabilidad generada en los últimos 10 años en la vinculación a los estudiantes, egresadas y egresados con las organizaciones para el desarrollo de

prácticas profesionales, servicio social y oportunidades de desarrollo laboral, ha permitido ser una herramienta estratégica como elemento de pertinencia, permitiendo institucionalizar eventos como las ferias de empleo virtuales y presenciales, ferias de prácticas profesionales, servicio social, plataforma de bolsa de trabajo, reclutamientos dirigidos y programa de desarrollo de habilidades blandas para la empleabilidad. En este sentido, otorgan un impulso relacionado con promover la experiencia profesional, como una estrategia para fortalecer la calidad de su formación académica.

Líneas del tiempo de ferias del empleo



La formalización de las actividades de emprendimiento institucional realizadas a partir del año 2008, desarrollando asesorías y capacitación en materia de proyectos empresariales en incubadoras y aceleradora de negocios, ha permitido generar acciones a fin de fomentar una cultura de emprendimiento con la participación de docentes, estudiantes, egresadas y egresados.

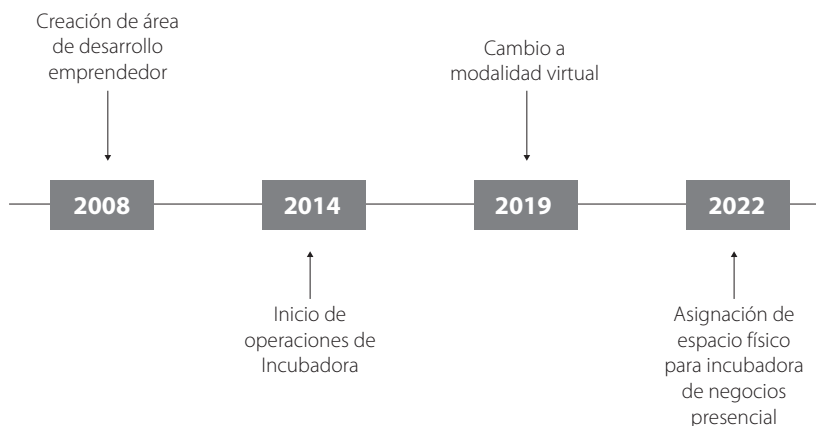
En el año 2014, a instancias del extinto Instituto Nacional del Emprendedor, fue gestionada la creación de la primera versión de una incubadora de negocios institucional.

A partir del año 2019, en colaboración con el Gobierno del Estado, periodo en el cual se redefine la incubadora de negocios, se han realizado alianzas para diferentes actividades de emprendimiento, difundiendo el programa virtual, mediante el cual se implementaron los programas de generación de ideas de negocio y aceleración de empresas; asimismo, inicia el programa de eventos como una estrategia de diversificación. De este modo, en materia de emprendimiento, la aportación de iniciativas de apoyo a la comunidad se genera a través de la incubadora de negocios en eventos como programa de certificación a docentes, retos de emprendimiento, encuentro de emprendedores, talleres de iniciación y desarrollo de habilidades, fines de semana para creación de empresas, talleres de validación, premio institucional de emprendimiento, certificaciones, encuentros de desarrollo de software y la edición de 6,000 ejemplares sin costo, así como manuales enfocados a guiar e informar a los emprendedores sobre la ruta crítica en trámites y servicios.

En el año 2022 se designó un espacio físico para la incubadora de negocios, lo que representó un gran avance para su modalidad presencial, complementando así los programas realizados en modalidad virtual y los programas de emprendimiento social y tecnológico. Será una actividad preponderante de la vinculación el redefinir en los próximos tiempos, las competencias, nuevas tecnologías, modelos de negocios, transformaciones de la Industria 4.0, y las perspectivas económicas que influyan en el desarrollo emprendedor, con el fin de apoyar ideas innovadoras que den solución a la problemática actual y detonen el desarrollo estratégico de San Luis Potosí y México en los próximos años.

Es de esta manera que el programa de empleabilidad de la UASLP se focaliza en dos actividades principales: Facilitar la inclusión laboral en sus áreas propias de trabajo en organismos de los sectores público y privado, y la creación de un programa de desarrollo de habilidades que facilite la implementación de un negocio propio. Es en este sentido que los programas educativos contemplan la formación técnica teórica-práctica y de habilidades personales.

Línea del tiempo emprendimiento institucional



La educación continua institucional ha evolucionado en sus formas y contenidos en los últimos años, para lo cual se han desarrollado diagnósticos de necesidades de capacitación para facilitar el enfoque de los cursos, consultorías, seminarios, talleres y cualquier otra modalidad que son requeridos por las organizaciones externas a la Universidad. Con base en ello, se modernizó el portal de oferta institucional en colaboración con las entidades académicas e institutos para contar con más de 300 opciones.

La Red Institucional de Educación Continua conformada por las instancias que representan a las diferentes entidades académicas y la División de Vinculación Universitaria, son el medio que esta Universidad utiliza para acercar oferta educativa de actualización y especialización abierta a egresadas y egresados, estudiantes, público en general y organizaciones. Debido a la diversidad de disciplinas con que se cuenta, se gestiona de manera particular desde cada entidad que participa con la intención de ser modalidades educativas que, con el conocimiento, habilidades e infraestructura sobre el tema, favorezca y complemente la formación de los integrantes de la comunidad universitaria y del público en general, fomentando una cultura de aprendizaje permanente.

Bajo esta circunstancia, las políticas para la oferta de cursos descansan en dos entidades de gestión: La Secretaría Académica, que rige con los reglamentos para realización de diplomados y cursos con valor curricular y la División de Vinculación Universitaria que, como función de su acuerdo de creación, asiste de manera institucional en los temas referentes a costeos por medio del reglamento de ingresos propios, catálogo de instructores, metodologías y mercadotecnia. Los beneficios de este binomio impactan en la calidad y pertinencia de la oferta, dando como resultado un cambio en las políticas y enfoques en los últimos años, la promoción y el impulso en conjunto con las entidades académicas del desarrollo y la innovación de actividades de educación continua.

Para los próximos años será necesario conocer e identificar las tendencias que garanticen un programa de educación para la vida, así como readecuar de manera permanente la oferta de la institución

con los intereses de las organizaciones y sectores a los que va dirigido e incorporar nuevas tecnologías y diseños pedagógicos para el aprendizaje.

Uno de los desafíos más importantes para la Universidad, es transformar su modelo de vinculación para así poder dar respuesta a las necesidades del entorno como a las propias. De ahí que se aliente a que las diferentes áreas que la componen incluyan dichos retos en sus propios planes de desarrollo.

La internacionalización ha formado parte del modelo educativo en las últimas dos décadas, apoyándose en un programa de movilidad estudiantil en colaboración con prestigiadas instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y organismos de áreas similares complementarias que cultiva la Universidad. Desde el año 2002 ha contribuido al desarrollo de competencias transversales y específicas en 3,176 alumnas y alumnos, mediante una estructura curricular en constante evolución, integrada y flexible, que facilita la colaboración entre programas educativos y la movilidad interna y externa, acompañada de la firma de convenios de cooperación, doble titulación o grados compartidos con otras instituciones de educación superior y el inicio del programa de prácticas profesionales, entre otros.

Para promover la movilidad, es necesario diseñar programas que propicien un mayor número de participaciones, que incluye la formación de docentes en el dominio del inglés, con el propósito de incentivar su participación en webinaros o eventos internacionales, así como la gestión de nuevos convenios de colaboración académica para la impartición de materias curriculares en inglés, promover la movilidad docente y de investigación, así como la obtención de recursos externos.

Siguiendo el modelo educativo, habrá de buscarse colaboraciones de vinculación nacionales e internacionales para incrementar las oportunidades de grados compartidos, servicio social, prácticas profesionales, modelo emprendedor, incubación y aceleración de empresas, e inserción en el mercado laboral internacional. Asimismo, con programas educativos impartidos en colaboración, que otorguen las competencias lingüísticas para formar egresados globalmente competentes. En general, que los programas de vinculación estén alineados en relación a la formación integral del estudiante para facilitar los canales de comunicación en temas de práctica e innovación educativa internacional que promuevan líneas de acción para el desarrollo de modelos de enseñanza transversal del idioma inglés.

En materia de propiedad intelectual, la institución ha desarrollado en los últimos años, acciones que promueven la cultura de la protección. En el año 2017 se creó la Oficina de Transferencia de Conocimiento, con el objetivo de asesorar y apoyar a la comunidad universitaria dentro de los sectores público y privado, en los procesos en los que es necesario atender las instancias correspondientes. Si bien se han concretado algunas acciones que impulsan actividades de protección en las diversas figuras de propiedad, ofreciendo estudios, gestiones, trámites, cursos y formando parte de alianzas, el reto de las colaboraciones para transferencia tecnológica es el impulsar el desarrollo y crecimiento de los diversos sectores mediante el acceso al conocimiento y experiencia de los grupos de investigación, innovación y desarrollo tecnológico, impulsando estrategias para registrar y proteger la propiedad intelectual de las creaciones, innovaciones y desarrollos tecnológicos de sus investigadores, además de crear canales para difundir y comercializar estos desarrollos e innovaciones que se generen en laboratorios universitarios y de la comunidad.

Asimismo, el desafío para los próximos años es desarrollar la experiencia para el soporte legal y así lograr ser capaces de negociar y formalizar los acuerdos de secrecía industrial, regalías, uso y explotación de patentes, entre otros recursos que son cada vez más necesarios y demandados en los proyectos. Además, generar nuevos espacios de inversión con el sector privado en las áreas de innovación tecnológica, permitiendo en el mediano y largo plazo, fortalecer su principio de vinculación y servicio a la sociedad,

poniendo las capacidades de la institución a disposición de las necesidades del desarrollo local y nacional, fortaleciendo sus rasgos de liderazgo y prestigio social, globalidad y participación social, desarrollo científico y tecnológico, y de vinculación. De esta manera, un soporte institucional de cumplimiento normativo permitirá contar con un conjunto de normas y buenas prácticas institucionales que impulsen la creación de estrategias que permitan identificar los riesgos operativos y legales a los que se enfrentan los diversos aspectos de la vinculación; además de garantizar el cumplimiento normativo de la entidad vinculadora desde la gestión de regulaciones externas y políticas internas, hasta la capacitación integral de los colaboradores, docentes e investigadores involucrados.

La vinculación social, con una tradición y reconocimiento de la comunidad a la que sirve, ha ejercido un liderazgo que promueve y procura el servicio a la sociedad, integrando y retroalimentando a la institución con la comunidad, para poner a su servicio la capacidad académica institucional.

En relación a las actividades de vinculación que se llevan a cabo en las entidades académicas, existen varios ejemplos a resaltar:

El trabajo comunitario que se desarrolla en la Unidad de Cuidados Integrales e Investigación en Salud (UCIIS) y en el Centro Universitario de Atención a la Nutrición de la Facultad de Enfermería, son espacios para llevar los modelos educativos a la práctica donde se oferta el primer nivel de atención a la salud, organizada por módulos de atención en los cuales, los prestadores de servicio social de la facultad son los responsables de planear, organizar, ejecutar y controlar la atención que se brinda para el desarrollo de programas prioritarios del sector salud.

Otros ejemplos son los centros de prácticas profesionales y centros de orientación psicológica adscritos a la Facultad de Psicología, en los cuales estudiantes practicantes analizan y establecen la pertinencia de diferentes modelos didácticos y estrategias metodológicas para la intervención educativa en la escritura. En el Centro Educativo El País de las Maravillas, las y los estudiantes participan bajo supervisión del personal del centro, en temas de estimulación temprana, atención psicopedagógica, pláticas de orientación familiar y talleres recreativos infantiles. En la Clínica Julián Carrillo, la articulación entre la teoría y la práctica en los espacios de formación profesional se promueve a través de la atención psicológica a usuarios por medio de teorías acordes a los proyectos de prácticas profesionales ofertados por la institución, orientados a la formación profesional y el servicio a la comunidad y prácticas profesionales en psicopedagogía que desarrolla el personal docente con las y los alumnos, de la mano con el Sistema Educativo Estatal Regular (SEER), además de escuelas públicas y particulares.

La Facultad de Estomatología atiende a pacientes en diversidad de condiciones sociales, a través de las 10 clínicas dentro de la entidad académica, una clínica externa y una unidad móvil, así como consultorios instalados en ayuntamientos y asociaciones civiles. Con acciones mediante campañas, convenios con clubes sociales o con organismos de los gobiernos municipal y estatal, así como con empresas públicas y privadas, han permitido llevar los servicios de salud dental a un elevado porcentaje de la población potosina. Se cuenta también con una Clínica Estomatológica fuera de la mancha urbana y con clínicas en las unidades los municipios de Salinas, Tamazunchale, Ciudad Valles, Rioverde y Matehuala.

De reciente creación, el Centro Interdisciplinario de Atención Universitaria es un espacio donde convergen tres programas de alto impacto social como son la Residencia Diurna del Adulto Universitario, Centro de Fisioterapia y el ya tradicional Centro de Bienestar Familiar.

El Centro de Fisioterapia consta de módulos de atención individual, además ofrece servicios de electroterapia, termoterapia, área para ejercicios funcionales y terapéuticos. La Residencia Diurna del Adulto Universitario está creada para atender las necesidades de las y los adultos mayores universitarios, donde

se les brinda atención médica, dental, psicológica, nutricional y de rehabilitación. El Centro de Bienestar Familiar brinda talleres y cursos gratuitos a bajo costo, para las y los trabajadores universitarios y sus familiares y público en general, como son nutrición, primeros auxilios, panadería, cocina, computación, entre otros.

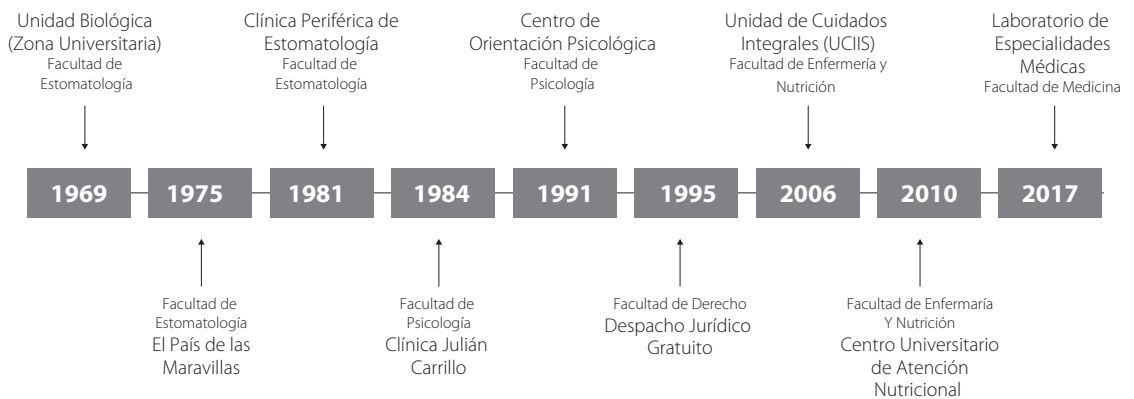
Es digno de mencionar la actividad de la Facultad de Medicina, que, en conjunto con el Hospital Central Ignacio Morones Prieto, realizan la asignación de campos clínicos a los cursos de licenciatura y en especialidades médicas.

La Clínica de Litigio Estratégico en Derechos Humanos, la Maestría en Derechos Humanos y la Facultad de Derecho brindan atención a través de la Unidad Especializada en Atención Gratuita de Trámites

Migratorios y Solicitudes de Refugio; además ofrecen asesoría y representación legal, cuenta con importantes colaboraciones con organizaciones internacionales como el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM). De igual manera, existe el Despacho Jurídico gratuito de la Facultad de Derecho, con la participación de estudiantes y docentes en temas legales administrativos, agrarios, amparo, civil, ecológico, familiar, laboral, mercantil y penal.

Esta forma de vinculación enfrenta también grandes desafíos, producto de factores internos y externos, así como de la evolución natural del conocimiento. El principal reto en los próximos años, es el responder a las tendencias por medio de acciones de extensión universitaria que fortalezcan el nivel de compromiso social, ya sea mediante la práctica académica de las diferentes disciplinas o como actividades de inclusión social, educativa y laboral, atendiendo especialmente a la población más vulnerable con resultados que socialmente aporten; promoviendo y fortaleciendo proyectos como voluntariados, emprendimientos sociales y, en general, proyectos con la sociedad civil de apoyo y asistencia participando en los procesos de desarrollo de la comunidad e impulsando acciones de desarrollo sustentable.

Línea del tiempo de la vinculación social



Para los próximos años será un desafío la consolidación de la profesionalización de un equipo de vinculadores a nivel institucional con un enfoque orientado a la necesidad de dotar de elementos teóricos metodológicos en materia de formación, actualización y capacitación a través de la implementación de acciones que a su vez contribuyen a la formación y preparación académica del personal que desarrolla sus actividades dentro de la vinculación universitaria.

En el año de 1997 se conformó la Red de Promotores de Vinculación en las entidades académicas, al principio con dos figuras: La Coordinación de Vinculación es responsable de dar seguimiento a las y los egresados, y la Coordinación de Servicio Social y Prácticas Profesionales, quienes se capacitaron en la primera edición del Diplomado en Formación de Gestores de la Vinculación. El reto para los próximos años será mantener y realizar acciones sistemáticas y efectivas con mecanismos de selección de los responsables de las acciones de vinculación, tanto en administración central como en las entidades académicas, así como la búsqueda del fortalecimiento de las diversas facetas de la vinculación de la institución, creando o modificando programas de actualización permanente y desarrollando diversas acciones que permeen a nivel institucional con los estudiantes, docentes, egresadas, egresados y, en general, la comunidad universitaria y los sectores con los que se relacionan.

Otra actividad para fortalecer es el fomento editorial y publicaciones institucionales que, desde el año 1944, ha realizado acciones importantes para su desarrollo como la instalación del Consejo Editorial, la construcción de un catálogo electrónico, la adquisición de infraestructura básica y equipos tecnológicos, así como el fortalecimiento de la imagen institucional de la Universidad en eventos nacionales e internacionales, entre otros. Sus principales retos se enfocan en potenciar las herramientas tecnológicas con las que cuenta, que permitan una mayor visualización de las entidades que lo componen: Librería Universitaria, Talleres Gráficos y Departamento de Publicaciones.

Asimismo, establecer mecanismos para la venta en línea y distribución a través del catálogo electrónico, el fortalecimiento, intercambio y cooperación internacional con las editoriales universitarias de otros países, estrechar la relación de trabajo con las entidades universitarias, así como de dependencias de gobierno e iniciativa privada y, en general, proyectar el fomento editorial con la creación de políticas en el tema.

La gestión de recursos como una actividad en materia de vinculación requiere, entre otros aspectos, innovar en las formas de gestión de procuración de fondos, sus procesos, las políticas, estrategias, y marcos de referencia de la vinculación. Un modelo de innovación que permita a la Universidad la aplicación de nuevas soluciones y el establecimiento de mecanismos eficaces, flexibles y con mayor capacidad de definir nuevas propuestas y aplicarlas.

La institución como un desafío, debe recurrir a nuevas fuentes de financiamiento, más allá de las tradicionales que provienen de los gobiernos estatales y federales, en otras entidades mundiales o a través de programas, proyectos y tecnologías que puedan comercializar para ser capaz de asegurar su estabilidad financiera y lograr apoyar sus actividades de ciencia básica, así como aquellas de impacto social: la universidad sustentable.

Solicitar y promover la obtención de recursos financieros y de otra naturaleza patrimonial, ante las personas e instituciones públicas, sociales y privadas, nacionales e internacionales, patrocinar eventos específicos, crear organismos recaudadores de fondos para apoyo de programas estratégicos que incidan en la mejora de la calidad, la imagen y el prestigio de la Universidad,

Procurar la captación de donativos para la implementación de proyectos y, en general, procurar fuentes de financiamiento distintas al subsidio público que permitan la implementación de proyectos académicos, de investigación y de extensión, son parte de los retos que enfrenta una universidad sustentable y en los cuales la vinculación tiene alta injerencia. Captar recursos por actividades propias de la vinculación, presentando a disposición de la sociedad los productos del quehacer que se realizan en todas las áreas académicas y disciplinas, en resumen, la diversificación de fuentes que favorezcan el uso flexible de recursos.

Los sistemas de información de las actividades de la vinculación institucional requieren el desarrollo de un sistema de indicadores para la medición y el análisis en la toma de decisiones que permitan la planeación, evaluación y comparabilidad de información y el respectivo análisis de sus indicadores, integrando una base de datos sobre los resultados de convenios, servicio social y prácticas profesionales, educación continua, servicios universitarios a los sectores, vinculación social, transferencia de conocimiento, etcétera.

Bajo esta realidad, surge la necesidad de que la Universidad reconozca este nuevo escenario para la vinculación, tome conciencia de sus capacidades y fortalezas que puedan ser útiles ante estos nuevos retos que identifica y, diseñe un plan estratégico que le permita aprovechar las oportunidades de este nuevo contexto para proyectar su desarrollo y consolidación de acuerdo con su visión 2030.

Igualmente, reconceptualizar su función de vinculación, buscando con ello impactar holísticamente a toda la institución. La vinculación por medio de sus programas tendrá que ser una característica intrínseca al resto de las funciones, es decir, un proceso de enseñanza vinculado a las necesidades de desarrollo humano y profesional de los estudiantes, y a los requerimientos actuales y futuros de las organizaciones que forman a nuestra sociedad, centrada fundamentalmente en las personas y las organizaciones.

La pandemia por COVID-19 trajo cambios en la forma de operación de la vinculación institucional, rompiendo paradigmas que, aunque ya se trabajaban de manera pausada, tuvieron una aceleración. Un ejemplo de ello es el uso de plataformas virtuales, esto llevó a adaptar las temáticas ofertadas en cada una de las entidades, de tal forma que pudo ampliarse el espectro de clientes en algunos proyectos, ofertándolos al público en general.

Por otro lado, debido al cierre de actividades presenciales, el número de personas atendidas en algunas actividades bajó considerablemente debido a la naturaleza de estas. En programas como servicio social, prácticas profesionales, y movilidad se buscó la posibilidad de que estas pudieran realizarse de manera virtual, lo cual abrió un panorama nacional e internacional. En cuestiones editoriales, la demanda de libros físicos aceleró la oportunidad de abrir espacios a documentos en línea, generando un espacio de oportunidad y un reto de construcción de plataformas. Esta experiencia mundial ha permitido a la vinculación institucional, el aprendizaje de contemplar diferentes escenarios, adaptando y ejecutando la planeación y operación de sus programas.

2.4 Cultura

La difusión de la cultura es una de las funciones sustantivas de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Comprende un amplio campo de trabajo que incluye la formación, promoción, gestión y creación de proyectos, así como organización de las actividades culturales y artísticas, cuyo propósito es hacer que todos los sectores de la sociedad tengan acceso a los bienes y servicios culturales, el libre derecho a la expresión y a la libertad cultural.

La UASLP cuenta con un amplio patrimonio material e inmaterial, lo que la posiciona como un referente en el ámbito del desarrollo cultural del estado de San Luis Potosí. Su infraestructura comprende diversos espacios para la vida cultural universitaria, como para la sociedad en general, de gran valor para el estado y el país. En este sentido, la difusión de la cultura ha adquirido una relevancia significativa en la última década, consolidándola como herramienta necesaria en la formación integral de las personas y en el desarrollo social de nuestro estado.

La cultura, desde la institución, comprende el quehacer de las y los jóvenes estudiantes, docentes, administrativos, creadoras y creadores, y su interlocución con asociaciones, colectivos, artistas,

promotores, analistas, entre otros actores de la sociedad. La UASLP lleva a cabo un programa cultural a través de las acciones emprendidas en las bibliotecas, las entidades académicas y de gestión, las consejerías de alumnos y las iniciativas independientes.

En los últimos años se realizaron acciones para mejorar y ampliar la infraestructura, lo que ha contribuido a un proyecto cultural más sólido. En 2017 se construyó la sala de ensayos de la Orquesta Sinfónica Universitaria y, en 2019, se llevaron a cabo acciones de mantenimiento y restauración del Edificio Central y el Patio de la Autonomía, también restaurado y convertido en espacio cultural; en ese mismo año se creó el Museo de Sitio del Edificio Central, con la finalidad de difundir el patrimonio y memoria histórica de la Universidad. Además, como un proyecto de extensión y difusión, Radio Universidad inició transmisiones con nueva frecuencia 91.9 XHUASM-FM, que da cobertura en la ciudad de Matehuala y sus alrededores.

En 2010, con la creación del Centro Cultural Universitario Bicentenario, la Universidad se insertó en el circuito centro occidente para la presentación de espectáculos de primer nivel, con la transformación de las antiguas Cajas Reales a Centro Cultural Caja Real se creó un nuevo espacio para la realización de conciertos, exposiciones y actividades locales, nacionales e internacionales. También en el año 2011 se remodelaron y equiparon los auditorios Rafael Nieto y Daniel Berrones; posteriormente, en 2014, las instalaciones del Departamento de Arte y Cultura, sede de los cursos y talleres de extensión artística y cultural de la universidad.

Sumado a estos espacios, la UASLP tiene una infraestructura física instalada para actividades, eventos de difusión y extensión cultural y artística, así como eventos en las entidades académicas; con un total de 17 auditorios, 22 aulas magnas y 184 aulas de usos múltiples. Esta infraestructura académica y cultural requiere dar continuidad a su mantenimiento, conservación y preservación como patrimonio universitario, además realizar las adecuaciones pertinentes, conforme a las normas internacionales, en materia de accesibilidad social, lo que representa uno de los principales desafíos para los próximos años; aunado a ello, se debe continuar con la gestión externa para el financiamiento de proyectos, establecer nuevas políticas y reglamentos de uso.

Con relación a la estructura orgánica, se han tenido cambios significativos y nuevos proyectos para el desarrollo cultural de la Universidad, como la creación del Centro de Documentación Histórica Rafael Montejano y Aguiñaga en 2008, un espacio que salvaguarda la memoria documental y acervo de riqueza invaluable para la cultura y el patrimonio del estado; la Dirección de Fomento Editorial y Publicaciones en 2016, que comprende la Librería Universitaria, el Departamento de Talleres Gráficos Universitarios y el Departamento de Publicaciones, para promover la producción y preservación del patrimonio editorial; la Dirección de Radio y Televisión como un sistema de medios multiplataforma en 2017, con cobertura radiofónica en la capital de San Luis Potosí, el municipio de Matehuala; a través de Radio Online y Sistema

Podcast, al día de hoy produce contenidos culturales y de divulgación científica; finalmente, en 2013, nace el Centro Universitario de las Artes (CUART), que en la actualidad forma parte de la Coordinación de la Licenciatura en Arte Contemporáneo, como un espacio de formación, producción y creación para el desarrollo integral de los estudiantes.

En 2022, por acuerdo del rector, doctor Alejandro Javier Zermeño Guerra, la División de Difusión Cultural se convierte en la Secretaría de Difusión Cultural con la finalidad de establecer mecanismos, estrategias de vinculación y colaboración con los diferentes sectores de la comunidad universitaria y la sociedad en general, para llevar a cabo acciones y programas en distintos ámbitos y públicos, que favorezcan la vida cultural. Aún con los avances y cambios que han tenido la estructura e infraestructura, es necesario asegurar la continuidad del programa cultural, consolidar los espacios culturales y fortalecer la inversión que se

genera en este campo. Además de profesionalizar la estructura operativa, es importante ampliar la cobertura del programa cultural al interior de los campus y enfrentar tanto los retos como los paradigmas que nos presenta la dinámica cultural contemporánea.

Línea del tiempo de la infraestructura cultural de la UASLP



En lo que respecta a las actividades de extensión y difusión cultural, generadas para propiciar un diálogo con la sociedad, se encuentran acciones y proyectos de la UASLP que han aportado al desarrollo cultural en el estado. En los últimos años, se ha generado un programa permanente de actividades culturales y artísticas, posicionando una oferta amplia y diversa dirigida a distintos públicos, que incluyen a todos los sectores de la sociedad, así como a la comunidad universitaria.

La oferta cultural se enriquece de conciertos, recitales, festivales, ferias, exposiciones, charlas, conferencias, concursos y encuentros, productos de comunicación audiovisual, cultural y científica, producción editorial y radiofónica, presentaciones de libros, eventos artísticos multidisciplinarios, ciclos y festivales de cine. Además de las iniciativas de producción y creación de la comunidad universitaria que incluyen actividades de fomento a la lectura, semanas culturales y eventos o actividades que promueven la creatividad e intervenciones artísticas en espacios universitarios. En la siguiente gráfica, se presenta una muestra del concentrado de las actividades realizadas en la última década y el impacto en la población asistente a los eventos artísticos y culturales.

Total de eventos culturales por año y número de asistentes, del 2012 al 2022

Año	Total de eventos	Total de asistencia
2012	1,597	200,374
2013	2,197	364,534
2014	2,011	317,105
2015	1,297	173,592
2016	877	151,438
2017	155	26,564
2018	932	219,402
2019	1,632	316,455
2020	2,032	229,109
2021	6,849	288,370
2022	3,044	153,084
Total general	22,623	2,440,027

Fuente: Actividades sustantivas de los informes de rectoría de 2012-2022

El programa cultural universitario comprende una amplia diversidad de actividades que se desarrollan en los campus universitarios, tanto de difusión como de extensión. Las entidades académicas al interior del estado realizan talleres de apreciación y desarrollo artístico, eventos de difusión cultural como efemérides, jornadas culturales, conmemoraciones, presentaciones de grupos artísticos y talentos locales, festivales artísticos y foros que promueven la creatividad e identidad universitaria. En la última década se realizaron más de 1,000 actividades con un enfoque cultural, en la que han participado más de 300 mil personas, como se muestra en el gráfico a continuación:

2012 al 2022		
Zona Regional	Eventos culturales	No. de asistentes
Coordinación Académica Región Altiplano	246	62,994
Coordinación Académica Región Altiplano Oeste	112	2,158
Escuela Preparatoria de Matehuala	170	76,683
Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media	173	45,306
Facultad de Estudios Profesionales Zona Huasteca	482	107,281
Coordinación Académica Región Huasteca Sur	59	9,968
Total	1,242	304,390

Algunos proyectos importantes son la Feria Nacional del Libro de la UASLP, la cual tiene más de 40 años realizándose. Destaca que en los últimos años se incorporaron diferentes actividades que vinculan un programa cultural y de difusión literaria, con la venta y distribución de diferentes casas editoriales, lo que genera y amplía los públicos con hábitos al libro y a la lectura en nuestro país, lo que incluye también la participación activa, desde hace más de 10 años, la UASLP participa en la Feria Internacional de Libro de Guadalajara (FIL). Esta Universidad ha sido reconocida anualmente, desde 2014, por el volumen de su producción editorial producto del trabajo de sus profesores e investigadores, así como por la propuesta de diseño de su stand, como referente entre las universidades públicas que asisten a la feria del libro más importante de América.

En cuanto al séptimo arte, la UASLP realiza uno de los festivales universitarios de cine más relevantes en el país, desde hace cuatro años es un escaparate para la difusión nacional y local, que tiene una cobertura en distintos campus de la UASLP y propicia el encuentro entre jóvenes y realizadores cinematográficos consolidados. El impacto de este festival se traduce en la organización de 95 actividades relacionadas con el séptimo arte, la participación de 84 profesionales del cine, con más de 34,780 espectadores, de los cuales 7,594 fueron asistentes presenciales.

El programa cultural y artístico de la Universidad se ha incrementado considerablemente en cuanto al número de actividades. El público ha tenido una constante participación y, a pesar de que en los tiempos de la pandemia por COVID-19 no se realizaron actividades presenciales, se generaron proyectos culturales virtuales que mantuvieron el diálogo con la comunidad universitaria y con la sociedad en general, estos proyectos CUART en tu Campus y Cultura Digital, fueron estrategias para dar continuidad a la impartición de actividades formativas y educativas, así como para transmitir eventos culturales o artísticos a través de plataformas virtuales y redes sociales.

Con una visión de futuro, es necesario que el proyecto cultural de la Universidad garantice los derechos culturales, la libertad de expresión y la diversidad de opiniones e ideas, en un marco de amplia participación de la comunidad universitaria, que fortalezca la identidad, la diversidad cultural, la perspectiva de género, la multiculturalidad, la inclusión y el desarrollo de la creatividad. Es impostergable

que la oferta cultural sea el reflejo de una visión actual de las prácticas artísticas y culturales, tanto de la comunidad universitaria como del mundo contemporáneo, que los mecanismos de promoción amplíen la cobertura al interior de los campus universitarios y que se establezca un consejo asesor en la materia, que coadyuve en la vinculación con distintos sectores y con las opciones de financiamiento.

En la actualidad, la Universidad debe de replantear sus objetivos y metas, de manera que el diseño de los contenidos, los programas y acciones que se realicen, estén acompañados de procesos de gestión, planeación y seguimiento, que permitan una mejor administración y análisis de la información para obtener indicadores que den cuenta del impacto cultural que tiene la Universidad en los estudiantes y su entorno.

La cultura como parte de la formación integral de las y los alumnos, se lleva a cabo a través de la Secretaría de Difusión Cultural, la Dirección de Fomento Editorial, la Coordinación Académica de Arte Contemporáneo y su Centro Universitario de las Artes, la Dirección de Radio y Televisión, el Centro de Documentación Rafael Montejano y Aguiñaga, además de la labor que realizan las distintas facultades y escuelas o centros de investigación. Son las entidades que promueven, difunden, investigan y preservan los valores artísticos y culturales de la universidad.

El CUART ofrece distintos cursos y talleres de formación, enfocados en seis campos del arte (artes escénicas, artes visuales, música, literatura, nuevas tecnologías e interdisciplina) que complementan la formación integral de las y los estudiantes universitarios. A través de esta área, los alumnos tienen acceso a actividades formativas en el campo de las disciplinas artísticas y, con ello, complementar el programa curricular de su perfil profesional, fortaleciendo nuevos conocimientos, habilidades y competencias.

A partir de su creación, ha realizado más de 1,000 actividades formativas en el campo del arte, en el que han participado más de 15,000 estudiantes de distintos perfiles profesionales, lo que permite vincular los planes curriculares con el ámbito cultural.

Año	Total de cursos	Total alumn@s
2013	14	80
2014	62	495
2015	130	1,649
2016	162	2,096
2017	127	1,748
2018	128	1,559
2019	130	1,677
2020	133	1,858
2021	134	2,145
2022	109	1,713
Total	1,129	15,020

En cuanto a los servicios de extensión cultural y artística, el Departamento de Arte y Cultura ofrece cursos y talleres de extensión a la sociedad y a la comunidad universitaria interesada en la oferta. Este departamento es un espacio de encuentro al servicio de la sociedad. En este periodo se han realizado más de 1,000 cursos y talleres artísticos y culturales, como se muestra a continuación:

Año	Talleres	Grupos	Inscripciones	Alumn@s
2010	72	130	2,216	2,024
2011	77	139	2,029	1,802
2012	84	156	2,295	2,064
2013	84	150	2,490	2,230
2014	88	152	1,765	1,585
2015	87	144	1,866	1,650
2016	94	146	1,930	1,674
2017	83	130	1,903	1,619
2018	90	136	1,903	1,602
2019	102	157	2,536	2,148
2020	70	105	1,388	1,182
2021	86	119	1,213	988
2022	88	147	1,698	1,429
Total	1,105	1,811	25,232	21,997

La población con mayor registro en la participación de cursos y talleres son mujeres, con más del 70 por ciento de participación histórica; este dato es relevante ya que permite visibilizar las necesidades de la población en materia de formación artística y cultural.

Además de la formación artística y cultural, el CUART y el Departamento de Arte y Cultura promueven, mediante convocatorias y concursos entre la comunidad estudiantil universitaria, la creatividad, el desarrollo de talentos, la vinculación con otros espacios de producción y promoción, así como el desarrollo de habilidades y conocimientos que vinculan el arte, la cultura y la ciencia. Algunos ejemplos de ello son el Laboratorio Multimedia de la Dirección de Radio y Televisión Universitaria; también la participación constante en los grupos artísticos universitarios o en los festivales, ferias, muestras y jornadas en las que se realizan actividades de promoción cultural, así como los concursos de Unicanto, Cuento Cineminuto, producción de cápsulas, spots, blogs, podcast, entre otros.

La Universidad cuenta con nueve agrupaciones artísticas en las participan creadores locales y comunidad universitaria. Agrupaciones como el Ballet Folclórico, Unidanza Contemporánea, Capella Universitaria, las tradicionales Tuna y la Rondalla Universitaria, el Mariachi o el grupo Axtla, por mencionar algunos, consolidan la identidad creativa de la UASLP. En este periodo se han realizado múltiples presentaciones en distintos espacios y recintos universitarios, así como en foros culturales oficiales y plazas públicas; de igual manera el impacto que han generado en el estado se extiende a los festivales, ferias y fiestas populares o tradicionales de los municipios de San Luis Potosí. Estas agrupaciones artísticas son parte importante de la agenda cultural universitaria y de la dinámica cultural al interior de la UASLP. La Orquesta Sinfónica Universitaria, cuyo antecedente como agrupación musical se remonta a 1971, primero como orquesta de cámara, luego como ensamble orquestal y finalmente como Sinfonietta Universitaria, para consolidarse como orquesta sinfónica en 2014, merece una mención especial. La agrupación trabaja con un objetivo muy claro: acercar a nuevos públicos a la música orquestal a través de un programa diverso e innovador, aunado a ello, desarrolla actividades de beneficio social en favor de diversas causas.

En este sentido, uno de los principales desafíos es conocer las necesidades de la comunidad estudiantil universitaria en materia cultural, así como generar espacios de interlocución que alienten a la discusión de las ideas y que establezcan nuevas formas de comunicación entre los jóvenes universitarios, que les permita abordar sus prácticas, discursos y formas de expresión artística para aumentar su participación en las actividades de extensión y difusión cultural.

Las acciones de extensión y difusión cultural están en constante proceso de transformación y adecuación a los cambios sociales y culturales. Esto implica establecer mecanismos de observación y

apropiación de los nuevos lenguajes y narrativas del mundo actual sin perder de vista las fortalezas de la identidad que nos provee la historia cultural de nuestra institución.

Es necesario adaptarse a los paradigmas institucionales para establecer procedimientos y mecanismos de evaluación interna y externa, que destaquen la importancia, el impacto y la cobertura que tiene la difusión y extensión cultural universitaria en el desarrollo social actual, no solo de la comunidad universitaria, sino de la población en general.

En este sentido, es necesario continuar fortaleciendo los servicios de promoción, difusión, divulgación, formación y gestión de la cultura; también establecer los mecanismos de retroalimentación mediante la evaluación interna de los servicios, así como de las necesidades de prácticas, consumo cultural y proyectos creativos de la población universitaria, que permitan establecer nuevas líneas de acción en torno al proyecto cultural de la UASLP y que garanticen la libertad de expresión, de diversidad e inclusión.

Es impostergable que el plan cultural de la universidad diseñe instrumentos, herramientas y sistemas de información para visibilizar los indicadores de gestión, tanto cuantitativos como cualitativos, que den cuenta del impacto de las acciones en la comunidad universitaria y la sociedad en general y permitan realizar análisis comparativos para así obtener información sobre necesidades de consumo cultural, la medición del cumplimiento de los objetivos, la toma de decisiones y el establecimiento de nuevas políticas de trabajo, que revaloren la dimensión de la cultura en el desarrollo integral de la comunidad universitaria.

2.5 Gestión

La gestión institucional es una actividad propia de la administración central que favorece el trabajo en beneficio de la comunidad universitaria y de la sociedad, y colabora en el ejercicio de las funciones sustantivas. A través de estas tareas se gestionan y proveen los recursos básicos que requiere el desempeño cotidiano de la institución; de igual forma, a través de estas áreas se pone a disposición la transparencia institucional, se atiende la equidad y se vigilan los derechos universitarios de las y los alumnos y el personal.

La administración del patrimonio de la Universidad es facultad exclusiva del H. Consejo Directivo Universitario y se ejerce por conducto de la Rectoría, auxiliada por una estructura administrativa institucional que se organiza para prestar con eficacia y eficiencia la función académica, de investigación, la difusión de la cultura y extensión.

La estructura universitaria se ha adaptado en función de las necesidades reales e imperantes que cada época y contexto socioeconómico y cultural, que han demandado a la Universidad a lo largo de su historia, por lo que es importante mencionar que, debido a la normatividad externa en materia de contabilidad, de transparencia y derechos humanos, se han creado nuevos espacios para dar respuesta eficiente y transparente a las disposiciones federales gubernamentales que se ha gestado en los últimos 15 años.

El personal que labora en la gestión está conformado por un equipo de trabajo fuertemente cohesionado, que día con día realiza las funciones de gestión que han permitido a la Universidad fortalecerse y evolucionar.

La Universidad se caracteriza por tener personal altamente calificado en las diferentes áreas de la gestión. Al 31 de mayo de 2022 el equipo de gestión se conforma por 2,773 personas, de los cuales 1,347 son administrativos sindicalizados, 1,029 empleados de confianza, 341 funcionarios de mando medio y 56 funcionarios de mando superior. El equipo de gestión está conformado en lo general por la misma proporción de mujeres y hombres, teniendo prevalencia de mujeres con una diferencia, a favor de ellas, de 47 personas; es un equipo de gestión joven para una institución con más de 100 años de existencia,

pues más del 50 por ciento del equipo cuenta con una antigüedad institucional menor a 15 años; asimismo, el grupo de edades concentra cerca del 60 por ciento del personal por debajo de los 45 años. El grupo del personal con edad inferior a 35 años es el que refleja un crecimiento mayor, con una representatividad del 25 por ciento del total del equipo de gestión; esto ayuda a que la Universidad sea ágil y preparada para el cambio en el área de gestión. Cabe destacar que, cada entidad académica o dependencia de gestión cuenta con administradores, que fungen como enlaces de gestión para el manejo y control eficiente de los recursos de la Universidad

La gestión de la Universidad está respaldada en los espacios universitarios, contando con más de 135 hectáreas de superficie construida, 10 hectáreas de área verde, 12 hectáreas de andadores y espacios de caminata y convivencia, en donde se encuentran más de 775 aulas, 482 laboratorios, 77 talleres, 1,648 cubículos, 23 bibliotecas, 19 auditorios, 96 centros de cómputo, 205 aulas de usos múltiples, 685 espacios específicos destinados a la administración, entre otros espacios culturales, de enseñanza e investigación. Todos los espacios cuentan con acceso a internet gratuito para alumnos, docente y administrativo.

Para poder contar con una buena gestión, era necesario un sistema de información que permitiera a la Universidad tomar decisiones de forma óptima; gran parte de las decisiones están respaldadas en la suficiencia y existencia de recursos económicos. Para el diseño del sistema y la generación de dicha información eran precisos lineamientos homogéneos, fue así como la contabilidad gubernamental vino a ser el elemento base para el éxito de estos cambios fundamentales.

Con la publicación de la Ley General de Contabilidad Gubernamental (LGCG), en diciembre de 2008 y la publicación en el Diario Oficial de la Federación (DOF) del acuerdo con el que el Consejo Nacional de Armonización Contable (Conac) estableció los Postulados Básicos de la Contabilidad Gubernamental (PBCG), se obligó a los entes públicos a implementar un nuevo modelo de contabilidad.

El objeto del nuevo sistema de contabilidad es contribuir a la gestión y economía de los recursos públicos y los estados financieros que se orientan a informar sobre la ejecución del presupuesto y otros movimientos financieros, y su realización dentro de los parámetros legales y técnicos autorizados. La información generada por la contabilidad gubernamental se transparenta para que sea de dominio público, pues se basa en las operaciones económico-financieras realizadas con recursos de la sociedad administrados por los entes públicos.

La Universidad asumió el compromiso con la rendición de cuentas, la administración eficiente de los recursos y, apegado a la nueva tendencia de registro de la información financiera, decidió agregarse al proceso de armonización contable, emitiendo su normatividad alineada a las disposiciones que periódicamente emite el Conac.

Es así como en el año 2012, se inicia la implementación de la contabilidad gubernamental en la UASLP, adecuando los catálogos de cuentas para crear el plan de cuentas y establecer el clasificador por rubro de ingresos, el clasificador por objeto de gasto y por rubro de ingreso; asimismo, se estableció el procedimiento para el registro simultáneo de contabilidad y presupuestos y, en general, se instauraron las bases para el modelo de contabilidad gubernamental de la UASLP, tomando como base la estructura que estableció el Conac, para lo cual se emprendieron las siguientes acciones:

Año	Acciones para la armonización contable
2010	Se prepararon los sistemas y se modificaron las políticas internas para la formulación de la información financiera; En materia de planeación todas las entidades académicas y dependencias de la gestión hicieron los proyectos operativos para el año siguiente.
2011	Se implementaron los catálogos presupuestales, tanto de ingreso como de egreso de manera muy general. Se crearon los módulos de para el registro en línea respecto a los ingresos y compras de insumos tratándose de recursos ordinarios.
2012	Con base a los Postulados Básicos de la Contabilidad Gubernamental, se diseñó la Metodología Momentos Contables aplicable a la UASLP, se formuló la lista de cuentas alineadas al plan de cuentas, el Clasificador por Rubros de Ingreso, el Clasificador por Objeto del Gasto, el Catálogos de bienes y las respectivas matrices de conversión.
2013 a 2014	Se diseñó el Catálogos de bienes y las respectivas matrices de conversión; se formuló avalúo de los bienes inmuebles y se hizo un inventario físico de los bienes muebles para dar cumplimiento Reglas de Registro y Valoración del Patrimonio y se implementó el registro de las depreciaciones de conformidad con los Parámetros de Estimación de Vida Útil publicados por el Consejo de Armonización Contable. Se mejoraron los sistemas para operar la contabilidad gubernamental en tiempo real y se establecieron de forma automática los reportes presupuestales y contables.
2015	Se implementó la facturación electrónica con las reglas establecidas por el Servicio de Administración Tributaria (SAT) hasta esa fecha, tanto para ingresos como para recibos de nómina, fortaleciendo los procesos administrativos de forma automatizada en apego a las disposiciones fiscales.
2016 y 2017	En cumplimiento a la Contabilidad Gubernamental se implementó un modelo de planeación vinculado al Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) para alinear el presupuesto a los diferentes programas establecidos en la Universidad, logrando un acercamiento al presupuesto base a resultados (PbR). Se tomaron como instrumentos de planeación de las entidades académicas los Planes de Desarrollo 2014-2023 (PLADE), orientando así la Planeación a la gestión institucional a través de acciones coordinadas de los distintos órganos, instancias y miembros de la comunidad universitaria para lograr el desarrollo integral y armónico de la Universidad.
2018	Se adecuaron los sistemas para la incorporación de los fondos extraordinarios a la Contabilidad Gubernamental de forma automatizada como los fondos ordinarios, dando seguimiento en el SIIA al ejercicio presupuestal y contable a todos los fondos. Se inicia la programación en el SIIA para separar y controlar el fondeo alineado al ejercicio del recurso. Se mejoran los reportes relativos a los clasificadores por tipo de gasto y funcional del gasto.
2019 a 2021	Se puso en marcha el sistema desarrollado por la Universidad, para separar el fondeo de los recursos que se paga la nómina con base al origen del recurso, de forma detallada. Dando seguimiento tanto a el pago de la nómina como al pago de las retenciones por origen del recurso, federal, estatal y propio.
2019 a 2021	Se desarrollaron sistemas para mejorar la operatividad de la Universidad, dentro de los que destacan, el sistema de pensiones, sistema de nóminas, módulo de gastos médicos mayores y sistema de tesorería. Esto contribuyó a mejorar el registro en tiempo real de la información financiera y presupuestal de la UASLP.

Las acciones emprendidas representaron un importante cambio para la Universidad, con el fin de transformar la forma en que la información era presentada y las adecuaciones en los sistemas de registro y de toma de decisiones, ya que la contabilidad gubernamental cuenta con normas técnicas que la caracterizan y la hacen distinta a la que tenían implementada las universidades públicas.

La universidad asumió el reto de crear y adoptar el sistema de contabilidad gubernamental alineados a la LGCG, así como a los postulados y normas emitidas por el Conac, dicho sistema está conformado por el conjunto de registros, procedimientos, criterios e informes realizados sobre la base de principios técnicos comunes para valorar, registrar, clasificar, captar e interpretar en forma sistemática las transformaciones, transacciones y eventos identificables y cuantificables que, derivados de la actividad económica y expresados en términos monetarios, modifican la situación económica, financiera y patrimonial de la Universidad; asimismo, debe registrar de manera armónica, delimitada y específica las operaciones presupuestarias y contables derivadas de la gestión, así como generar periódicamente estados financieros útiles, confiables, relevantes, oportunos, comprensibles y comparables, expresados en términos monetarios.

Este cambio permitió a la Universidad contar con información financiera oportuna, confiable y veraz para no solo cumplir con la normativa vigente, sino utilizarla para la toma de decisiones, satisfacer los requisitos de rendición de cuentas y transparencia, facilitar la adopción de políticas para el manejo eficiente del ingreso y gasto, de igual forma facilitar la fiscalización y auditoría de las operaciones.

Sin duda, la Universidad ha avanzado en la implementación del sistema de armonización contable, no solo por obligación externa, sino por la convicción con la que se aspira a lograr los mejores estándares

de gestión, contabilización y registro de la operación financiera y presupuestal; sin embargo, se requiere tener en operación un sistema transversal de presupuesto e indicadores que permita visualizar de manera puntual el seguimiento a los objetivos institucionales planteados en cada periodo.

Gracias a este importante cambio en la gestión, sumado al compromiso institucional de administrar los recursos basado en criterios de eficiencia, austeridad, transparencia, honestidad, legalidad y rendición de cuentas la Universidad ha logrado atender correcta y puntualmente lo solicitado por la Auditoría Superior de la Federación (ASF), la Auditoría Superior del Estado de San Luis Potosí (ASESLP), despachos de auditoría privados, informes y reportes a la Secretaría de Educación Pública y Congreso del Estado de San Luis Potosí.

La Universidad contrata, para efectos de control interno, una auditoría externa para fines financieros en la que se ha obtenido una opinión positiva en la presentación de los estados financieros y presupuestales. Además, la Universidad es objeto de auditorías por parte de la ASF y la ASESLP, donde se han atendido con diligencia los resultados, los cuales han sido satisfactorios, ya que no se han tenido observaciones en los últimos años. En 2018 se formalizó la Jefatura de Atención a Procesos de Fiscalización con lo que se ha mejorado sustancialmente la comunicación entre las autoridades revisoras y la Universidad.

La Institución ha destacado de entre el resto de las universidades estatales del país en los últimos tres años, gracias a la conclusión de las auditorías sin observaciones en los procesos de fiscalización, realizados por las autoridades competentes, tal como se muestra en los informes de resultados publicados por los órganos fiscalizadores mencionados.

Se requiere seguir fortaleciendo el control interno de la Universidad, pues conforma un sistema integral y continuo aplicable al entorno operativo de la institución que, llevado a cabo por su personal, provee una seguridad razonable, mas no absoluta, de que los objetivos de la institución serán alcanzados.

La Universidad es una institución transparente, cumpliendo con los porcentajes históricos de transparencia más altos dentro de la plataforma de la Comisión Estatal de Garantía de Acceso a la Información Pública (CEGAIP), así como también a través de la difusión por medios electrónicos de información que sirven para acercar a la sociedad con la Universidad.

Con estos avances se demuestra que la Universidad rinde cuentas de manera oportuna a las autoridades, a la comunidad Universitaria y la sociedad en general.

La Universidad nunca se detiene y su éxito está respaldado en la excelencia de sus procesos de gestión académico-administrativos. El Sistema Integral de Calidad (Sical) tiene cobertura en todos los campus universitarios del estado y posee un alcance de certificación en 47 procesos de gestión académico-administrativo, que abarca a 22 entidades académicas y 11 dependencias administrativas. El proceso de Control Escolar de Licenciatura se encuentra certificado en la totalidad de las Entidades Académicas; mientras que la certificación ISO 9001:2015 lograda en la Institución en 2003, se ha mantenido de forma ininterrumpida por 19 años.

Se concretó la incorporación del proceso de Seguro Facultativo como parte de la ampliación del alcance de la División de Servicios Estudiantiles dentro del Sistema Integral de Calidad, para favorecer la prevención de la salud y garantizar la seguridad social a toda la comunidad estudiantil durante su trayectoria escolar.

Estos procesos han logrado, hasta el momento, resultados satisfactorios que posibilitan trascender hacia procesos de áreas que aún no forman parte del Sical, puesto que están en constante actualización y desarrollo para consolidarlos como macroprocesos transversales de la Universidad y pueda ligarse el impacto de la gestión a los procesos sustantivos de enseñanza-aprendizaje de la Universidad. De igual

forma, se busca que, con estos cambios, los procesos sean cada vez más rápidos y sencillos que se traduzcan en que nuestro público se sienta más satisfecho.

Uno de los procesos con mayor impacto y cambio fue la realización del sistema de plazas administrativas, que permite una mejor administración del personal y de las modificaciones de su nómina; otro cambio importante fue el proceso de convocatoria, contratación y pago docente, ya que además de beneficios hacia el personal académico, trajo consigo beneficios organizacionales importantes; de igual manera, se programó e implementó el sistema de plazas académicas.

Con los sistemas de plazas administrativas y académicas logró conformarse la platilla universitaria de plazas ocupadas y vacantes, teniendo un inventario en tiempo real y preciso del estado que guarda el personal. Se modificaron los sistemas de control de nómina para poder identificar, clasificar y ordenar el pago de los trabajadores universitarios, identificando a nivel personal, el origen del recurso con el que su nómina es pagada.

Se integró un sistema transversal entre la División de Desarrollo Humano y la Secretaría de Finanzas a través del cual toda modificación a la nómina se realiza mediante el sistema de plazas; también se generó el sistema de propuestas académicas para el análisis y programación de pago del personal profesor asignatura. A través de dicho sistema, las facultades, la División de Desarrollo Humano, la Secretaría Académica y la Secretaría de Finanzas están conectados en línea con actualizaciones en tiempo real respecto al estado que guarda cada propuesta de pago académica; de esta forma, cada responsable del proceso agrega en tiempo real su información para simplificar y facilitar el proceso de pago. Se habilitó a las entidades académicas para la impresión de contratos, previamente programados y clasificados de acuerdo con la naturaleza de su contratación, de esta forma se brinda rapidez y cercanía al personal académico, finalmente este sistema de propuestas y plazas se ligó a su vez con el sistema de actividades, lo que cierra el ciclo de pago en nómina y mejora los controles del proceso.

Es necesario desarrollar el proyecto de reestructuración del Sistema de Calidad a fin de homologar la gestión administrativa con procesos que aporten valor a la dependencia promoviendo con ello la cultura de calidad, la mejora continua, así como la gestión y prevención de riesgos y oportunidades. De esta manera, se fortalece la mirada transversal de la gestión y se cuenta con información sistematizada y actualizada en el marco del contexto institucional apoyando la necesidad de información de otras instancias de evaluación externa.

Es necesario buscar un modelo operativo de gestión con un enfoque académico-administrativo en el que se enlacen las actividades de ambas áreas de forma transversal, dicho modelo deberá estar basado en la tecnología para buscar una mayor eficiencia y efectividad, enfocada al servicio al cliente, a la comunidad y a la población estudiantil.

Con la reciente estrategia de organización y dinámica de trabajo colaborativo que mantienen las distintas áreas que integran el sistema de gestión de calidad; al mismo tiempo, con los trabajos a desarrollar con mayor cobertura en las áreas de la Secretaría Académica y la División de Servicios Estudiantiles, adicional a la intervención directa que se tiene con la totalidad de las entidades académicas como órganos colegiados, se pretende promover e impulsar la certificación ISO 21001. Dicha certificación tiene como objetivo buscar un estándar primordial, que consiste en optimizar los servicios de las organizaciones educativas para superar las expectativas de alumnos, académicos, personal y otros beneficiarios.

La Agenda Ambiental es una instancia de coordinación transversal entre entidades académicas y administrativas que busca impulsar, articular y apoyar iniciativas que contribuyan a la incorporación de la perspectiva ambiental y de sostenibilidad en todas las funciones sustantivas y de gestión, no sólo hacia

dentro de la Universidad, sino en toda la sociedad. Fundada en 1998, atiende principalmente labores de gestión institucional en materia ambiental y administra los posgrados ambientales multisede.

La gestión institucional consolida al Sistema de Gestión Ambiental (SGA) como un mecanismo para mejorar el desempeño ambiental de la institución ofreciendo asesoría, creando lineamientos, dando seguimiento a los procedimientos y a la implementación de los programas universitarios de agua, energía, biodiversidad y residuos y sus subprogramas; esto a través de la disponibilidad de mecanismos y herramientas como los publicados en la página web de Agenda Ambiental.

Por tercera ocasión, la UASLP participará en el UI GreenMetric World University Ranking que valora nuestro desempeño ambiental a nivel mundial y donde, en 2021, obtuvimos el lugar 527 de 956 universidades de 80 países y la posición número 13 de las universidades en México, posición intermedia en el ranking nacional. El SGA es de los primeros en su tipo en el país, con un mecanismo de gestión institucional para mejorar el desempeño ambiental de la institución regido por normas nacionales, internacionales, leyes y lineamientos propios.

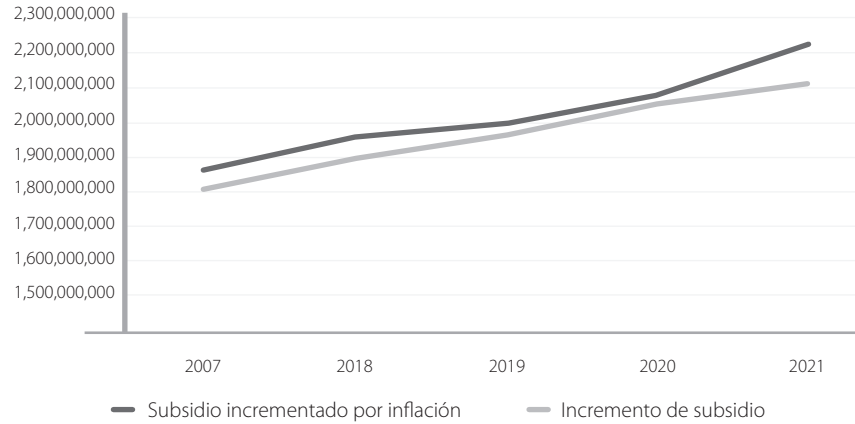
En materia de Gestión Ambiental se participará en el impulso para la creación de un órgano de coordinación interinstitucional, conformado por instituciones de educación superior, para evaluar la gestión ambiental mexicana universitaria (GAMU) así como generar un espacio de intercambio, análisis y reflexión que defina el rumbo de la gestión ambiental en las universidades a nivel nacional.

La gestión de la Universidad también se enfoca al servicio directo a las y los universitarias, con el fin de generar un ambiente libre de violencia y total apego al respeto de los derechos humanos. Tras la creación de la Defensoría de los Derechos Universitarios, la institución diseñó el Protocolo Universitario para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación del Hostigamiento, el Acoso Sexual y la Violencia de Género, un importante e histórico paso hacia una universidad más moderna, no sólo en los procesos, sino en la cultura organizacional inclusiva dentro y fuera de las aulas, dentro y fuera de los espacios administrativos.

Con relación a la administración de recursos, la Universidad ha sido cuidadosa para mantener la sostenibilidad financiera a largo plazo; una prueba de ello ha sido la determinación de políticas de austeridad que permitieran su crecimiento y desarrollo, donde se realizó una planeación detallada de los recursos escasos, alineado a los objetivos y metas institucionales, y se llevó a cabo el análisis y evaluación de nuevas formas de administración financiera que aseguren la estabilidad y solidez de nuestra institución. Siendo un orgullo Institucional ser de las universidades públicas estatales que ha logrado operar con finanzas estables, sorteando dificultades como el bajo incremento en los subsidios federales y estatales.

El incremento en los subsidios federales se ha mantenido por debajo de la inflación en los últimos cinco años, como puede observarse en la tabla que a continuación se indica.

Incremento de subsidio Federal con inflación comparado con los incrementos reales

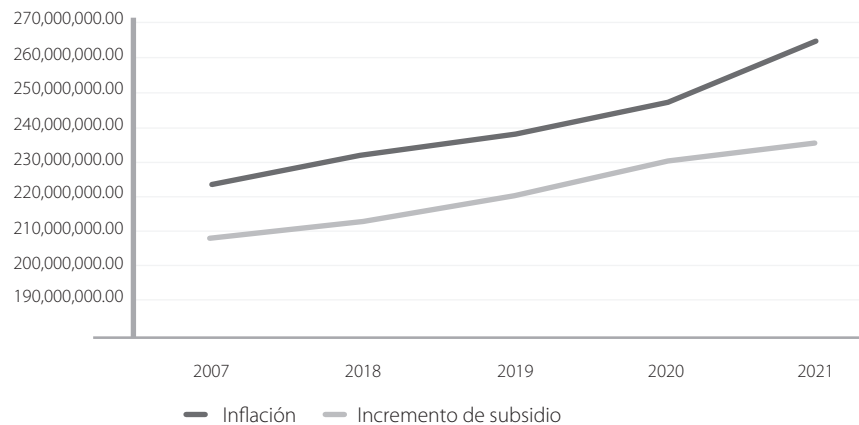


Fuente: Incremento en los convenios iniciales de financiamiento de recursos ordinarios firmados entre el Gobierno Federal, por conducto de la Secretaría de Educación, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y la UASLP en cada año que se indica, comparado con los incrementos en la inflación determinados por el INEGI en el Índice Nacional de Precios al Consumidor, tomando como base el subsidio asignado a la UASLP en el año 2016.

Por lo que se refiere a los subsidios estatales, al igual que sucede con el recurso federal, el incremento está por debajo de la inflación de cada ejercicio. Por otra parte, la participación estatal en las aportaciones para el estado en educación debería representar el 50 por ciento del subsidio del financiamiento establecido en el convenio; sin embargo, en los últimos años únicamente ha representado entre el nueve y el 11 por ciento del subsidio signado en el instrumento respectivo.

Tomando como base el subsidio otorgado en 2016, aplicando el incremento inflacionario de cada año, el subsidio que debería otorgar el Gobierno del Estado a la Universidad, debería ascender a 264 millones de pesos; no obstante, en el año 2021, únicamente otorgó 232 millones de pesos. En la siguiente tabla se muestra el comportamiento del subsidio estatal en los últimos cinco años.

Incremento de subsidio Estatal con inflación comparado con los incrementos reales



Fuente: Incremento en los convenios iniciales de financiamiento de recursos ordinarios, firmados entre el Gobierno Federal por conducto de la Secretaría de Educación, el Gobierno del Estado de San Luis Potosí y la UASLP en cada año que se indica, comparado con los incrementos en la inflación determinados por el INEGI en el Índice Nacional de Precios al Consumidor tomando como base el subsidio de 2016.

Los subsidios extraordinarios disminuyeron de forma sustancial en los últimos años, por lo que se tomaron acciones para mantener el equilibrio en las finanzas y la Universidad se vio en la necesidad de disminuir su gasto de inversión a lo largo de los años, por lo que se pone en riesgo la reposición de equipos.

A continuación, se muestra el comportamiento de las inversiones en construcciones y en adquisición de bienes muebles en los últimos 10 años.

Año	Inversiones en construcciones			Inversiones en construcciones			
	Recursos Ordinarios	Recursos Extraordinarios	Total construcción	Recursos Ordinarios	Recursos Extraordinarios	Total bienes muebles	Total de Inversiones.
2012	29,625,319	76,901,816	106,527,135	29,211,076	139,229,958	168,441,034	274,968,169
2013	13,317,084	59,362,654	72,679,738	43,616,573	137,808,594	181,425,167	254,104,905
2014	23,573,120	49,989,547	73,562,667	44,126,880	184,358,000	228,484,880	302,047,547
2015	52,244,122	105,856,497	158,100,619	40,364,930	137,871,214	178,236,144	336,336,763
2016	33,362,232	44,680,211	78,042,443	30,553,361	93,645,106	124,198,467	202,240,911
2017	3,615,134	72,648,555	76,263,689	31,174,461	75,815,209	106,989,670	183,253,359
2018	20,835,856	30,917,028	51,752,885	25,791,665	46,696,041	72,487,707	124,240,591
2019	2,043,408	31,012,079	33,055,486	24,789,626	43,776,708	68,566,334	101,621,820
2020	5,302,242	27,901,377	33,203,618	11,566,197	29,761,403	41,327,600	74,531,218
2021	10,778,571	22,322,710	33,101,281	26,263,266	45,447,031	71,710,296	104,811,578

Se requiere seguir gestionando o generando recursos para reinvertir en equipos de vanguardia, para poder equipar los laboratorios con tecnología de punta que se utilice en el proceso de enseñanza, mejorando así la inserción de los futuros profesionistas en el mercado laboral.

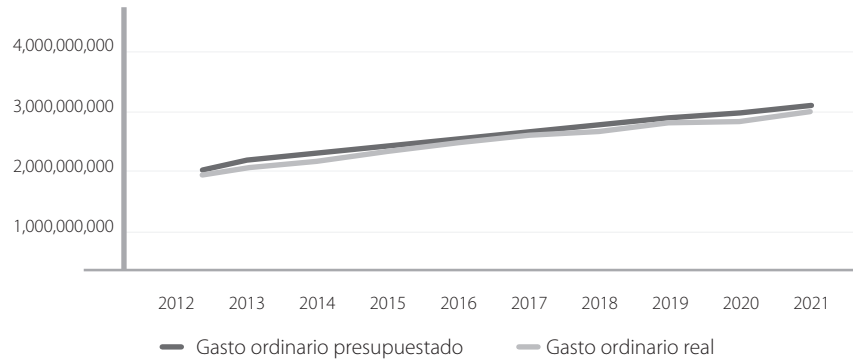
La Universidad debe reforzar sus actividades de análisis, seguimiento y evaluación financiera, con el fin de trabajar sobre las áreas de oportunidad que se identifiquen y permitan un uso más eficiente de los recursos económicos con los que dispone. Para cumplir este fin, es preciso que se realicen los ejercicios presupuestales apegados a los lineamientos del Presupuesto Basado en Resultados, así como repensar el punto de partida del quehacer universitario a través de un presupuesto base cero y modificar los procesos de formulación y administración presupuestal.

Conscientes de que, para incrementar los resultados financieros positivos, es indispensable la coordinación con cada una de las entidades universitarias y deben diseñarse e implementarse programas especiales de capacitación para administradores y directores en temas financieros, presupuestales y administrativos, que estarán alineados con la nueva estrategia de fortalecimiento al análisis, seguimiento, control y evaluación del desempeño financiero de la Universidad.

El mayor reto al que se encuentra expuesta la Institución es el implementar la gratuidad en la educación superior, conforme a la reforma constitucional. Esto implica generar recursos propios mediante otras formas de operar, dado que el gobierno federal no ha implementado la forma de restituir a las universidades los ingresos propios para lograr el equilibrio financiero en las universidades públicas estatales.

Los ingresos propios son fundamentales para el equilibrio financiero en la operación de la Universidad. Sus costos de operación se han incrementado como consecuencia del aumento generalizado en los precios; además, se han visto incrementados por la apertura de nuevas entidades, los costos de operación que incrementan año con año, el comportamiento de los costos presupuestados y los reales que se muestran en la gráfica siguiente.

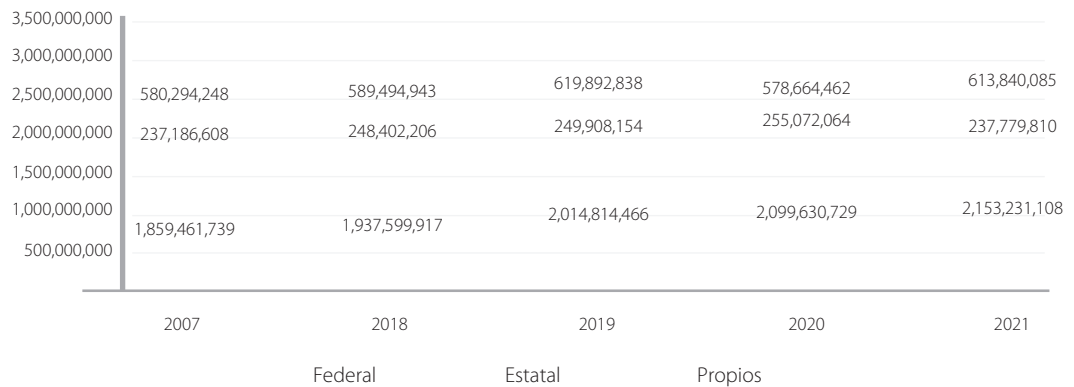
Gasto ordinario presupuestado vs real



Fuente: Reportes presupuestales generados en cumplimiento de la Ley de Disciplina Financiera, no incluye los ingresos obtenidos por subsidios y convenios que tienen un destino específico.

Considerando los actuales gastos de operación, los subsidios ordinarios federal y estatal son insuficientes para seguir prestando los servicios con la calidad que demanda nuestro entorno. Se requieren aproximadamente 3,000 millones de pesos, que no se obtienen del convenio de financiamiento que anualmente se firma con la federación, el estado y la Universidad. A continuación, se muestran los ingresos devengados de libre disposición que incluyen los subsidios ordinarios y extraordinarios de libre disposición en los últimos cinco años.

Ingresos de libre disposición (ordinarios)



Fuente: Reportes presupuestales generados en cumplimiento de la Ley de Disciplina Financiera, no incluye los ingresos obtenidos por subsidios y convenios que tienen un destino específico.

Con el fin de fortalecer el Fondo de Pensiones y Jubilaciones, se han realizado importantes esfuerzos para la revisión y actualización del Reglamento de Pensiones y Jubilaciones de la Universidad, en conjunto con la Comisión Institucional del Fondo de Pensiones y Jubilaciones y el apoyo del grupo actuarial. En este sentido, la Secretaría de Finanzas realizó los procesos de implementación de las nuevas

disposiciones contenidas en dicho reglamento. Se inició una contabilidad independiente para el Fondo de Pensiones y Jubilaciones para tener mayor transparencia en el manejo de los recursos destinados a dicho fin y se implementaron los procesos de nómina que garanticen el cumplimiento y seguimiento del fondo conforme al reglamento vigente.

Los estudios actuariales representan una herramienta fundamental para vigilar los activos del fondo, en relación con los pasivos laborales determinados en los citados estudios; más que sólo vigilar, es impulsar e implementar las medidas correctivas a efectos de que el Fondo de Pensiones y Jubilaciones no se descapitalice.

Es prioridad de la Secretaría de Finanzas continuar brindando la seguridad de la sostenibilidad financiera de la Universidad ante cualquier eventualidad. Para continuar con la regulación del Sistema de Pensiones actual, es importante la formulación del manual operativo, que servirá para dar garantía de que los procesos entorno a la operatividad del Reglamento de Pensiones se realicen con transparencia y solidez financiera. Se deberá dar un seguimiento financiero puntual a la evolución de la disponibilidad de recursos del fondo, así como de sus proyecciones. En éste mismo sentido, deberá ser un compromiso institucional la conceptualización e implementación del Fideicomiso Institucional de Pensiones.

Es fundamental diseñar estrategias para impulsar la utilización de estos espacios para seguir aumentando la calidad en los servicios para destinarlos a actividades que generen recursos adicionales para la UASLP.

Para cumplir con sus funciones, la gestión universitaria cuenta de forma principal con dos sistemas: a) el SIIA, en donde se encuentran cargados los programas requeridos para todo el quehacer universitario, b) el Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH) enfocado en los procesos de generación y procesamiento de la nómina universitaria, mismo que está ligado a módulos y programas del SIIA, ya que recoge información para el proceso de nómina. Ambos sistemas se han actualizado a lo largo de los años y se encuentran en condiciones ideales para la operación de la gestión.

Se han desarrollado sistemas en diversas facultades enfocados a la gestión de servicios escolares, así como el desarrollo de módulos de información que atienden elementos importantes para las funciones institucionales. Esta forma de desarrollar los sistemas genera una diversidad de lenguajes, entornos y espacios de procesamiento que, en ocasiones, no permite que los citados sistemas se comuniquen entre sí, lo que ocasiona que cierta información esté fragmentada. Los entornos de trabajo están basados en redes de trabajo internas y la disponibilidad de acceso y administración, a través de la web, es limitada. El uso de las herramientas de nube para la administración de información es igualmente limitado y poco promovido.

Estos sistemas responden de manera parcial a la necesidad de un sistema integral para la administración de la información académica y administrativa, por lo que es importante lograr que todos los sistemas de información con los que trabaja la Universidad, se comuniquen entre sí, que hablen el mismo lenguaje y que, de manera centralizada, logre accederse a ellos para mejorar la gestión, asimismo nuestros enfoques deben estar encaminados a la modernización y estandarización de un sistema de control escolar institucional, que genere indicadores e información en tiempo real de cada alumno y programa de estudio; también debemos invertir nuestra atención en generar una conexión directa entre este sistema de control escolar, de actividades, de plazas, de propuestas académicas y, finalmente, a la nómina por persona; de esta forma, lograremos ligar con exactitud cada pago con cada actividad, grupo, alumno, entre otros, que permitirán realizar estudios financieros más puntuales y específicos para la toma de decisiones respecto del destino de los recursos y su utilización.

La Universidad debe avanzar hacia un mundo más virtual, aprovechando al máximo los beneficios de los servicios en la nube, así como la aplicación de la firma electrónica para la validación de documentos; de esta forma, no sólo se optimizarán recursos, sino que también la Universidad será más sustentable con el medio ambiente, además se logrará que los tiempos de revisión y procesamiento de información sean aún más eficientes, modernos y la comunicación interna sea más ágil.

Al mismo tiempo que se interconecten y modernicen los sistemas de información, debe mejorarse la experiencia de usuario para que sean de fácil uso para todas las personas que forman parte de la gestión; esto llevará consigo también, un proceso de desarrollo de nuevas capacidades tecnológicas del personal, así como de la infraestructura universitaria. Debemos ser una Institución intensivamente digital.

Aunque para el personal académico existen mecanismos claros de evaluación, no los hay para el personal administrativo. Será prioridad de la Universidad generar un sistema de evaluación del equipo de la gestión basado en los pilares de: *a) liderazgo integral, b) visión institucional, c) capacidad técnica, d) relaciones y e) cultura y compromiso*. De esta forma logrará identificarse las necesidades reales de capacitación y formación en todos los niveles de la gestión y generar programas que recompensen el mérito y resultados.

Si bien, toda la gestión cuenta con un equipo bien cohesionado, esto debe reforzarse generando redes de aliados y colaboradores entre todas las entidades de la gestión, así como trabajar en proyectos con una visión multidisciplinaria e interdepartamental que aporten valor a toda la comunidad universitaria. Las organizaciones están transformándose y la Universidad debe mantenerse a la cabeza de esos cambios, fomentando el liderazgo transformacional, los ecosistemas abiertos e inclusivos, las estructuras más horizontales y el bienestar integral de las personas en su entorno.

Se conceptualizó en conjunto con otras áreas de la Universidad una propuesta de normativa en materia de ingresos propios a nivel institucional, a través del diseño del reglamento; sin embargo, hacen falta más esfuerzos por parte de toda la comunidad universitaria para la producción de ingresos propios y la optimización financiera de las unidades que actualmente son generadoras.

Ante un panorama de cambios disruptivos en todas las organizaciones, debemos ser capaces de alinear la visión, cultura y organización y, para este fin, poder crear una organización ágil con un enfoque en generar valor a nuestros públicos para que, a través del equipo empoderado y motivado, seamos flexibles, eficientes y confiables, alineando los esfuerzos a la visión y cultura organizacional, asegurando el soporte necesario para el cumplimiento de los ejes, debe ser prioridad institucional.

Hemos avanzado mucho y aunque sabemos que será una labor ardua y compleja para todos nuestros profesores, colaboradores y directivos dado que nos enfrentamos a paradigmas que tendremos que romper para pasar de una forma que, a partir de este momento referiremos como tradicional, a una innovadora e inspiradora enfocada en resolver hasta los retos que parezcan imposibles, estamos convencidos de que toda la comunidad universitaria tendrá el compromiso, la fuerza y la sinergia que este cambio exige.

2.6 Gobernanza

La autonomía es el principal valor universitario, el cual permite buscar la mejora continua y hacer frente a los retos y las situaciones adversas que tenemos como individuos y como sociedad, así como tener las mejores posibilidades para darle solución. La autonomía también ha permitido reflexionar sobre los cambios que surgen en el mundo y que impactan en nuestro entorno; también, es el valor más importante que tiene la universidad pública, porque genera la posibilidad de convivir con distintas ideologías y

pensamientos, lo que permite enriquecer la formación profesional y personal. Gracias a la autonomía, las y los universitarios trabajan en la modificación de planes curriculares y la diversificación de la oferta educativa para la mejor adaptación de las y los jóvenes ante los retos del futuro.

La autonomía permite generar un diálogo que a su vez otorga soluciones a los problemas que se enfrentan como sociedad y que, además, es gracias a ella que hay investigación y cuerpos académicos que trabajan en desarrollar ideas libremente.

La conmemoración del centenario de la autonomía en el año 2023, que le fue otorgada el 10 de enero de 1923 y la erigió como la primera Universidad en el país en obtener esta condición. En esta misma fecha, el Poder Ejecutivo publicó el decreto 106, que establece la autonomía de la Universidad de San Luis Potosí, le da personalidad jurídica propia y libertad en su organización administrativa y de cátedra. El citado decreto dispone lo siguiente:

Artículo 3ero. El objeto de la Universidad Potosina es el de tener bajo su exclusiva dirección y vigilancia la educación y la instrucción en sus grados secundarios, profesionales y superiores.

Como antecedente, en el artículo 1ero. del Decreto 106, aprobado por el H. XXVII Congreso del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí el 10 de enero de 1923, se establece el nombre de la institución; en el 4to., su personalidad jurídica y su autonomía, siendo la primera Universidad pública que obtuvo dicha distinción; en el 5to., sus entes de gobierno. El Decreto 53 aprobado el 10 de diciembre de 1949 por el XXIX Congreso Constitucional del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí, establece el objeto de la Universidad, la estructura de gobierno, así como disposiciones administrativas y financieras. Finalmente, en el artículo 11 (antes 100) de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí, se refrendan la autonomía de la institución y su libertad de cátedra.

El 24 de febrero de 2022, mediante el Decreto 0267, se publicó en el Periódico Oficial del Estado la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí; en este, su transitorio tercero determinó el plazo para expedir el Estatuto Orgánico, según los parámetros legales de dicha Ley Orgánica. Por ello, la Secretaría General, está en tránsito de los trabajos inherentes a la adecuación del Estatuto Orgánico, con la reforma de febrero de 2022 y de los reglamentos de las entidades que así lo requieran, bajo las evoluciones administrativas con las que se ha tenido una buena praxis institucional.

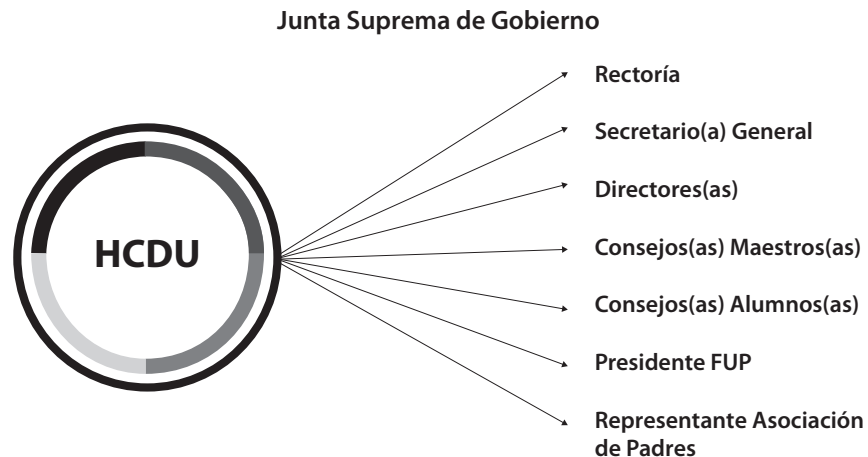
Todo este cimiento regulatorio, así como la vigencia del Estatuto Orgánico, son parte de las fortalezas de la Institución.

La normativa y estructura sólida al interior de la UASLP han permitido el sentido de pertenencia de su gobernabilidad entre la comunidad universitaria, por lo que los acuerdos son incluyentes y representativos. En este sentido, la UASLP cuenta con un esquema normativo definido, toma decisiones mediante cuerpos colegiados y posee una estructura organizacional estable y sólida.

De acuerdo con el Estatuto Orgánico de la UASLP, la Junta Suprema de Gobierno es el órgano de autoridad máxima, que se establece fuera del gobierno ordinario, para dictar las decisiones en los casos extraordinarios y de situaciones graves que se presenten en la Universidad; asimismo intervendrá en ellos sólo a petición de la Rectoría o de una mayoría calificada consistente en las dos terceras partes de quienes integran el Consejo Directivo. Se integra por cinco personas designadas por el Consejo Directivo, respetando el principio de paridad de género, quienes deben cumplir los requisitos que señala el Estatuto para ocupar la Rectoría.

El HCDU es el órgano supremo de autonomía y autoridad que ejerce el gobierno ordinario de la Universidad; está integrado por representantes académicos y estudiantiles elegidos mediante un proceso democrático dentro de la Universidad. Este proceso de elección y la divulgación de su actividad ordinaria y extraordinaria garantizan el cumplimiento de los propósitos institucionales, la gobernabilidad y la estabilidad de la Institución.

El siguiente gráfico muestra la integración del HCDU, cuyas representaciones, a excepción del titular de la Secretaría General, se adquieren mediante procesos de elección de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico de la Universidad, mediante un ejercicio transparente para la comunidad universitaria y la sociedad en general; acto que garantiza la confiabilidad del procedimiento, y el apoyo subsecuente a su gestión por parte de los universitarios. La elección de las y los directores y los integrantes de sus consejos técnicos, es un proceso participativo por la comunidad de cada entidad, vigilado y respaldado por la persona titular de la Secretaría General, la persona titular de la Rectoría y por los integrantes del HCDU.



El titular de Rectoría es la autoridad representante de la Universidad, electo(a) en sesión extraordinaria del H. Consejo Directivo Universitario.

El titular de la Secretaría General es nombrado por el Rector. Una de sus funciones principales es vigilar y fortalecer los canales de comunicación y las relaciones internas de la Institución. Además de observar que la actividad institucional se desarrolle acorde a los lineamientos normativos vigentes. A la Secretaría General le corresponde velar y auxiliar a la Rectoría en el buen desarrollo del gobierno y gestión universitaria.

Las direcciones y los consejos técnicos consultivos de las entidades académicas garantizan la gobernabilidad, impulsan el desarrollo académico y de investigación; y son el canal de comunicación de los integrantes de su comunidad hacia las autoridades universitarias.

Toda esta estructura de gobierno que tiene la Universidad garantiza una directriz gubernamental que sigue los mecanismos de transparencia, que a la par ha permitido llevar a buen término las decisiones institucionales, en una constante evolución administrativa, académica, de investigación y de extensión.

Según el Estatuto Orgánico, a la Universidad la conforman facultades, escuelas, unidades académicas multidisciplinarias, coordinaciones académicas, institutos o centros de investigación y dependencias

administrativas o de gestión. Para alcanzar los fines de la Universidad, los órganos de gobierno, entidades académicas y dependencias administrativas o de gestión desarrollarán sus funciones mediante reglamentos y otras disposiciones normativas emitidas por el HCDU o la Rectoría. Lo que se traduce en una fortaleza, ya que cada entidad legitima sus facultades mediante: a) reglamentos internos, 2) lineamientos y c) manuales de organización y de procedimientos.

Para ejercer la gobernanza dentro de la Universidad, el HCDU ha aprobado diferentes instrumentos, tales como: Plan Institucional de Desarrollo 2013-2023; Planes de Desarrollo de las entidades académicas, Código de Ética, Protocolo Universitario para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación del Hostigamiento y el Acoso Sexual y la Violencia de Género.

Actualmente, la Universidad sigue trabajando en la modernización de su normativa. Entre los reglamentos institucionales creados y actualizados al primer semestre del año 2022, se encuentran:

- Reglamento de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales.
- Reglamento de Movilidad Académica Estudiantil.
- Reglamentos internos de la Secretaría de Finanzas, la Secretaría de Servicios Escolares, el Instituto de Investigación en Comunicación Óptica, así como de la Coordinación para la Innovación y la Aplicación de la Ciencia y Tecnología.
- Reglamento del Archivo General de la UASLP.
- Reglamento para las Preparatorias Incorporadas.
- Reglamento Único de Pensiones, Prestaciones Contingentes y Préstamos.
- Reglamento General de Estudios de Posgrado.
- Reglamento de Evaluación del Aprendizaje.
- Reglamento de Inscripción.
- Reglamento del Reconocimiento al Personal Académico.
- Reformas al: Reglamento del Personal Académico, y al Reglamento de Permisos, Licencias y Comisiones del Personal.

En la Secretaría General, mediante su Departamento de Normativa, en conjunto con la Comisión Institucional para la Revisión y Actualización de la Normativa Universitaria, se encargan de asesorar a las entidades académicas y dependencias administrativas o de gestión en la elaboración o actualización de su normativa de acuerdo con los ámbitos de su competencia, la cual se cuentan con reglamentos actualizados de las entidades administrativas, y actualmente se llevan a cabo la armonización de los reglamentos de cada una de las dependencias administrativas.

Para la difusión de la normativa universitaria, la Secretaría General lo lleva a cabo por medio de: a) la *Gaceta Lex Universitatis*, un documento compilatorio de los acuerdos del H. Consejo Directivo Universitario aprobados en sesiones ordinarias y extraordinarias que se publica tres veces al año, y b) la página de internet denominada Normativa Universitaria, donde se publican los reglamentos institucionales.

Hoy en día, la Universidad se enfrenta a la modernización de su normativa en áreas académicas y administrativas, así como su armonización y socialización. Esta labor de adecuación y difusión continúa, será uno de los retos a enfrentar en los próximos siete años.

Adicionalmente, cada entidad académica cuenta con un reglamento o lineamientos propios que contemplan las características y describen la trayectoria de las y los alumnos desde su ingreso, hasta obtener el grado correspondiente. Uno de los logros de la Universidad es la homologación de criterios normativos para la titulación, que fue de observancia y aplicación general para las entidades académicas.

Asimismo, la Universidad impulsa el desarrollo de manuales de organización de sus entidades y dependencias, con la finalidad de normar su estructura organizacional y su actividad. Dichos documentos establecen la función básica de la entidad o dependencia, su organización, así como sus responsabilidades y obligaciones.

Actualmente se tienen registrados más de 120 procedimientos documentados; no obstante, la Universidad sigue fortaleciendo su promoción y elaboración.

Del mismo modo, se desarrolla el proyecto de estandarización de manuales cuyo fundamento es el reglamento interno de las entidades y dependencias aprobado por el H. Consejo Directivo Universitario. Con base en ello, se actualizó la Guía de Elaboración de Manuales de Organización que regula y estandariza la información contenida en cada manual de organización, incluyendo las funciones y puestos.

La Universidad tiene políticas y lineamientos para la contratación del personal, que es realizada por la División de Desarrollo Humano, según el Estatuto Orgánico y la normativa vigente. Para el caso de personal académico, la contratación se realiza junto a la Secretaría Académica, todo en cumplimiento de los contratos colectivos que estén en vigor.

La promoción del personal administrativo, sindicalizado y docente se observa bajo procesos de concurso, con base en la reglamentación actual, el cual permite promover a las y los trabajadores a que le signifiquen mejora salarial y un mejor desarrollo de sus habilidades y capacidades. Sobre este punto, muchas y muchos trabajadores consideran que aún falta promover más el Programa de Promoción Universitario para Personal Administrativo y no solamente por solicitud del jefe inmediato o que por alguna jubilación, pueda lograrse una promoción.

Para el personal administrativo sindicalizado y de confianza, la UASLP tiene como área de oportunidad elaborar un reglamento interior de trabajo que incluya temas ligados a las prestaciones de aplicación generalizada. Además de un catálogo de descripción de puestos o nombramientos y recategorizaciones, así como reconocimientos de antigüedad al personal administrativo de confianza.

Actualmente, la Universidad tiene el Contrato Colectivo de Trabajo de las Condiciones Gremiales del Personal Administrativo, el cual rige las relaciones contractuales y de trabajo, define la clasificación y definición de las trabajadoras, señala la admisión y adscripción de las y los trabajadores, determina los procedimientos para cubrir plazas vacantes, establece los salarios y las jornadas laborales, señala los descansos, vacaciones, permisos, comisiones y licencias, y enuncia los derechos de los trabajadores y las obligaciones de la propia Universidad.

Las prestaciones del personal universitario se encuentran establecidas en los contratos colectivos; para su aplicación administrativa, se exponen las tablas de prestaciones, las cuales se actualizan en cada categoría de los trabajadores. En lo relativo a la seguridad social, se otorga por el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), de acuerdo con el convenio de incorporación voluntaria al régimen obligatorio de la Ley del ISSSTE.

Para el personal docente, se cuenta con la Unión de Asociaciones de Personal Académico (UAPA), que regula la actividad laboral docente, además de procurar una relación respetuosa con sus empleados, el cual cuenta con el Contrato Colectivo de Personal Académico. La Universidad cuenta con el Reglamento del Personal Académico, clasificado en las categorías y niveles de profesores, investigadores y técnicos académicos; en él, están determinados los derechos y obligaciones académicas, las jornadas, actividades y funciones, y fija las bases y procedimientos para su selección, nombramiento, promoción y remoción.

Por otra parte, la UAPA es una organización sindical que representa a los académicos de esta institución para la defensa de los derechos y mejora de las condiciones laborales del personal académico.

Cuando se fundó, el 31 de enero de 1980, se fortaleció el contrato colectivo con el incremento paulatino de las prestaciones del salario, además de que se lograron prestaciones superiores a las aprobadas por ley; sin embargo, desde hace más de 10 años no han aumentado las prestaciones.

Este Estatuto se actualizó en 2019, sin embargo, requiere fortalecerse de acuerdo con nuevos requerimientos establecidos por la Ley Federal del Trabajo para consultas, por lo que, actualmente, se encuentra en proceso esta actividad. El Contrato Colectivo de las Condiciones Gremiales del Personal Académico de la UASLP, se revisa y actualiza cada dos años.

De igual forma, los reglamentos internos de asociación de cada entidad académica, así como los de las comisiones mixtas de las prestaciones gremiales, están en revisión para su modernización y actualización.

Es importante señalar que dentro de la Universidad se garantiza el voto libre directo y secreto para la elección de delegados, mesas directivas de asociación de facultad y Comité Ejecutivo; también la autonomía en asociaciones, la dispersión de cuotas sindicales a asociaciones, la revisión del Contrato Colectivo y la revisión salarial colegiada, además de la rendición de cuentas.

El trabajo continuo permitirá enfrentar desafíos en los próximos años, tales como:

- a) Recuperación de agremiados, ya que a la fecha se ha perdido el 30 por ciento de ellos, lo cual no es congruente ante el crecimiento de la matrícula en la Universidad.
- b) Adecuación y actualización de la normativa universitaria interna, con la finalidad de establecer la no discriminación, el respeto a la diversidad, la promoción de los derechos humanos y la incorporación de la perspectiva de género.

Por otra parte, la Universidad, mediante el Contrato Colectivo de las Condiciones Gremiales del Personal Académico, reconoce la libertad de académicos para asociarse en la defensa de sus derechos laborales. Este contrato rige la relación bilateral, la jornada laboral, los descansos, el salario, los derechos y las prestaciones laborales, la designación y equivalencia de antigüedad de las categorías del personal académico, así como las causas de suspensión y terminación de trabajo.

Pero los contratos colectivos descritos se apegan a la Ley Federal del Trabajo (LFT), y debido a que la Universidad da prestaciones superiores a las establecidas por la LFT, esta debe regular su actividad contractual. Las firmas de estos contratos colectivos se han dado en un ambiente de cordialidad y respeto entre la autoridad de gobierno de la UASLP y el sindicato en las últimas décadas, sin incurrir en alguna incidencia; manteniendo así un respeto a la vida interna de la Universidad llevando una relación cordial e institucional.

Uno de los principales logros sindicales son la creación de las Comisiones Mixtas y Comités Técnicos de la UASLP y la UAPA.

Las 27 comisiones mixtas sujetan su funcionamiento según lo establecido en el contrato colectivo de trabajo y en sus respectivos reglamentos; sus acuerdos son obligatorios para las partes que se cumplen en los plazos estipulados. Para trabajar a favor del fortalecimiento de los procesos de gobernabilidad y de gestión y su buen cumplimiento. De igual manera, preservar de forma cordial la relación laboral y de colaboración entre las asociaciones de personal docente y administrativo, de tal modo que se favorezca la continuidad de sus distintas funciones y prestigio institucional. Las comisiones y comités técnicos cumplen el contrato colectivo, que beneficia al personal académico y a todos los funcionarios de la universidad.

Los asuntos de las comisiones son: estacionamientos, pensiones y jubilaciones, asistencia social, vigilancia, ayuda para anteojos o lentes de contacto, aparatos ortopédicos y auditivos, descargas académicas

para el profesor asignatura, higiene y seguridad, capacitación, actualización y superación académica, reglamento interior del trabajo, fondo de retiro, accidentes automovilísticos, automóviles, erradicación de la violencia, estudios salariales. Además de fondo de ahorro, servicios de las tiendas de la universidad, Comisión Mixta de Género, actividades culturales y recreativas, vigilancia de becas, vivienda, guardería y atención infantil, unicrédito, seguro de vida y pensión familiar, partidario de créditos, tienda universitaria, evaluación y seguimiento de escolaridad, Comités Técnicos de Plan de Previsión Social, Comisión Mixta de Erradicación de la Violencia, Comisión Mixta de Seguridad e Higiene y caja de ahorro.

Por otra parte, en lo referente a la seguridad universitaria, la Secretaría General tiene a su cargo el resguardar los bienes patrimoniales, espacios e integridad física de la comunidad universitaria; para que en un ambiente armónico y seguro se desempeñen las actividades administrativas, académicas, de investigación y de difusión de la cultura. Esto mediante el Departamento de Seguridad y Resguardo de Bienes Patrimoniales, y el Departamento de Protección Civil.

Uno de los mayores logros del departamento es mantener a la Universidad sin hechos o incidentes extraordinarios que transgredan la integridad física y el bien común de la población universitaria, aún y cuando en nuestro estado la inseguridad ha aumentado.

Por lo anteriormente señalado, se ha actualizado y renovado el Centro de Monitoreo con nuevas tecnologías de video vigilancia, ubicando en puntos estratégicos con cámaras de seguridad en el interior y periferia de los recintos universitarios, utilizadas para la supervisión y la prevención, aunque aún son insuficientes para la seguridad de toda la planta universitaria

Además, se identificó al personal de seguridad con elementos visibles como chalecos y gafetes, esto logró una mayor imagen, difusión del departamento y un mayor acercamiento con la comunidad universitaria. Adicionalmente, se han abierto espacios para estudiantes, para la realización de servicio social y prácticas profesionales, en donde se han desarrollado proyectos en lo que respecta a seguridad y prevención.

Para brindar espacios seguros, se diseñan, planean y ejecutan técnicas y medidas con respecto a la seguridad, en los eventos académicos y culturales. De la misma manera, al inicio de cada ciclo escolar se imparten pláticas de prevención y seguridad a las y los alumnos de nuevo ingreso, en la que se brindan recomendaciones básicas de autoprotección.

Ante el aumento de las tasas delictivas y la implementación de nuevos modus operandi para la comisión de conductas antisociales, uno de los retos de este departamento es prevenir, proteger e informar a la comunidad universitaria cómo fortalecer factores victimo repelentes del delito para disminuir la vulnerabilidad ante la inseguridad.

Se han establecido contacto con las autoridades estatales y municipales para solicitar apoyo en la vigilancia de los diversos campus universitarios, para mayor protección de la comunidad universitaria y reducir con esto la incidencia delictiva.

La Universidad preocupada por reducir los riesgos a los que se encuentra expuesta la comunidad universitaria, durante la realización de sus actividades ordinarias en el uso de las instalaciones, asignó al Departamento de Protección Civil llevar a cabo la gestión y operación de medidas de seguridad para reducir el impacto ante un fenómeno perturbador, promoviendo la implementación de las Unidades Internas de Protección Civil para la ejecución del Programa Interno, que permita contar con personal capacitado para dar respuesta inmediata ante una situación de emergencia.

Para promover la protección de los bienes patrimoniales de la Institución, de las personas y sus pertenencias, se creó la cultura de la prevención en cuanto a protección civil mediante el Departamento

de Protección Civil Universitaria; con sistemas de seguridad, manejando recursos humanos y materiales. Es importante mencionar que la Universidad, por medio de este departamento, supervisa que los inmuebles de alto y mediano riesgo cumplan con la normativa de Protección Civil y Normas Oficiales Mexicanas, así como establecer medidas especiales para la población con discapacidad que concurren a los recintos universitarios.

Otro propósito, es operar e informar a toda la comunidad universitaria sobre los riesgos, las medidas de seguridad y las acciones a seguir en caso de emergencia, considerando un protocolo especial. Se realiza con capacitaciones continuas y actuación en caso de emergencia, según el programa anual de simulacros.

Dentro de la Universidad, se cuenta con programas y acciones vinculadas con la Seguridad Universitaria y demás organismos relacionados con acciones preventivas o de auxilio a la población universitaria en caso de contingencias o situaciones inminentes de riesgo. Asimismo, cuenta con Unidades Internas de Protección Civil, que tienen los mecanismos de capacitación y señalética.

Para fortalecer y sistematizar la participación de la Universidad en los órganos de decisión de instituciones gubernamentales, sociales y privadas, participa en la Subcomisión de Seguridad y Salud en el Trabajo del Estado de San Luis Potosí generando opinión sobre capacitación para impartirse a la comunidad laboral de los sectores público y privado.

La comunicación institucional es importante en el gobierno de la Universidad; para ello existe la Secretaría Técnica de la Rectoría, encargada de la comunicación efectiva e institucional entre los titulares de la Administración Central y la Rectoría; también como representación de la Rectoría ante los Comités y Comisiones para el Gobierno y Administración Interna de la Universidad. Para las instancias centrales institucionales y las entidades académicas, el director es el representante del Rector con autoridad administrativa y académica, siendo el responsable del cumplimiento de las disposiciones legales universitarias, de las resoluciones del H. Consejo Directivo Universitario y de los acuerdos que dicte el Rector.

La comunicación se organiza internamente para dar cumplimiento a las actividades y, cuando se requiere trabajar en proyectos específicos de colaboración, une sus esfuerzos mediante la formación de equipos de trabajo con las diferentes entidades académicas y las dependencias administrativas y de gestión. Para facilitar la comunicación, la Dirección de Comunicación e Imagen cuenta con diferentes canales de comunicación interna y externa, como son las redes sociales, su noticiero Conexión Universitaria y el portal institucional, disponible en <http://www.uaslp.mx/>, mismo que tiene la oportunidad de evolucionar y estar disponible en diferentes idiomas, logrando un mejor impacto internacional.

La Dirección de Comunicación e Imagen contribuye con la cohesión e identidad organizacional, por lo que la Universidad inició en 2012 una política de promoción, identificación, expresión y valoración de la imagen de la institución, con el propósito de unificar, dignificar y fortalecer su presencia al interior y exterior de la propia Institución. Unimanía es la marca de la UASLP que diseña, produce, promueve y pone a la venta artículos que fortalecen la identidad institucional, construyendo una imagen uniforme que permita a los universitarios reconocerse con los diferentes productos gráficos y de comunicación.

Uno de los propósitos de la Universidad es fortalecer una línea de comunicación para informar a la comunidad universitaria, en caso de contingencia que afecte la seguridad entre las mismas y las que compartan áreas comunes; además se potencian los esfuerzos con entidades y dependencias para desarrollar campañas gráficas y de comunicación, que visibilicen los problemas de intolerancia entre individuos y grupos. Las actitudes de los empleados se refuerzan con una comunicación integral en torno al respeto y a la diversidad.

Es importante mencionar que diariamente se difunden las actividades artísticas y culturales que realizan las diferentes entidades, además de apoyar en la promoción en medios internos y externos de programas y eventos. Como parte de esa difusión, se han diseñado y elaborado notas informativas, fotografías, ruedas de prensa, boletines, eventos, campañas gráficas y programas específicos; todo con el objetivo de generar estrategias para comunicar, difundir y divulgar todo el quehacer que la Universidad día a día genera.

Por otra parte, la Dirección de Comunicación e Imagen, publica mensualmente la revista de divulgación científica *Universitarios Potosinos*, publicación con 30 años de trayectoria. Recientemente se creó la campaña Mujeres en la Ciencia, que busca difundir el trabajo de las investigadoras universitarias. Las actividades de divulgación humanística, científica y tecnológica cubren las tres áreas y son realizadas de manera sistemática y potencializadas por las redes sociales institucionales.

La revista *Universitarios Potosinos* hoy está montada en un sistema de información académico indexado, para llegar a más personas que buscan temas especializados. La gaceta universitaria *Sinergia*, tiene un formato tipo blog que permite tener mayor alcance e interacción en los medios digitales.

Una de las figuras de autoridad unipersonal que atiende y observa la existencia de los canales de comunicación adecuados entre autoridades colegiadas y comunidad universitaria es la Secretaría General, que impulsa los canales de comunicación para escuchar los requerimientos de la comunidad universitaria.

Adicionalmente, existe como alternativa la intervención de la H. Junta Suprema de Gobierno que dictará decisiones en los casos extraordinarios y de situaciones graves que se presenten en la Universidad, e intervendrá sólo a petición de la Rectoría o del H. Consejo Directivo Universitario. Las resoluciones que emita dicho cuerpo colegiado son definitivas y obligatorias para toda la Universidad.

En el ámbito de los derechos de la comunidad universitaria, el Plan Institucional de Desarrollo 2013-2023 planteó la creación de una oficina de un representante universitario, que actuará ante los conflictos suscitados entre las y los integrantes de la comunidad universitaria por excesos u omisiones en su actuación, privilegiando la solución pacífica de los conflictos. Estableció como valores la igualdad entre sus integrantes y la incorporación transversal de las perspectivas de género y derechos humanos. Actualmente, tiene una oficina con reconocimiento institucional, estatal y nacional y comienza el trabajo de colaboraciones internacionales.

Así, se creó la Defensoría de los Derechos Universitarios, que es la encargada de promover y proteger derechos humanos y derechos universitarios en el ámbito de la Institución. Las áreas que integran son: a) la Defensoría Adjunta de Quejas y Denuncias, b) la Defensoría Adjunta de Promoción y Difusión y c) la Visitaduría General. Esta Defensoría tiene fundamento en las funciones y atribuciones previstas en los acuerdos administrativos, emitidos por la Rectoría el 30 de junio de 2016 y 01 de junio de 2020, así como en el Estatuto Orgánico y el Protocolo Universitario para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación del Hostigamiento y Acoso Sexual y la Violencia de Género.

La defensoría ha atendido desde el año 2017 al año 2022, 556 casos, de los que se han cerrado 452. Los diferentes tipos de intervención como han sido atendidos son: asesoría, mediación, quejas, visitas de inspección. Y dentro de los resultados destacan amonestaciones, restitución y/o destitución y suspensiones.

Durante los últimos cinco años, esta Defensoría ha generado proyectos de colaboración que generen recursos económicos para la Institución. Además, ha establecido mecanismos de prevención, garantía y protección de derechos con lo que ha incrementado su confianza. Del mismo modo, la Defensoría ha logrado un sinnúmero de sanciones efectivas formando parte de la Red de Organismos Defensores de Derechos Universitarios.

Aunado a lo anterior y mediante un proceso participativo, en el año 2020 se aprobó el Protocolo Universitario para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación del Hostigamiento Sexual, Acoso Sexual y la Violencia de Género, con dictámenes favorables del Instituto de las Mujeres del Estado de San Luis Potosí (IMES), la Comisión del Trabajo y Previsión Social del Senado de la República, entre otros; logrando el reconocimiento nacional por su contenido, forma clara en los procedimientos y ser el único en el país que considera la atención integral, desde la prevención hasta las medidas de reparación.

En ese mismo año se instaló el Comité Institucional para la Erradicación de la Violencia de Género (CIEVG), conformado por representantes de diversas instancias internas cuyo propósito es diseñar, construir, desplegar y dirigir acciones institucionales para prevenir cualquier tipo de conducta constitutiva de violencia de género y fortalecer los canales de denuncia y atención. También se cuenta con una Visitaduría General que realiza inspecciones periódicas en las entidades académicas y dependencias administrativas de la Universidad, para recabar quejas e inquietudes de la comunidad, facilitando la intervención de la Defensoría Adjunta de Quejas y Denuncias.

Además, la Rectoría emitió el acuerdo por el que finalizó la Dirección de Fortalecimiento Humano y definió la estructura y funciones de la Defensoría de los Derechos Universitarios, concentrando recursos humanos y presupuestales en una sola dependencia encargada de proteger y promover los derechos universitarios.

La Defensoría de los Derechos Universitarios participó en la construcción del Estatuto Orgánico vigente, insistiendo en la importancia de incorporar en él los principios relativos a derechos humanos y estableciendo un catálogo de derechos universitarios. Asimismo, se definieron quiénes son titulares y sujetos obligados en derechos humanos y universitarios.

Por otro lado, la Defensoría Adjunta de Promoción y Difusión ha conformado las Unidades para la Igualdad de Género y Derechos Humanos integradas de forma honorífica por las y los universitarios, a fin de que la comunidad participe de forma activa en la generación e implementación de propuestas para la transversalización de la observancia de los derechos humanos en la UASLP, al tiempo que se escuchen y atiendan las inquietudes particulares de cada espacio.

El Código de Ética de la Universidad es un referente del deber conductual de los universitarios. Algunos de sus principios fundamentales puntualizan: *a)* Que el actuar de los integrantes de la comunidad universitaria se base en la consideración y el respeto hacia los demás sin distinción de género, clase social, edad, raza, religión, preferencia política o sexual, *b)* El compromiso irrenunciable de los universitarios por encima de intereses particulares y *c)* El respeto a la opinión, la dignidad y la libertad entre colegas.

La Defensoría de Derechos Universitarios organizó el Diagnóstico Institucional: Violencia en Espacios Universitarios, que se llevó a cabo del 1º de junio al 31 de agosto de 2021, a través de sus entidades administrativas y académicas.

El objetivo de este diagnóstico fue conocer la situación de las y los integrantes de la UASLP en relación con la violencia al interior de esta, desde un enfoque de género y derechos humanos. Lo cuál será de utilidad para proponer políticas institucionales y líneas de intervención prioritarias para erradicar la violencia y promover la igualdad y equidad en nuestra Universidad, y crear el Programa Institucional para la Construcción de la Igualdad Sustantiva y la Erradicación de la Violencia de Género en la UASLP.

De igual forma, la Defensoría se encargó de desarrollar el Programa Institucional para la Construcción de la Cultura de Paz de la UASLP, con vigencia anual y aprobado en marzo de 2023 por el Consejo Directivo Universitario.

La violencia existe en todos los ámbitos y niveles educativos, esto incluye los espacios de educación superior. Ya sea por acción u omisión, es un fenómeno sistemático, cotidiano y normalizado, que se sustenta en creencias, tradiciones o prejuicios de las personas que integran la sociedad, y como comunidad universitaria somos un reflejo de ella.

La protección contra la violencia es un asunto de derechos humanos, primero es necesario describirla para posteriormente poder atenderla, siendo el diagnóstico una fase articuladora de las acciones universitarias para conocer las violencias y así poder erradicarlas.

Por ello, es prioridad para la UASLP desplegar todos los esfuerzos por cuantos medios estén a su alcance, para prevenirlas y en su caso sancionarlas atendiendo a las medidas de reparación del daño a las personas víctimas, como lo establece el Protocolo Universitario para la Prevención, Atención, Sanción y Erradicación del Hostigamiento y el Acoso Sexual y la Violencia de Género (Protocolo PASE).

La trayectoria y el trabajo de modo sistemático dentro de la Defensoría ha permitido reforzar áreas y obtener logros y reconocimientos; sin embargo, se considera un reto desarrollar un Sistema de Justicia Universitaria que cuente con tres autoridades claramente definidas: defensoría, tribunal universitario y comisión de justicia universitaria.

Dentro del ámbito de planeación estratégica de la Universidad, en el año 2012 se creó la Secretaría de Planeación, ahora Dirección de Planeación adscrita a la Secretaría Académica, cuya primera encomienda fue generar el Plan Institucional de Desarrollo de la Universidad 2013-2023.

Durante la creación de los documentos, se buscó generar un modelo de trabajo participativo, las actividades comenzaron con la colaboración de la Comisión Institucional de Planeación conformada por funcionarios de primer nivel de la Universidad; a su vez, coordinados por la Secretaría de Planeación, la participación del asesor externo bajo el liderazgo de la Rectoría. Adicionalmente, se conformó el Grupo Directivo donde se incluyen los directores de las entidades académicas y los responsables de las dependencias de gestión de la Institución, todos ellos apoyados por sus principales colaboradores.

La Agenda Ambiental tiene una trayectoria de la UASLP para incorporar el ambiente y la sostenibilidad en sus funciones; data de la década de 1980 cuando comenzaron a desarrollarse trabajos de investigación, actividades de docencia, servicios técnicos y de capacitación en temas ambientales. Estas actividades requerían enfoques multidisciplinarios que motivaron la colaboración entre investigadores de diversas entidades académicas. En 1992 se formalizó la comisión de Medio Ambiente, conformada por los directores de las facultades de Ciencias Químicas, Ingeniería y Medicina (UASLP, 2006). En 1996 se creó el Diplomado en Gestión Ambiental y Ecología, que llevó a cabo el enfoque de la multidisciplinariedad hacia una propuesta formal de los estudios ambientales.

En marzo de 1998 el Rector instruyó la construcción de una coordinación de programas ambientales a la Comisión de Medio Ambiente. La respuesta fue la propuesta "Hacia la construcción de una Agenda Ambiental para la Universidad Autónoma de San Luis Potosí", preparada por la comisión y presentada en la Reunión Nacional de Programas Ambientales Extracurriculares en la Educación Superior.

Lo anterior ocurrió en el contexto de importantes cambios locales, nacionales y mundiales, con importantes problemáticas ecológicas, sociales y políticas, asociadas a la contaminación y al deterioro de los recursos naturales. La sociedad potosina buscó asesorías, investigaciones y convenios para orientar las opiniones de diversos actores locales. Mientras tanto, también creció la importancia que se da a la educación y a la comunicación ambiental en diversos espacios gubernamentales, además de conferencias mundiales y nacionales.

Bajo este panorama nació la Agenda Ambiental, como una oficina dependiente de la Rectoría para coordinar diversos aspectos en temas de ambiente y sostenibilidad de nuestra Universidad. Esta iniciativa de carácter transversal y horizontal buscaba contribuir a la integración de diversas esferas del quehacer universitario, articular programas ambientales entre facultades y entidades, formalizar el apoyo institucional y mecanismos de colaboración, generar impacto y trascendencia de los programas, y afrontar el desafío de la interdisciplina para la construcción social del conocimiento.

La formulación del Plan Institucional de Desarrollo (PIDE UASLP 2013-2023), constituyó un ejercicio de planeación estratégica ampliamente participativa para contribuir a la consolidación de una importante transformación institucional. Los planes de desarrollo (PlaDE) de 20 facultades, escuelas, unidades y coordinaciones académicas, ocho institutos y la Coordinación para la Innovación y la Aplicación de la Ciencia y la Tecnología (CIACyT), fueron construidos y sometidos a análisis por parte del H. Consejo Directivo Universitario, que se aprobaron en el transcurso del segundo semestre del año 2014. Las Agendas Anuales de Implementación son documentos operativos que funcionan como instrumento de seguimiento en el avance de la ejecución del plan por medio de reportes trimestrales y de los entregables que muestran el cumplimiento de las metas establecidas cada año. Los Planes Operativos Anuales (POA's) surgen de lo establecido en sus Agendas Anuales de Implementación y se establecieron como esquema de trabajo obligado; con esto, se da cumplimiento a las políticas federales para que el recurso se ejerza de acuerdo con la planeación estratégica establecida. Por esta disposición, cualquier convenio o servicio establecido durante el año calendario y que genere ingresos, deberá sujetarse a la planeación estratégica mediante la Agenda Anual de Implementación y del POA. En este periodo, se avanzó en el diseño e implementación del Sistema Institucional de Planeación, pero ahora es necesario su consolidación y evaluación continua para corregir las desviaciones de rumbo, y con ello acercarnos a la Visión de la Universidad y cumplir las metas del año 2030.

La Universidad nació como una institución que debe servir a la sociedad. Este espacio académico posibilita una de las tareas más nobles: transmitir a las nuevas generaciones conocimientos, habilidades, características y principios que los formarán como hombres y mujeres con un mejor porvenir, ciudadanos capaces de transformar su contexto, generando y aplicando el saber.

El camino transitado, desde el nacimiento de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, no ha sido sencillo. Las convulsiones sociales de cada época requerían del talento de las y los universitarios, valores de integridad, vocación, entrega absoluta y unidad, que hoy siguen siendo el elemento de cohesión entre los miembros de su comunidad y rasgo distintivo ante los grandes retos del contexto.

3. Horizonte y rumbo

3.1 El Legado de la UASLP

La Universidad es una institución de educación superior pública que atesora un legado histórico que se remonta a 1923, cuando el gobernador Rafael Nieto Compeán le otorgó su anhelada autonomía. A lo largo de un siglo de existencia, esta distinguida casa de estudios ha desempeñado un papel significativo en el desarrollo de la sociedad potosina y mexicana.

Este rico patrimonio histórico puede ser interpretado como un ambicioso proyecto social transformador, cimentado en cuatro pilares fundamentales:

a) La educación como derecho inalienable. La UASLP ha sido una firme defensora de la educación como un derecho fundamental e inalienable de todas las personas, independientemente de su condición social

o económica. A lo largo de su centenaria existencia, la institución ha brindado innumerables oportunidades de educación superior, contribuyendo a la movilidad social, la equidad, la inclusión y el desarrollo humano. Generación tras generación, esta casa de estudios ha moldeado a líderes en diversas disciplinas, quienes han ocupado roles destacados en los ámbitos económico, político, social y cultural. Sus contribuciones se han extendido durante décadas y han dejado una huella indeleble en la sociedad.

b) La investigación como motor de cambio. La Universidad ha impulsado incansablemente la búsqueda de la comprensión y explicación de los misterios del universo, la naturaleza y la sociedad. Esto ha sido posible gracias a la libertad de investigación y a la integridad académica que la caracterizan. La exploración constante de los límites del conocimiento ha potenciado las capacidades de cambio social en San Luis Potosí y en México en su conjunto. Ha contribuido significativamente al desarrollo local, nacional y global a través del conocimiento científico, tecnológico, social y humanístico que ha generado, en la búsqueda constante de comprender, diagnosticar y resolver problemas reales en estrecha colaboración con los actores sociales.

c) La cultura como reflejo de la identidad. La UASLP ha promovido activamente la cultura y el arte como manifestaciones de la riqueza de la identidad humana y su creatividad. Su contribución al fortalecimiento de los valores ciudadanos, la preservación del sentido de pertenencia y el enriquecimiento de la vivencia del mundo en la sociedad potosina es innegable. Ha ejercido un papel protagónico en el escenario cultural estatal, al abrir variados espacios físicos y simbólicos que fomentan la preservación del patrimonio cultural, así como la expresión de la diversidad y riqueza de manifestaciones culturales.

d) La comunidad como sustento del espíritu universitario. A lo largo de décadas de evolución, la Universidad ha respondido a los desafíos de su contexto, gracias al trabajo y compromiso de su comunidad. Las y los estudiantes, las y los docentes, las y los investigadores, las y los trabajadores, las y los directivos, las y los egresados, las y los jubilados, y todas y todos los actores sociales que han formado alianzas con la institución, han respondido siempre a la altura de las circunstancias, generando los cambios necesarios y afrontando los problemas y dificultades con un alto espíritu universitario.

Este legado histórico de la UASLP es un símbolo de esperanza y libertad. Nos inspira a forjar un mundo mejor. La institución nos recuerda cotidianamente que la educación, la investigación y la cultura son herramientas esenciales para la construcción de una sociedad más justa, equitativa y sostenible. La UASLP es un faro de conocimiento y humanidad que ilumina el camino hacia un futuro más prometedor.

3.2 Misión

La Universidad Autónoma de San Luis Potosí es una institución pública responsable de formar bachilleres, profesionales, científicos, humanistas y académicos con un sólido sentido de responsabilidad social, ciudadana y personal, con las capacidades necesarias para resolver problemas, desarrollar proyectos y asumir los retos que demanda su entorno. Además, la Universidad tiene como propósito generar, aplicar, promover y difundir el conocimiento y la cultura para contribuir a una sólida formación universitaria y al desarrollo de las ciencias, las artes, las humanidades

De esta manera, contribuye con sentido ético al devenir de una sociedad justa, equitativa, democrática, intercultural y basada en el conocimiento; así como a la solución de problemas globales, del desarrollo

social del país y en particular del estado de San Luis Potosí; asimismo, a la preservación, difusión y evolución de la cultura del estado, en los ámbitos local, regional y nacional.

3.3 Visión 2050

Para el año 2050, la UASLP es una institución incluyente, diversa, plural, intercultural y equitativa, con un enfoque de los derechos humanos e igualdad de género; ejerce su autonomía con un sentido amplio y un sólido compromiso con la responsabilidad social. Forma personas con sentido ético, crítico, social y transformador a lo largo de la vida y coloca al estudiante en el centro de los procesos educativos en ambientes hiperflexibles.

Articula la docencia, la investigación y la extensión para generar y comunicar el conocimiento, al tiempo que gestiona la cultura con creatividad e innovación, a partir de las necesidades sociales para la contribución y beneficio de un contexto sostenible, del estado de San Luis Potosí y sus comunidades, tanto como regional, nacional y global.

3.4 Principios del quehacer universitario

Los principios universitarios constituyen la base fundamental que sustentan la vida universitaria; emanan de diversos marcos jurídicos, éticos y deontológicos. Los principios son normas permanentes, irrenunciables, que de manera general aseguran el cumplimiento de los fines de la Universidad.

Principio de autonomía

Es la garantía consagrada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos para que la Universidad pueda cumplir con la misión y visión universitaria. Es el fundamento de su función pública y de su compromiso social. Se expresa en el autogobierno institucional y permea en las dimensiones académicas y de gestión.

Principio de cultura de paz

Conjunto de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida basados en la paz; entendida esta, no sólo como ausencia de conflictos, sino como un proceso positivo, dinámico y participativo en que se promueva el diálogo y da solución a los conflictos en un espíritu de entendimiento y cooperación mutuos.

Principio de justicia y legalidad

Representa el estricto apego a las leyes, normas y reglas, tanto al interior como al exterior de la Universidad, con las que la autoridad universitaria interactúa con su comunidad y entre sus pares. Para esto, ha de diseñarse un sistema de acceso a la justicia que garantice la imparcialidad ante las resoluciones del conflicto con las perspectivas necesarias de máxima protección de los derechos humanos.

Principio de libertad académica

Se entiende la libertad académica desde una dimensión colectiva; implica el derecho de la comunidad universitaria a buscar, generar y transmitir conocimientos, a apropiarse de sus polos académicos y a llevar a cabo actividades de acceso a la educación, docencia, aprendizaje, enseñanza, investigación, descubrimiento, transformación, debate, búsqueda y difusión de información.

Principio de libertad de cátedra e investigación

Es el derecho para elegir los enfoques y objetos de estudio en el desempeño de las funciones de docencia, así como la generación y aplicación del conocimiento, con pleno respeto al ejercicio del pensamiento crítico, asumiendo el compromiso del logro de los objetivos, programas y perfiles establecidos en los planes de estudio y programas de investigación; el cumplimiento de las normas y políticas institucionales y la observancia a los códigos internacionales aceptados para la investigación.

Principio de libre discusión de las ideas

Práctica colectiva que propicia la búsqueda del conocimiento y la generación de nuevos paradigmas de pensamiento, mediante el análisis, el consenso y el ejercicio responsable, coherente, abierto, inclusivo y congruente de la reflexión crítica, en un marco de libertad y respeto a los derechos de las personas.

Principio de sustentabilidad

La sustentabilidad es un principio fundamental que busca impulsar procesos de transformación social para construir un futuro donde las relaciones de las sociedades humanas, con la naturaleza, permitan la estabilidad de los sistemas que sustentan la vida, al tiempo que se alcanzan las expectativas de justicia, equidad, libertad, bienestar y cuidado del medio ambiente. El principio de sustentabilidad abarca los aspectos éticos, políticos y epistémicos de ese desafío y requiere del diálogo de saberes y de vinculación con la sociedad y las comunidades para construir compromisos colectivos que impulsen su realización en la práctica.

Principio de aplicación de los derechos humanos

Consiste en la adopción de medidas para garantizar que todo el quehacer universitario asuma el enfoque de los derechos humanos, de conformidad con las convenciones internacionales, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y demás instrumentos aplicables, de manera interdisciplinaria y en todos los ciclos de enseñanza con perspectiva de igualdad de género e interseccionalidad.

Principio de igualdad sustantiva y no discriminación

La igualdad sustantiva consiste en el acceso al mismo trato y oportunidades para el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos y las libertades individuales. La vida universitaria debe ser promovida, protegida y garantizada en igualdad de oportunidades, sin discriminación por ningún motivo, inclusive basada en motivos de opiniones políticas, origen étnico-racial, nacionalidad, edad, género, orientación sexual, identidad y expresión de género, idioma, religión, identidad cultural, opiniones políticas, origen social, posición socioeconómica, nivel de educación, situación de movilidad humana, discapacidad, características genéticas, condición de salud mental o física, incluyendo infectocontagiosa, psíquica incapacitante o de cualquier otra naturaleza.

Principio de inclusión

Significa reconocer la obligación de fomentar espacios de diálogo entre todas las partes integrantes de la comunidad universitaria, promoviendo el debate, el respeto y la garantía de la libertad académica, así como la implementación de todos los principios universitarios. Significa también, ofrecer una educación de excelencia sin discriminación de ninguna naturaleza; implica reconocer la diversidad de la comunidad y garantizar la accesibilidad a todos los espacios académicos.

Principio democrático

La democracia garantiza a la comunidad universitaria una cantidad de derechos básicos como un mayor ámbito de libertades personales, la protección de sus propios intereses, un grado relativamente alto de igualdad política y de circunstancias, un sentido de pertenencia e identidad, un sentido de corresponsabilidad social y, por tanto, la comunidad universitaria logre convergencias en una atmósfera en torno a la cultura de la paz.

Principio de interculturalidad

La interculturalidad es un principio esencial que compromete a reconocer, respetar y celebrar la diversidad de culturas y creencias. Significa crear y reforzar espacios de convivencia armónica e inclusiva, a desarrollar estrategias concretas para promover la comprensión, colaboración y diálogo intercultural en todas las áreas de nuestra institución.

Principio de pensamiento crítico

El pensamiento crítico es la capacidad que debe ser desarrollada continuamente en las personas de la comunidad universitaria para promover la autonomía intelectual y la integridad académica, incluyendo el discernimiento de los propios sesgos, valores y creencias, así como la habilidad para tomar decisiones fundamentadas y participar de manera informada, responsable y contextualizada en la sociedad.

3.5 Políticas

Las políticas universitarias son un conjunto de disposiciones orientadoras, transversales y flexibles, que establecen pautas de actuación o modos en las acciones encaminadas a cumplir los objetivos institucionales.

a) La política de responsabilidad social guía el compromiso activo y consciente de la comunidad universitaria, para orientar todas sus funciones y actividades hacia la razón de ser de la Universidad consagrada en su Estatuto Orgánico: el servicio a la sociedad. Desde la formación académica, abarcando la gestión institucional, la investigación, la extensión y la interacción con la comunidad. Implica asumir un liderazgo social y promover los principios de equidad, inclusión, justicia, sostenibilidad y de respeto por los derechos humanos. Nos exige asumir un enfoque de diálogo horizontal y colaboración con los actores sociales y cuidar la expresión de todas las voces para abordar problemas y desafíos, con el propósito de generar un impacto positivo en el estado de San Luis Potosí, en México y en el mundo.

b) La política de contribución a un futuro sostenible, se refiere a la búsqueda de la transversalidad, perspectiva sistémica y énfasis prospectivo que la comunidad universitaria debe imprimir en todo su quehacer, a través de procesos organizados que permitan el desarrollo progresivo de capacidades institucionales, colectivas y personales para así alcanzar logros e impactos tangibles en la construcción de un futuro sustentable para toda la sociedad.

c) La política de mejora continua, la cual se aplica en la toma de decisiones universitarias, principalmente a sus actividades de planeación y evaluación en todos los ámbitos, desde los procesos de enseñanza y aprendizaje, y el currículo, hasta los procesos institucionales, incluyendo la investigación, la vinculación y la gestión cultural, de tal forma que todos ellos se orienten por la misión, fines, principios universitarios, y cuenten con sistemas de construcción de acuerdos y seguimiento de metas de carácter participativo,

sistemático, integral, progresivo, formativo, y deliberativo, encaminados a la mejora continua y constante transformación de Universidad.

d) La política de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas se refiere a la obligación legal y ética de la Universidad de mantener oportunamente informada a la comunidad universitaria y a la sociedad, de los resultados de sus funciones y del ejercicio de los recursos puestos a su disposición.

e) La política de trabajo multi, inter y transdisciplinario es necesaria para el diseño y puesta en marcha de programas educativos, proyectos de generación y aplicación del conocimiento, de vinculación y de gestión cultural, que respondan a las demandas de la formación universitaria y a las múltiples problemáticas de la evolución de un complejo entorno social.

f) La política de trabajo colegiado, dialógico y colaborativo, impulsa aquellos medios para articular y potenciar en comunidad, las capacidades institucionales y personales que nos permitan enriquecer nuestras perspectivas, construir acuerdos, tomar decisiones, generar aprendizajes, generar sinergias y producir innovaciones.

g) La política de desarrollo académico y administrativo equilibrado es indispensable para mantener el funcionamiento armónico y balanceado entre las entidades académicas y las dependencias de gestión.

h) La política de internacionalización representa las iniciativas que recorren el quehacer de las entidades de la Universidad, que buscan ampliar el horizonte académico y de gestión de su comunidad y su inserción en las redes internacionales de desarrollo científico, humanístico, cultural, tecnológico y de innovación, bajo los principios de equidad y reciprocidad.

i) La política de comunicación social permiten establecer puentes de diálogo horizontal y construcción de significados compartidos, al interior y al exterior, a través de diversos mecanismos, medios e instrumentos que comparten las reflexiones, propuestas e información sobre la Universidad: desde su misión social hasta sus diversos retos, proyectos y actividades, así como sobre los resultados e impactos obtenidos.

j) La política de uso racional, eficaz y eficiente de los recursos disponibles abarca el conjunto de lineamientos que ordenan el quehacer institucional para asegurar el máximo impacto del ejercicio de los recursos institucionales en el desarrollo de las actividades universitarias.

k) La política de celeridad, eficacia y eficiencia de los procesos promueve que el aparato organizacional de la Universidad haga lo necesario para simplificar los procedimientos académicos y administrativos, procurando la utilización de medios electrónicos, a fin de facilitar y garantizar la incorporación, permanencia y conclusión al tipo de educación superior a todas las personas; evitando la impresión innecesaria de documentos o el desplazamiento físico de personas.

4. Ejes y objetivos estratégicos

Eje Estratégico 1. Educar para transformar

Objetivo del eje (visión a 2050)

En el año 2050, la Universidad ha logrado conformar un espacio educativo incluyente, plural y flexible donde las personas pueden realizar sus aspiraciones e intereses formativos a lo largo de su vida, con independencia de sus condiciones sociales y personales. El modelo de formación integral permea transversalmente en los programas y procesos educativos, configurando ambientes de aprendizaje significativos y tecnológicamente enriquecidos, en los que docentes y estudiantes enfrentan colaborativamente problemas y retos científicos, profesionales y sociales relevantes, complejos y multidisciplinarios, cuya resolución requiere de la integración de saberes especializados y transversales. De esta manera, la Universidad contribuye a la formación y acción de profesionales e investigadores capaces, socialmente responsables y éticamente comprometidos con el bienestar de la sociedad presente y futura.

Programa 1.1. Excelencia e innovación en la formación integral

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030 todos los programas educativos han adoptado un proceso colegiado, plural y permanente de evaluación y mejora continua de sus procesos educativos y resultados educativos, que permite el fortalecimiento progresivo de la formación integral y aprendizaje de las y los estudiantes, por medio de ambientes de aprendizaje significativos y tecnológicamente enriquecidos en los que, en conjunto con el profesorado, enfrentan colaborativamente problemas y retos científicos, profesionales y sociales relevantes, complejos y multidisciplinarios cuya resolución requiere de la integración de saberes especializados y transversales.

1.1.1

Estrategias

Establecer un modelo de mejora continua de los programas educativos que incida favorablemente en el diseño de los planes de estudio, la docencia, los ambientes y procesos de aprendizaje, la infraestructura de apoyo a la formación, a través del establecimiento de grupos colegiados encargados de observar la pertinencia, relevancia y factibilidad en los programas; la conformación de marcos de referencia, el diseño de indicadores, instrumentos y mecanismos de evaluación, autoevaluación y seguimiento, así como otros elementos que orienten la búsqueda de la excelencia educativa.

Líneas de acción

1. Diseñar de manera colegiada un modelo institucional de evaluación del perfil de egreso de los programas educativos.
2. Definición, diseño y aplicación de métodos e instrumentos para la evaluación de competencias profesionales específicas por programa educativo.
3. Definición, diseño y aplicación de métodos e instrumentos para la evaluación de competencias profesionales transversales a nivel institucional.
4. Definición, diseño y aplicación de métodos e instrumentos para la evaluación del logro profesional de las y los egresados por programa educativo.

1.1.2**Estrategias**

Incorporar estratégicamente las dimensiones del modelo educativo de formación integral que permita a la Universidad transitar hacia un cambio de cultura formativa, a partir de la integración de aspectos transversales como la internacionalización, la sostenibilidad, la interculturalidad, los derechos humanos, la equidad, la responsabilidad social y la digitalidad, el análisis y actualización colegiada y crítica de los diversos marcos de referencia institucionales relacionados con el modelo educativo, y el desarrollo de acciones que contribuyan a su socialización e integración en los planes de estudio, la docencia y de aprendizaje.

Líneas de acción

5. Revisión y análisis colegiado del Modelo Educativo y demás documentos de referencia que tienen el objetivo orientar a la institución y sus actores sobre la visión educativa y formativa de la Universidad, y, a partir de ello, actualizarlos, desarrollarlos y comunicarlos de forma crítica y estratégica en la comunidad.

6. Construcción de marcos de referencia para la integración de dimensiones transversales del modelo educativo en la vida institucional, es decir, en el ámbito curricular, pedagógico, académico y de la gestión, con el propósito de lograr una transformación integral y multidimensional en aspectos como: internacionalización, sostenibilidad, interculturalidad, derechos humanos, equidad de género, responsabilidad social, equidad y justicia, entre otros.

1.1.3**Estrategias**

Diseñar de manera colegiada e implementar un sistema institucional de evaluación de los resultados formativos alcanzados por los programas educativos con el propósito de contar con referentes que permitan impulsar procesos de mejora continua, sustentados en evidencia y abonar a la rendición de cuentas a la sociedad. Esto se logrará por medio de la definición, diseño y aplicación de métodos e instrumentos para evaluar de manera continua las competencias profesionales específicas de cada programa, las competencias profesionales transversales que son comunes a toda la institución y el éxito profesional de los egresados.

Líneas de acción

7. Conformación de una comisión institucional de programas educativos que monitoree sus procesos de mejora continua y con facultades para intervenir en ellos de forma estratégica para asegurar su excelencia, pertinencia, relevancia y factibilidad.

8. Elaboración colegiada y aprobación por el HCDU del Reglamento de Programas Educativos de la UASLP que norme que todos los programas educativos que ofrece la Universidad integren un proceso colegiado, plural y permanente de evaluación y mejora continua, centrado en el aprendizaje y formación integral de las y los estudiantes.

9. Establecimiento, formación y desarrollo de comisiones por programa educativo, responsables de la mejora continua e integral.

10. Construcción colegiada e implementación institucional de marcos de referencia e instrumentos de procesos de autoevaluación, coevaluación y mejora continua de los programas educativos que garanticen una adecuada integración del modelo educativo.

11. Definición, diseño y aplicación de métodos e instrumentos para la evaluación de la aproximación de las dimensiones del modelo educativo y de otros criterios transversales en los programas educativos.

12. Construcción e implementación de un sistema institucional de gestión curricular y escolar que genere informes de indicadores sobre la integración del modelo educativo en los programas y la trayectoria escolar de los estudiantes.

13. Diseño e implementación de un repositorio institucional de evidencias e indicadores enfocado a la mejora continua de cada programa educativo. 14. Actualización de la información en el repositorio institucional, que permitan dar seguimiento a las acciones de mejora implementadas por programa educativo.

Programa 1.2. Universalidad educativa

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad garantiza la ampliación progresiva y equitativa de la cobertura, con especial énfasis en la igualdad de oportunidades para las y los aspirantes de las diferentes regiones de estado y con independencia de sus condiciones de vulnerabilidad o de desventaja competitiva asociadas a factores académicos, sociales y personales. Asimismo, se han establecido estrategias sistemáticas de vinculación con la educación media superior y básica que contribuyen a mejorar los procesos de formación y aprendizaje en niveles previos, favorecen la orientación vocacional de los jóvenes para la elección de su carrera y desarrollan su interés por las ciencias, las artes y las humanidades desde edades tempranas.

1.2.1

Estrategias

Ampliar y optimizar la cobertura educativa institucional que fortalezca y amplíe las oportunidades de formación profesional de personas con diversas condiciones de vulnerabilidad que les impida incorporarse a la oferta educativa vigente, a través de, la incorporación pertinente y viable de modalidades educativas mediadas por tecnologías; el establecimiento de políticas y la mejora de los procesos de admisión bajo criterios de igualdad y equidad; el diseño de programas educativos cortos; la elaboración de estudios y planes estratégicos de proyección y crecimiento de la capacidad física, académica y tecnológica.

Líneas de acción

15. Diseñar e implementar criterios y procedimientos institucionales para garantizar una admisión igualitaria y equitativa, tomando en cuenta las características académicas, sociales y personales de las y los aspirantes, particularmente de quienes presentan condiciones de vulnerabilidad que afectan sus oportunidades de ingreso.

16. Realizar estudios periódicos sobre la capacidad física y académica instalada a fin de determinar la capacidad de admisión real de la institución y definir acciones para su ampliación.

17. Fortalecer, diversificar y evaluar permanentemente el impacto de las acciones de difusión y promoción de la oferta educativa a nivel institucional y por entidad académica.

18. Aumentar estratégicamente la infraestructura y la capacidad académica de la Universidad con el propósito de ampliar la capacidad de admisión y la cobertura en las distintas regiones del estado.

19. Ampliar la oferta de programas educativos de corta duración (Técnico Superior Universitario) y que consideren modalidades no presenciales y mixtas, buscando atraer aspirantes que prefieren optar por estudios flexibles.

20. Renovar la política y proceso de admisión de la Universidad con criterios de equidad que considere: 1) un Examen de Admisión Único basado en los aprendizajes que corresponden con el nivel de educación media superior, 2) la posibilidad para los aspirantes de seleccionar hasta cinco opciones de programas

educativos que ofrece la universidad, en orden jerárquico de interés, con el propósito de ampliar su oportunidad de ingreso, 3) definición de puntajes ponderados mínimos por cada programa educativo con respecto a los resultados del Examen de Admisión Único, 4) establecimiento de cuotas de inclusión para estudiantes con condiciones de vulnerabilidad en programas de alta demanda y 5) procedimientos sistemáticos y voluntarios de “reacomodo” en el caso de programas educativos que no logren alcanzar sus cuotas de admisión.

1.2.2

Estrategias

Fortalecer la vinculación con instituciones, docentes y estudiantes de niveles previos que promueva el interés, la motivación y la preparación necesaria para acceder a la educación superior a través de un programa integral diseñado de manera colaborativa por miembros de la comunidad universitaria que incluya diversas acciones de orientación vocacional e inducción profesional; la participación de docentes y estudiantes de niveles previos en actividades de promoción, divulgación y formación relacionadas con los campos de las ciencias, las artes y las humanidades; la formación científica, pedagógica y cultural de los docentes para fortalecer el aprendizaje en la educación previa; y la participación activa en procesos de actualización de los planes de estudio de los niveles previos para garantizar que estén alineados con los requisitos y expectativas de los estudios universitarios.

Líneas de acción

21. Diseñar e implementar de manera colegiada un programa continuo de orientación vocacional para el estudiantado de niveles previos al de educación superior.
22. Diversificar programas de promoción, divulgación y desarrollo en las ciencias, las artes y las humanidades diseñados por actores universitarios, y dirigidos a profesores y estudiantes de niveles previos.
23. Establecer programas de formación científica, pedagógica y cultural dirigidos a profesores de niveles previos al de educación superior.
24. Participar y liderar procesos de análisis, revisión y actualización de propuestas curriculares de niveles previos para fortalecer su pertinencia, relevancia y relación con los estudios universitarios.
25. Implementar y difundir una oferta de cursos de inducción profesional, formación anticipada y orientación vocacional dirigidos a estudiantes de bachillerato, diseñados e impartidos por profesores de probada excelencia de cada programa educativo, con el fin de que puedan conocer las carreras que son de su interés, reflexionar conscientemente sobre sus inclinaciones vocacionales, y comenzar a adquirir aprendizajes y habilidades relevantes en caso de elegir e ingresar a un programa de pregrado la Universidad.

Programa 1.3. Desarrollo integral del estudiantado

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad ha sentado las bases para la consolidación de un sistema integral de acompañamiento y atención integral de las y los estudiantes en todas las etapas de su trayectoria, que parte del estudio y comprensión de sus perfiles y necesidades particulares en el marco del contexto social actual y de cada programa educativo y, a su vez, prioriza la permanencia, la culminación de los estudios y la formación humana integral.

1.3.1

Estrategias

Establecer mecanismos que enriquezcan la trayectoria de formación integral y profesional de los estudiantes que prevengan la reprobación, el rezago, el abandono y mejoren la atención del estudiante, a través de la construcción de un sistema de acompañamiento personalizado; la elaboración de planes de acción tutorial con énfasis en los ejes académico remedial, de fortalecimiento profesional, de atención socio personal y de orientación a lo largo de la trayectoria; la asignación transparente, equitativa, flexible y diversificada de becas con base en las condiciones vulnerables y trayectorias escolares; la promoción del desarrollo personal, mental, físico y de salud; el establecimiento de políticas que impulsen la movilidad académica estudiantil local, nacional e internacional a partir de la diversificación de modalidades educativas y del fortalecimiento del programa de becas y de financiamiento.

Líneas de acción

26. Conceptualizar, construir y poner en marcha un sistema integral de acompañamiento y atención estudiantil pertinente, factible y evaluable dirigido a la formación y atención integral de las y los estudiantes de acuerdo con sus perfiles particulares y con base en una perspectiva de atención a la diversidad que priorice la prevención de la reprobación, el rezago y abandono y la atención de estudiantes con trayectorias sobresalientes.

27. Redefinir los programas de tutorías desde el marco del sistema integral de acompañamiento y atención estudiantil para focalizar los esfuerzos en áreas de atención y formación integral prioritarias.

28. Construir y consolidar un sistema institucional integrado, y en mejora permanente, de gestión curricular-escolar y acompañamiento estudiantil personalizado, basado en expedientes individuales únicos, que posibilite el estudio de trayectorias, la evaluación de resultados y procesos de los programas educativos, y la identificación y seguimiento de estudiantes de acuerdo con sus perfiles y necesidades particulares.

29. Garantizar un sistema de asignación de becas transparente, equitativo, flexible y diversificado de acuerdo con perfiles prioritarios de las y los estudiantes vulnerables y con trayectorias sobresalientes.

30. Fortalecer y profesionalizar los programas complementarios de formación integral de las y los estudiantes que promueven su desarrollo personal, mental, físico y de salud.

31. Redefinir e impulsar el programa de movilidad estudiantil local, nacional e internacional con posturas de inclusión y equidad, que considere: 1) su diversificación y ampliación a través de diversas modalidades basadas en tecnologías de la información y comunicación; 2) el establecimiento de esquemas de becas y financiamiento tanto interno como externo; 3) el establecimiento de políticas o reglas específicas para la regulación de créditos y el reconocimiento de los cursos tomados durante el periodo de movilidad; 4) la consolidación de una oferta institucional de cursos no presenciales como parte de las opciones de movilidad estudiantil; 5) el fortalecimiento y diversificación de las actividades promotoras de la interculturalidad; 6) la ampliación y fortalecimiento de los programas de acompañamiento y tutoría estudiantil en fomento al desarrollo cultural y académico.

1.3.2

Estrategias

Crear un Observatorio de las Juventudes y la Inclusión con el objetivo de impulsar una serie de estudios y contribuir con marcos de referencia y recomendaciones destinadas a transformar la institución hacia esquemas más inclusivos y equitativos en áreas como los programas educativos, la mejora continua del

sistema integral de acompañamiento y atención estudiantil, la ampliación de la cobertura educativa y la equidad en los procesos de admisión, entre otros aspectos. Para lograrlo, este Observatorio llevará a cabo investigaciones demográficas centradas en la juventud, su empleabilidad, intereses vocacionales y culturas juveniles; buscará establecer alianzas y convenios con organismos externos especializados en el estudio y desarrollo de la juventud; y propondrá proyectos y respuestas para la mejora de los programas, los servicios y la infraestructura ofrecidos por la institución.

Líneas de acción

32. Desarrollar estudios demográficos sobre jóvenes, su empleabilidad, intereses vocacionales y culturas juveniles. 33. Identificar indicadores clave para el bienestar y el desafío de los jóvenes sobre múltiples temáticas con el propósito de diseñar proyectos y respuestas de manera conjunta.

34. Establecer estrategias de seguimiento como un insumo para el mejoramiento de los programas, infraestructura y servicios que ofrece la institución.

35. Impulsar espacios para establecer el diálogo y la participación activa de jóvenes sobre múltiples temáticas con el propósito de diseñar proyectos y respuestas de manera conjunta.

36. Establecimiento de alianzas y convenios con organismos externos enfocados en el estudio y desarrollo de los jóvenes.

1.3.3

Estrategias

Fortalecer e impulsar programas de atención a las problemáticas sociales en general y de la comunidad universitaria a partir de diversos campos de conocimiento desarrollados en la Universidad con el fin de acercar a los estudiantes a proponer soluciones a problemáticas reales, a través del fortalecimiento de los programas del cuidado de la salud, el impulso de estilos de vida saludable, la definición de espacios de recreación y esparcimiento, la supervisión y evaluación de los servicios de expendio de alimentos, el desarrollo de servicios tecnológicos y de infraestructura básicos, el manejo y rendición de cuentas tributarias, entre otros.

Líneas de acción

37. Impulsar la participación de los estudiantes en programas multidisciplinarios institucionales de promoción y cuidado de la salud para atender problemas en comunidades.

38. Ampliar la cobertura y fortalecer los programas institucionales de promoción y cuidado de la salud con infraestructura y programas de servicio social.

39. Impulsar estilos de vida saludable de los universitarios a través de programas acondicionamiento físico, deportivos, habilitación de gimnasios y programas de movimiento en el lugar de trabajo.

40. Establecer espacios de recreación y descanso de la comunidad universitaria.

41. Establecer normas en la calidad en el servicio y supervisar bajo normas existentes, las cafeterías instaladas en los diversos campus de la universidad, privilegiando la comida saludable a precios accesibles.

42. Establecer lineamientos con criterios de salud para la reconfiguración de espacios y esquemas de trabajo de la comunidad universitaria.

Eje Estratégico 2. Excelencia académica

En el año 2050, la Universidad cuenta con una planta académica reconocida por la sociedad y la comunidad universitaria por su excelencia en el desarrollo de sus funciones docentes, de investigación, vinculación y gestión. Para lograrlo, se ha establecido un modelo académico orientado a captar profesores con alto potencial, promover su profesionalización, permanencia, formación integral, mejora continua y reconocimiento de acuerdo con los perfiles y funciones particulares que realizan dentro de la institución.

Programa 2.1. Transformación del modelo académico

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad ha establecido un modelo académico explícitamente normado y estratégicamente diseñado para lograr de manera eficaz y transparente el ingreso, permanencia y mejora continua del profesorado de acuerdo con sus perfiles y funciones particulares, y en congruencia con el modelo educativo y las áreas de mejora institucional identificadas por medio de procesos de evaluación.

2.1.1

Estrategias

Actualización del modelo académico universitario con el fin de revalorizar, reconocer y orientar el trabajo del personal académico con equidad, inclusión y equilibrio en el desarrollo de sus funciones a través del análisis de las condiciones actuales; rediseño del modelo a partir de la colegialidad entre grupos de interés; la reorientación de los procesos de ingreso, selección, evaluación, promoción y estímulo con perspectiva de igualdad, equidad y equilibrio entre las actividades; la generación de escenarios accesibles y diversificados de actualización docente y disciplinar, la evaluación y seguimiento del modelo.

Líneas de acción

43. Revisión y análisis del modelo académico de la Universidad, su marco normativo, procesos académico-administrativos de ingreso, evaluación, promoción y estímulo del profesorado, así como de sus resultados alcanzados y áreas de mejora.

44. Elaboración colegiada de una propuesta de actualización del modelo académico, enfocada a la captación de profesores con alto potencial, promover su profesionalización, permanencia, formación integral, mejora continua y reconocimiento de acuerdo con los perfiles y funciones particulares que desarrollan dentro de la institución.

45. Evaluación periódica y seguimiento a las acciones del modelo académico que incluya indicadores de desarrollo y bienestar de la planta académica.

2.1.2

Estrategias

Fortalecer la planta académica para enriquecer las funciones sustantivas de la Universidad a partir del establecimiento de procesos académico-administrativos que logran impulsar y reconocer de manera integral, equilibrada, personalizada y transparente, el desarrollo de las y los académicos en las funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión, considerando sus perfiles particulares y los tipos de nombramiento (profesores tiempo completo, asignatura u otras variantes del tiempo parcial), así como las prioridades de mejora de los programas educativos.

Líneas de acción

46. Actualizar las políticas, procedimientos y criterios de forma transparente y justos para el ingreso, desarrollo, evaluación, promoción, reconocimiento y estímulo académico y laboral del profesorado de tiempo completo.

47. Actualizar la normativa y los procedimientos de promoción académica para fortalecer un mayor equilibrio en el reconocimiento de las funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión del profesorado de tiempo completo.

48. Establecer políticas y criterios explícitos que permitan el desarrollo, reconocimiento y estímulo equilibrado del profesorado de tiempo completo en sus funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión.

49. Evaluación y seguimiento al sistema de promoción académica de profesores de tiempo completo.

50. Actualizar las políticas, procedimientos y criterios transparentes justos para el ingreso, desarrollo, evaluación, promoción, reconocimiento y estímulo académico y laboral del profesorado de asignatura y de cualquier otra modalidad de tiempo parcial con perfil profesional, de investigación, vinculación, gestión y mixto.

51. Actualizar la normativa y los procedimientos de promoción académica dirigido específicamente al profesorado de asignatura y de cualquier otra modalidad de tiempo parcial, que estimule su desarrollo integral y permanencia.

52. Establecer políticas y criterios explícitos que permitan el desarrollo, reconocimiento y estímulo equilibrado del profesorado de asignatura y de cualquier otra modalidad de tiempo parcial en sus funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión

Programa 2.2. Desarrollo académico integral**Objetivo (resultados concretos a 2030)**

En el año 2030, la Universidad ha establecido procesos académico-administrativos que logran impulsar y reconocer de manera integral, equilibrada, personalizada y justa, el desarrollo de las y los académicos en las funciones de docencia, investigación, vinculación y gestión, considerando sus perfiles particulares y, en especial, las prioridades de mejora de los programas educativos.

2.2.1**Estrategias**

Mejora del perfil docente orientado a alcanzar la profesionalización en el ejercicio de la docencia adecuada a las condiciones y necesidades de la época actual a través de la generación de marcos de referencia que describan los perfiles y niveles de logro, estrategias de formación docente diversa y personalizada, la generación de planes institucionales de habilitación tecnológica orientada a responder las necesidades del ejercicio de la docencia a través de la disposición y diversificación de recursos tecnológicos y servicios digitales.

Líneas de acción

53. Generar marcos de referencia del perfil docente del profesorado que incluya el desarrollo y evaluación de competencias docentes didácticas, digitales y transversales tales como las sociopersonales, valorales, de pensamiento crítico, entre otras, necesarias para impulsar la consolidación del modelo educativo y la Visión 2050 de la Universidad.

54. Construir una estrategia integral de desarrollo de competencias docentes didácticas, digitales y trans-

versales a partir de la colaboración de las entidades académicas y las entidades de la gestión desde un enfoque que incluya procesos de investigación, innovación, acompañamiento y mejora continua de las prácticas docentes centradas en el logro de la formación integral de las y los estudiantes.

55. Establecer y formalizar un plan estratégico institucional que evalúe y oriente la adquisición de medios tecnológicos y digitales centrados en favorecer la docencia.

56. Disponer y diversificar los medios tecnológicos y digitales, accesibles por los docentes que le permitan la gestión eficaz de la docencia y el fortalecimiento del proceso de enseñanza-aprendizaje.

57. Impulsar la habilitación tecnológica de los profesores a través de la diversificación de medios tecnológicos y del correcto uso de estas mediante la planeación estratégica de su práctica docente.

2.2.2

Estrategias

Establecer procesos de evaluación, formación y certificación de la docencia con el propósito de impulsar su profesionalización a nivel institucional y así mejorar la formación integral y el aprendizaje del estudiantado en los programas educativos. Esto se llevará a cabo a través de la construcción de un marco de referencia institucional que describa las competencias didácticas, digitales y transversales de las y los docentes de la UASLP; el establecimiento de acciones articuladas de formación docente que impulsen la innovación e investigación educativa en las que participen las entidades académicas y de la gestión, el diseño colegiado de procedimientos, métodos e instrumentos de evaluación, retroalimentación y certificación docente, y la difusión de experiencias docentes innovadoras y sobresalientes.

Líneas de acción

58. Construir una estrategia integral de evaluación y mejora continua de competencias docentes didácticas, digitales y transversales del profesorado, centrada en el logro de la formación integral de las y los estudiantes.

59. Desarrollar un sistema de retroalimentación oportuna de la práctica docente a fin de promover su mejora continua a través de procesos de formación, investigación e innovación educativa.

60. Integrar en el Sistema de Gestión Académica un módulo sobre la evaluación y desarrollo de competencias docentes del profesorado con el propósito de realizar estudios diagnósticos, identificar problemáticas y áreas de mejora en los procesos de formación docente.

61. Diseñar un procedimiento de certificación de competencias docentes didácticas, digitales y transversales del profesorado.

62. Generar referentes institucionales que establezcan las reglas, procesos y condiciones que fomenten la colaboración e intercambio de conocimiento y experiencias docentes.

63. Establecer normas para el reconocimiento, valoración e incentivación de la movilidad docente.

64. Generar estrategias sostenibles de apoyo e incentivo a la movilidad docente interna y externa.

Eje Estratégico 3: Gestión del conocimiento

Objetivo estratégico (visión a 2050)

En el año 2050, la Universidad es una institución que, a través de su estructura de investigación pone a disposición todos sus recursos para resolver problemas de la sociedad, generando conocimiento innovador y pertinente, tanto básico como aplicado; enfocado a situaciones actuales y emergentes. La

comunidad de investigadores e investigadoras cumple con un rol activo, con capacidad de adaptación, resiliente, empoderada, con valores, involucrada con la sociedad y con todos los niveles educativos.

Programa 3.1. Valor social del conocimiento

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad cumple con un rol activo en la generación de conocimiento y en la resolución de problemas; la sociedad confía y respeta el valor social de la ciencia y se apropia del conocimiento para su beneficio.

3.1.1

Estrategias

Abordar problemas sociales fortaleciendo la investigación y promoviendo la colaboración para tratar temas emergentes y de relevancia nacional e internacional con enfoque en el acceso a los resultados.

Líneas de acción

65. Participar en convocatorias y programas para financiamiento externo.
66. Definir los problemas de investigación a partir del trabajo interdisciplinario.
67. Reconocer actividades con impacto social.
68. Visibilizar las actividades de investigación con transcendencia social.
69. Participar en redes con instituciones de educación superior en temas emergentes y de relevancia nacional e internacional.
70. Dar a conocer los servicios que ofrece la universidad.
71. Incorporar la perspectiva ambiental y protección de los derechos humanos.
72. Promover el compromiso social y la responsabilidad en la producción de conocimiento.

3.1.2

Estrategias

Promover la comunicación científica al interior y exterior de la universidad para visibilizar los resultados de investigación e impulsar la colaboración.

Líneas de acción

73. Medir el impacto de las actividades de comunicación de la ciencia.
74. Participar en redes de comunicación de la ciencia.
75. Organizar eventos de capacitación.
76. Visibilizar y reconocer el trabajo de comunicación de la ciencia.
77. Conmemorar efemérides científicas.
78. Realizar actividades de comunicación de la ciencia al interior y al exterior.
79. Fortalecer los programas de identidad institucional a través de la comunicación de la ciencia.
80. Fortalecer la difusión a través de medios digitales y redes sociales, a las actividades de comunicación de la ciencia.
81. Producir y diversificar contenidos de comunicación de la ciencia.
82. Promover de actividades de comunicación de la ciencia en eventos académicos como ferias, festivales, encuentros de ciencia, entre otros.

3.1.3

Estrategias

Fortalecer la relación entre investigación y docencia, involucrando a estudiantes en proyectos de investigación, atendiendo las necesidades académicas de los programas educativos.

Líneas de acción

83. Fortalecer la participación de las y los estudiantes de bachillerato y licenciatura en los proyectos de investigación.

84. Reconocer las actividades de vinculación de la investigación y la docencia, para fines de evaluación del personal académico.

85. Fomentar la investigación como medio para fortalecer el sentido de pertenencia, identidad y valores universitarios. 86. Incorporar temas de investigación en los cursos de inducción de los programas educativos.

87. Apoyar la publicación de libros, artículos, manuales y material didáctico de las y los profesores investigadores que forman parte de la bibliografía básica en los programas educativos.

88. Promover la participación de las y los estudiantes de bachillerato y licenciatura en programas de inmersión a la ciencia.

89. Promover la participación de las y los profesores investigadores en cursos básicos de licenciatura.

90. Promover la movilidad de las y los estudiantes en actividades de investigación.

91. Incorporar a las y los estudiantes en actividades de investigación vinculadas con el sector social y productivo.

Programa 3.2 Internacionalización, multidisciplinariedad y vinculación con el entorno del conocimiento

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad cuenta con una visión internacional sólida y consolidada de la investigación, que por un lado contribuye a la calidad y pertinencia de sus programas educativos visibilizando la dimensión internacional en su identidad institucional; y por otro, proyecta sus capacidades de colaboración en escenarios internacionales.

3.2.1

Estrategias

Mejorar las estructuras de investigación para facilitar la colaboración interdisciplinaria, internacional y la resolución de problemas globales mediante infraestructura sólida, obtención de recursos y formación continua de investigadores.

Líneas de acción

92. Integrar grupos internacionales de investigación interdisciplinaria.

93. Fomentar la participación de la comunidad científica en organizaciones, consorcios y redes internacionales.

94. Incluir la perspectiva internacional en la planeación estratégica.

95. Promover las actividades de investigación con perspectiva internacional.

96. Incorporar un segundo idioma.

97. Incluir a la internacionalización como estrategia de desarrollo institucional.

98. Flexibilizar y efficientizar las actividades de internacionalización.

99. Fortalecer los repositorios institucionales a fin de garantizar su visibilidad y proyección internacional.

3.2.2

Estrategia

Contribuir a resolver problemas globales mediante la colaboración científica internacional y enfrentar desafíos cambiantes e impredecibles.

Líneas de acción

100. Fortalecer la movilidad internacional de estudiantes e investigadores.

101. Promover actividades internacionales que visibilicen el trabajo de investigación.

102. Formalizar y ejecutar de manera efectiva convenios con instituciones educativas y organizaciones internacionales.

103. Apoyar el acceso a bases de datos internacionales.

104. Promover la inclusión de estudiantes extranjeros en los programas educativos que ofrece la universidad.

105. Fomentar la participación de investigadoras e investigadores extranjeros bajo la figura de profesor visitante.

106. Organizar eventos internacionales que aborden problemáticas comunes.

107. Fortalecer las capacidades del personal académico involucrado en actividades de investigación internacional e interdisciplinaria.

108. Aprovechar el uso de los medios tecnológicos y digitales para favorecer las actividades de internacionalización.

Programa 3.3. Pertinencia y vinculación del posgrado

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, todos los programas de posgrado son multidisciplinarios, articulan la docencia con la investigación, están vinculados entre sí y con las demandas de la sociedad y los sectores gubernamental y productivo; han adoptado una cultura de autoevaluación con énfasis en su pertinencia y forman recursos humanos con capacidad de adaptación, comprometidos con el entorno, resilientes, conscientes de las crisis, capaces de tomar decisiones y de enfrentarse a la incertidumbre, creativos, con capacidad de diálogo y con habilidades de pensamiento crítico.

3.3.1

Estrategia

Promover programas de posgrado innovadores y pertinentes, reconocidos a nivel nacional e internacional, con currículos sólidos, flexibles, transversales, que se adaptan a las diversas modalidades de impartición y con enfoque en derechos humanos y perspectiva de género.

Líneas de acción

109. Considerar la opinión y la participación de los diferentes sectores en la mejora de programas educativos de posgrado.

110. Promoción interna y externa de la oferta educativa de posgrado, con contenidos curriculares diversificados y adaptados a la dimensión regional, nacional e internacional; además de contar con personal académico capacitado.

111. Consolidar mecanismos de ingreso, permanencia, egreso y titulación en los programas de posgrado.
 112. Fomentar actividades de carácter transversal en los programas de posgrado.
 113. Diversificar las modalidades de impartición.
 114. Fortalecer los programas de movilidad nacional e internacional.
 115. Construir programa de gestión de becas institucionales y de carácter externo.
 116. Incorporar la protección a los derechos humanos y la perspectiva de género en los programas de posgrado.
-

3.3.2

Estrategia

Ofrecer programas de posgrado en diversas modalidades (presencial, virtual y mixta) que fomenten la colaboración interna y externa, establezcan alianzas estratégicas con sectores público y privado, y capaciten a estudiantes para aplicar conocimientos en contextos reales y resolver problemas.

Líneas de acción

117. Integrar programas de posgrado afines, que comparten disciplinas, intereses de investigación, perfiles académicos, infraestructura.
118. Formar recursos humanos desde una perspectiva interdisciplinaria, con habilidades críticas y de colaboración.
119. Actualizar de manera periódica las propuestas curriculares de los programas de posgrado.
120. Aprovechar las tecnologías y las nuevas modalidades de impartición.
121. Implementar planes curriculares innovadores y pertinentes a las demandas actuales de la sociedad.
122. Articular los programas de posgrado y la investigación realizada en ellos con el sector privado, gobierno y sociedad, permitiendo al estudiante gestionar el conocimiento a partir de contextos reales.
123. Compartir espacios de conocimiento en áreas comunes.
124. Ofrecer formación en habilidades blandas.

Programa 3.4. Organización, funcionamiento y gestión de recursos para la investigación, innovación y desarrollo.

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, gracias a la consolidación de la investigación, innovación y desarrollo, sus estructuras y a la capacidad de gestión de la comunidad, se han logrado importantes apoyos derivados de convocatorias en las que participan los investigadores, con lo que se ha logrado construir y fortalecer una sólida infraestructura de investigación; con ello, la Universidad forma profesionistas que son sensibles a los problemas sociales, que imaginan escenarios, que se adaptan y que se reinventan para dar respuesta a las demandas de la sociedad mediante soluciones innovadoras. La investigación, la innovación y el desarrollo generados por la comunidad científica son el principal insumo para lograrlo.

3.4.1

Estrategia

Conformar estructuras de investigación interdisciplinarias que aborden necesidades sociales a nivel local, nacional e internacional, con la participación de la comunidad académica y estudiantes en proyectos de investigación, innovación y desarrollo, compartiendo infraestructura y actualizando proyectos y servicios.

Líneas de acción

125. Fortalecer la infraestructura y equipamiento de espacios de investigación.
126. Constituir grupos interdisciplinarios de trabajo en los que se discutan las prioridades de investigación y la aplicación de los recursos.
127. Organizar la investigación en estructuras modernas, flexibles y eficientes dentro de un marco ético.
128. Construir, remodelar y modernizar espacios necesarios para las actividades de fomento a la investigación.
129. Priorizar la conformación de estructuras de investigación encaminadas a responder a las necesidades sociales del contexto regional, nacional e internacional.
130. Privilegiar el uso compartido de la infraestructura y el equipamiento.
131. Generar un programa para el mantenimiento de instalaciones y equipamiento de laboratorios.
132. Promover la participación en convocatorias nacionales e internacionales para el financiamiento de proyectos de investigación, innovación y desarrollo.
133. Contar con un portafolio de proyectos y servicios que responden a las necesidades de su entorno.
134. Mantener la periodicidad de las convocatorias de financiamiento institucional para dar seguridad de continuidad a los proyectos de investigación, innovación y desarrollo.
135. Fomentar la investigación incluyente y apoyada en la diversidad de saberes.

3.4.2**Estrategia**

Diversificar las fuentes de financiamiento para proyectos de investigación, innovación y desarrollo, fortaleciendo la infraestructura de investigación, apoyadas en una gestión académico-administrativa eficiente y en políticas que estimulen la obtención de recursos para investigaciones de alta calidad.

Líneas de acción

136. Promover esquemas diversos y complementarios que incluyan nuevas formas de gestión de recursos a nivel institucional, nacional e internacional.
137. Generar las condiciones para que los recursos destinados a investigación, innovación y desarrollo provenientes de la iniciativa privada constituyan la principal fuente de financiamiento.
138. Elaborar proyectos interdisciplinarios de investigación prioritarios que buscan financiamiento.
139. Promover la participación del personal académico en las convocatorias nacionales e internacionales para el financiamiento de proyectos de investigación, innovación y desarrollo.
140. Promover incentivos a los investigadores por la consecución de recursos para financiar proyectos.
141. Invertir recursos para la organización de actividades de capacitación para la gestión de recursos para investigación, innovación y desarrollo.
142. Promover entre la comunidad las diferentes convocatorias para el financiamiento de proyectos.
143. Establecer programas de formación y mentoría en todas las áreas de conocimiento.

Eje Estratégico 4. Desarrollo y difusión de la cultura**Objetivo estratégico (visión a 2050)**

En el año 2050, la difusión de la cultura forma parte sustantiva de las actividades de la comunidad universitaria; fomenta la diversidad, la interculturalidad, la inclusión, el respeto y la libertad, a través de expresiones que contribuyen al cambio social, así como a la preservación y difusión de la riqueza cultural local, nacional e internacional.

Programa 4.1. Democracia y vida cultural

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En 2030, está garantizada la participación de estudiantes, docentes y personal administrativo en la generación de proyectos e iniciativas de carácter cultural, así como la accesibilidad a los bienes y servicios que oferta la Universidad y se integran a los programas de difusión de la cultura a su interior y con la sociedad.

4.1.1

Estrategia

Garantizar el acceso a la vida cultural a través de mecanismos de participación, que permitan la realización de proyectos y productos de carácter académico, cultural y artístico de la comunidad universitaria.

Líneas de acción

144. Integrar activamente a la comunidad universitaria desde todas sus diversidades, estimulando su participación en la divulgación del arte y la cultura, a través de concursos y convocatorias, foros, encuentros, congresos, festivales, exposiciones y proyectos de carácter cultural y/o artístico.

145. Incentivar la participación de la comunidad universitaria y sus iniciativas en la construcción de proyectos colaborativos de difusión de la cultura y su integración en la agenda cultural.

146. Promover en la comunidad universitaria la discusión de las ideas, así como de los aportes de los estudiantes y docentes en la difusión de la cultura y la construcción de la agenda.

4.1.2

Estrategia

Potenciar las iniciativas de desarrollo cultural de las entidades académicas en los municipios en colaboración con actores sociales que enriquezcan la oferta cultural de la Universidad.

Líneas de acción

147. Integrar en los proyectos e iniciativas de carácter cultural y/o artístico la participación de la comunidad estudiantil, tanto de la UASLP como de otras instituciones, para fortalecer su desarrollo profesional, a través de prácticas profesionales y servicio social.

148. Reconocer y visibilizar las prácticas culturales y artísticas de las entidades académicas en los municipios y organizar presentaciones artísticas de forma constante.

149. Generar vínculos con redes de colaboración y alianzas con las entidades académicas y de la gestión, instituciones y organizaciones, asociaciones civiles, colectivos, grupos culturales, artistas y expertos, tanto locales, nacionales y extranjeros, museos, teatros, galerías de arte, bibliotecas u otras instituciones similares, a fin de ampliar las actividades conjuntas que enriquezcan la oferta cultural de la universidad.

150. Propiciar que la comunidad universitaria pueda compartir e intercambiar sus proyectos, publicaciones, experiencias e iniciativas de carácter académico, cultural y artístico en otras comunidades universitarias y al interior de la UASLP.

151. Ampliar y/o mejorar la capacidad física instalada para el desarrollo cultural en los campus universitarios, especialmente en los foráneos.

4.1.3

Estrategia

Promover contenidos de inclusión, diversidad e interculturalidad con base en los intereses y prácticas de la comunidad universitaria en los eventos artísticos y culturales, así como en productos de comunicación.

Líneas de acción

152. Reconocer el legado y el valor cultural de los grupos artísticos como parte de la identidad y memoria universitaria.

153. Visibilizar y programar presentaciones, eventos, proyectos y actividades con contenidos de inclusión, diversidad e interculturalidad que contemple distintas perspectivas (género, personas con discapacidad, población LGBTQ+, afrodescendientes, pueblos originarios, adultos mayores, etcétera.), que propicien un ambiente de tolerancia, respeto y convivencia pacífica cuyo contenido enriquezca la vida cultural universitaria.

154. Desarrollar actividades y eventos que respondan a conmemoraciones, celebraciones, festividades y efemérides culturales de relevancia para las distintas comunidades universitarias.

Programa 4.2. Estímulo de la curiosidad y creatividad**Objetivo (resultados concretos a 2030)**

En el año 2030, la comunidad universitaria expresa sus ideas, emociones y cosmovisiones, en espacios en donde se incentivan la observación, la indagación, la investigación, el análisis y la reflexión que contribuyen en su aprendizaje, desarrollo creativo y capacidad para solución de problemas, y que tienen un impacto en el entorno social y laboral.

4.2.1**Estrategia**

Desarrollar e incentivar las manifestaciones artísticas y culturales de la comunidad universitaria, que propicien la apreciación y la libertad creativa en los procesos formativos.

Líneas de acción

155. Alentar las prácticas creativas y de expresión artística de la comunidad universitaria como parte de su formación y su desarrollo.

156. Proteger y registrar el patrimonio creativo de la UASLP.

157. Financiar proyectos e iniciativas culturales o artísticas de la comunidad universitaria y facilitar que sean susceptibles de otros financiamientos.

158. Crear espacios y entornos flexibles para la creación, el emprendimiento, la investigación artística que de oportunidad a la comunidad universitaria de exhibir, mostrar y vincular sus proyectos a otros entornos y sectores económicos, académicos o culturales.

159. Establecer programas de residencia artística y facilitar colaboraciones con artistas, profesionales y organizaciones externas a fin de abrir oportunidades al estudiantado de trabajar de cerca con artistas reconocidos, aprender de su experiencia y ampliar sus horizontes creativos.

160. Impulsar seminarios, diplomados, congresos, encuentros académicos cuyos resultados impacten en la sociedad.

161. Ampliar el impacto de los proyectos creativos, culturales y artísticos de la comunidad universitaria mediante el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación.

4.2.2**Estrategia**

Incorporar actividades que amplíen la dimensión cultural y artística para el cumplimiento de los objetivos del Modelo Universitario de Formación Integral.

Líneas de acción

162. Adoptar los nuevos lenguajes de expresión, creación y producción artística en la formación universitaria (entornos y competencias digitales, plataformas de comunicación y contenidos en línea).

163. Impulsar proyectos de experimentación artística multidisciplinar, que integren la formación y desarrollo de competencias genéricas y disciplinares.

164. Integrar a especialistas en el ámbito del arte y la cultura (gestores, investigadores, docentes, creadores) en la construcción de marcos de referencia para la integración de dimensiones transversales del modelo educativo universitario.

4.2.3

Estrategia

Contar con docentes altamente capacitados en sus respectivas disciplinas artísticas, que sean reconocidos por su experiencia, trayectoria y con un alto compromiso con el desarrollo de la creatividad artística del estudiantado.

Líneas de acción

165. Fortalecer la formación del docente para innovar en el diseño e impartición de cursos y talleres de sensibilización y apreciación estética.

166. Promover el fortalecimiento, el reconocimiento y el estímulo de las y los docentes de acuerdo con sus perfiles y funciones.

167. Desarrollar competencias pedagógicas y metodológicas para los docentes en el campo de la formación del arte y la cultura, a fin de establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación asertiva de los procesos de creación de los estudiantes.

Programa 4.3. Patrimonio cultural y memoria

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, el patrimonio cultural universitario, material e inmaterial, es promovido a través de investigación, preservación, rescate, conservación y difusión, lo que contribuye a fortalecer la identidad de la comunidad universitaria.

4.3.1

Estrategia

Fortalecer la identidad universitaria a través de la promoción y difusión de su patrimonio.

Líneas de acción

168. Gestionar exposiciones, muestras, charlas y conferencias para la difusión del patrimonio cultural universitario.

169. Fortalecer y rediseñar a los grupos artísticos universitarios para consolidarlos como parte del patrimonio cultural universitario.

4.3.2

Estrategia

Preservar, rescatar, conservar y difundir el patrimonio cultural universitario.

Líneas de acción

170. Difundir permanentemente el patrimonio cultural, tanto para la comunidad universitaria como para la sociedad.

171. Establecer un programa preventivo que fomente y financie acciones de preservación, rescate y conservación del patrimonio cultural universitario (edificios, obras de arte, documentos, objetos históricos, etcétera.).

172. Impulsar y dar las facilidades a académicos para abrir líneas de investigación y generación del conocimiento sobre el patrimonio cultural de la institución, identificando sus elementos significativos y su contexto histórico.

4.3.3

Estrategia

Incentivar la colaboración estratégica con los tres órdenes de gobierno, la iniciativa privada y las organizaciones del sector cultural de la sociedad civil que fortalezcan los programas de difusión, preservación y conservación de la cultura.

Líneas de acción

173. Propiciar la colaboración y cooperación interinstitucional en beneficio del patrimonio, mediante convenios con diversos organismos para fortalecer la preservación, el rescate, la conservación y la difusión del patrimonio cultural universitario.

174. Buscar fuentes de financiamiento para proyectos de investigación en materia de patrimonio cultural tangible e intangible de la Universidad.

175. Desarrollar proyectos colaborativos con otras instituciones en materia de investigación, preservación, rescate, conservación y difusión del patrimonio cultural universitario.

Eje Estratégico 5. Liderazgo y compromiso Social de la UASLP

Objetivo del eje (visión a 2050)

La UASLP es una institución socialmente responsable, incluyente, de respeto universal hacia la igualdad y la no discriminación, constantemente transformadora y que impulsa su entorno mediante el conocimiento flexible e innovador, otorgando una experiencia inspiradora de desarrollo sostenible y formación para la vida, promoviendo la prosperidad del ser humano y la comunidad, plasmados en programas para la gente y las alianzas.

Programa 5.1. Participación Activa e Innovadora con el Entorno

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la UASLP se ve inmersa; proponiendo e implementando soluciones a problemáticas que contribuyen al desarrollo regional mediante la oferta de las capacidades institucionales, dando respuesta, por un lado, al compromiso social, y por otro, fomentando fuentes de generación de ingresos propios, proponiendo modelos sostenibles que integren la dimensión económica, social y medio ambiental teniendo siempre como eje central a las personas.

5.1.1

Estrategia

Articular y desarrollar alianzas a largo plazo de modelos sostenibles, a través de políticas que promuevan el bienestar colectivo que incluya a todos los sectores con los que la universidad se vincula: sistemas

educativos, económicos, entorno natural, sociedad civil y sistema político, integrando la dimensión económica, social, humana y medioambiental. Fomentando las fuentes de generación de ingresos propios y la formación de líderes que compartan, innoven y emprendan, mediante conocimientos puestos en práctica.

Líneas de acción

176. Desarrollar políticas innovadoras de colaboración con entidades sociales, públicas y privadas.

177. Implementar acuerdos de colaboración con las entidades sociales, gubernamentales y empresariales que promuevan, transfieran y apliquen los conocimientos universitarios generados en la institución.

178. Impulsar la participación de los profesores para el acompañamiento en proyectos con actores claves desde sus contextos.

179. Diseñar y desarrollar instrumentos de consulta para detección de necesidades e identificación de espacios y oportunidades que transformen entornos.

180. Gestionar proyectos universitarios con roles activos dentro de la sociedad, de acceso universal y sostenible.

181. Promover la participación permanente de los actores universitarios en consejos y organismos de los sectores.

182. Formular y propiciar espacios de diálogo y trabajo entre la Universidad y los sectores.

183. Establecer procedimientos y normativas administrativas institucionales orientadas a la calidad en el servicio para la implementación de proyectos científicos, sociales, ambientales, de salud y económicos.

5.1.2

Estrategia

Impulsar políticas para el adecuado funcionamiento de las instancias de vinculación institucional y acciones en materia de consultoría, generando una participación responsable en la sociedad desde diversas perspectivas y formas de participación con modelos sostenibles que conecten, inspiren y acompañen a las organizaciones.

Líneas de acción

184. Generar programas de relaciones formales para un modelo de vinculación institucional e inclusiva que genere impactos positivos en la sociedad.

185. Implementar perfiles de desarrollo profesional para el gestor de la vinculación universitaria.

186. Incorporar guías de buenas prácticas y metodologías que promuevan habilidades y herramientas replicables para el gestor de vinculación en su papel como agente de cambio.

5.1.3

Estrategia

Desarrollar y ampliar el ecosistema de la Innovación en la UASLP enfocado a la atención de problemas prioritarios y necesidades sociales y productivas del desarrollo, con pertinencia e interculturalidad.

Líneas de acción

187. Programas de ideación y aceleración de la innovación para el desarrollo del talento emprendedor universitario, así como para la atracción de talentos en materia de investigación.

188. Programas de acompañamiento a los investigadores en el proceso creativo, administrativo y jurídico de protección intelectual, que detonen sus procesos de innovación y productos científicos.

189. Programas de asesoría para investigadores en sus procesos de transferencia de conocimientos de alto impacto.

190. Plataformas para el desarrollo de propuestas y soluciones de innovación, así como de modelos de negocios sostenibles y economías del futuro.

5.1.4

Estrategia

Contribuir a la disminución de la vulnerabilidad social promoviendo herramientas de bienestar y mejora de la calidad de vida, contribuyendo a los objetivos de hambre cero, fin de la pobreza, salud y bienestar, ofreciendo en la forma en que le compete a la universidad, opciones de atención integral.

Líneas de acción

191. Interactuar con el sector gubernamental y social para colaborar en acciones sostenibles en el diseño de políticas públicas que impacten de manera positiva en las comunidades. 192. Interactuar con organismos de atención a grupos específicos y vulnerables con la participación de la comunidad universitaria. 193. Crear y operar un observatorio de prácticas de la vinculación social que fomente y promueva las competencias ciudadanas. 194. Gestionar acuerdos con los diferentes órganos de gobierno, productivo y sociedad civil para el desarrollo de proyectos con enfoque de beneficio comunitario.

Programa 5.2. Competitividad, Desarrollo Profesional y Sentido de Pertenencia

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad promueve la formación y actualización que faciliten el desarrollo personal y profesional de estudiantes, egresadas, egresados y sociedad en general, proporcionando herramientas que promuevan en el ámbito de su competencia la creación de puestos de trabajo estables y protegidos, autoempleo e innovación como formación para el bienestar laboral y social; crecimiento económico y movilidad laboral con igualdad de género y reducción de desigualdades, manteniendo siempre una relación estrecha con la comunidad universitaria.

5.2.1

Estrategia

Innovar mecanismos de inserción laboral, innovación y autoempleo basados en los derechos humanos y la dignidad de las personas, promoviendo la formación y actualización en las dimensiones de la vida personal y profesional de estudiantes, egresadas, egresados y la sociedad en general.

Líneas de acción

195. Ofrecer nuevas alternativas no tradicionales y de cambio de roles para la empleabilidad que permitan desarrollar el talento personal y la excelencia profesional. 196. Programas de alianzas con organizaciones e intermediaciones laborales para facilitar relaciones que promuevan la atracción del talento universitario y espacios laborales de vida y carrera. 197. Programas de orientaciones laborales y desarrollo de habilidades para la formación humana. 198. Promoción de mecanismos innovadores para la formación en el trabajo con modelos de crecimiento profesional y económico dirigidos a las organizaciones empleadoras y promotoras de vacantes laborales. 199. Plataforma y mecanismos de enlace y comunicación laboral. 200. Implementación de programas de desarrollo para la movilidad y flexibilidad laboral como agente de cambio. 201. Difusión y fortalecimiento de opciones de certificación extracurricular de habilidades, conocimientos y aptitudes para el trabajo y la vida.

5.2.2

Estrategia

Promover en los centros de trabajo acciones para impulsar el servicio social, las prácticas profesionales y formación dual que permita la alternancia de la formación académica con un periodo formativo en una organización o empresa, durante la cual las y los estudiantes tengan contacto con situaciones reales, cotidianos y contextualizados del medio laboral, y en donde, después de este período, regresen a las aulas y contrastan su experiencia con los contenidos de materias, en beneficio de la formación integral de las y los estudiantes, así como en la atención e involucramiento en las necesidades sociales prioritarias que incidan en la actividad universitaria, igualdad de género y la reducción de desigualdades a través de herramientas que permitan un trabajo, crecimiento económico, movilidad laboral y cambios de roles profesionales.

Líneas de acción

202. Programas de formación con sentido humano basado en actividades y proyectos de servicio social, prácticas y formación dual con el involucramiento en beneficios comunitarios.

203. Diseño de estrategias de vinculación que generen la vinculación de teoría y práctica para desarrollo del talento personal y profesional, valorando a la persona como centro.

204. Programas de servicio social, prácticas profesionales y formación dual transformadores, de impacto académico-social-ambiental, y experiencias de vida locales, nacionales e internacionales.

5.2.3

Estrategia

Promover proyectos enfocados a la inclusión laboral de grupos sociales en situación vulnerable y la creación de puestos de trabajo estables y protegidos, autoempleo e innovación para el bienestar laboral, social y personal, facilitando su capacidad de desarrollo y crecimiento en armonía con el entorno y el ambiente.

Líneas de acción

205. Establecer alianzas de diferentes realidades y contextos sociales con grupos de empleadores, aliados y sociedad civil para el involucramiento en causas y programas promotoras de empleos dignos para todas y todos, con armonía y conciencia de su entorno.

206. Establecer programas para iniciativas sociales universitarias y de comunidad segura con intervenciones locales, nacionales e internacionales.

5.2.4

Estrategia

Desarrollar y fortalecer el sentido de pertenencia con la Universidad bajo la perspectiva de género, inclusión y equidad para el acercamiento, involucramiento y unión de las egresadas y los egresados que motiven la vinculación y una relación estrecha con el quehacer universitario.

Líneas de acción

207. Establecer programas de diálogo, servicios, beneficios y actividades en beneficio de la comunidad de egresadas y egresados.

208. Diseñar estrategias de acercamiento e identidad con asociaciones de profesionistas.

209. Diseñar soluciones a la medida para las necesidades de la transformación, competitividad laboral y aprendizaje continuo de la egresada y el egresado. 210. Implementar redes y eventos sociales, culturales y deportivos con egresados y sus familias.

211. Diseñar jornadas de experiencias laborales e impactos positivos de egresadas y egresados exitosos orientados a generar vínculos compartidos con las y los estudiantes.

212. Diseñar e implementar programas de reconocimiento a egresadas y egresados distinguidos comprometidos con la sociedad en la que participa y se distingue por impactos hacia el bien común.

5.2.5

Estrategia

Incrementar conexiones y alianzas que faciliten la pertinencia de los programas educativos, además de gestionar una relación estrecha de egresadas y egresados con su alma mater, formalizando enlaces de comunicación entre la institución y el mercado laboral a través de estrategias institucionales, que permitan la firma de convenios en materia de servicio social, prácticas profesionales, formación dual y cualquier otra estrategia que aporte a la empleabilidad de estudiantes.

Líneas de acción

213. Retroalimentar a las entidades académicas o de gestión con información proveniente de la opinión de exalumnas y exalumnos acerca de su experiencia universitaria, su desarrollo profesional y la formación que requerirán a lo largo de la vida.

5.2.6

Estrategia

Establecer estrategias con los empleadores de la comunidad universitaria de estudiantes, egresadas y egresados que faciliten el intercambio de experiencias para el desarrollo de habilidades e ideas innovadoras que propicien una educación transformadora de los programas educativos con relación a indicadores acerca del desempeño de éstas y éstos en su ámbito laboral, generando programas de experiencias prácticas con el sector empresarial enfocadas a impulsar, fomentar y desarrollar acciones que detonen y faciliten mecanismos en beneficio de la comunidad universitaria y ecosistemas que la rodean.

Líneas de acción

214. Retroalimentar a las entidades académicas o de gestión con los resultados obtenidos de los diálogos, reflexiones, colaboraciones y recolección de datos de las opiniones y monitoreo con los empleadores de la comunidad estudiantil, egresadas y egresados acerca de su inserción laboral, así como los requerimientos presentes y futuros para su empleabilidad y valor humano.

Programa 5.3. Educación para la vida

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad promueve programas formativos adaptados a las necesidades de las personas y organizaciones para el desarrollo y/o actualización de competencias, habilidades, destrezas y aptitudes que faciliten el desarrollo personal y profesional de estudiantes, egresadas, egresados y sociedad en general, proporcionando herramientas que permiten una sustentabilidad, flexibilidad y movilidad laboral; así como promover el autoempleo y la innovación como formación para la vida centrada en las personas, los avances tecnológicos y los derechos humanos.

5.3.1

Estrategia

Innovar mecanismos de programas de formación para la vida adaptados a las necesidades de las personas

y organizaciones para el avance del conocimiento y la promoción de buenas prácticas para puestos de trabajo que permitan el desarrollo y/o actualización de competencias, habilidades, destrezas y aptitudes.

Líneas de acción

215. Ofrecer a las organizaciones alternativas y tendencias tecnológicas para la inversión en el capital humano como experiencias de soluciones de aprendizaje y desarrollo sin fronteras. 216. Ofertar a la comunidad universitaria y público en general programas de experiencias presenciales, semipresenciales, virtuales, personales y/o grupales, así como dirigidos a grupos específicos. 217. Innovar metodologías de procesos de enseñanza aprendizaje en la educación para la vida que permitan flexibilidad para elegir el ritmo de estudio y aprendizajes ejecutivos. 218. Impulsar e implementar los diagnósticos de necesidades de capacitación en los diferentes sectores, comunidades y actividades económicas. 219. Actualizar, adaptar y difundir el catálogo de oferta institucional de la educación para la vida y organización, socialmente responsable y de experiencias con tecnología inmersiva. 220. Establecer mecanismos que amplíen la participación académica y en general, de la comunidad universitaria para programas formativos de educación para la vida.

5.3.2

Estrategia

Desarrollar programas de asesoría, servicios y educación para la vida, entendiéndose como tal, la formación como innovación permanente de trabajo y vida, inclusivos y competitivos, como herramientas que permitan una sustentabilidad, flexibilidad y movilidad laboral.

Líneas de acción

1. Profesionalizar con criterios de mejora continua la oferta de servicios institucionales para un mundo cambiante, competitivo y con formación a la medida.

5.3.3

Estrategia

Contribuir con los sectores con los que la institución se relaciona, impulsando iniciativas de capacitación que les faciliten promoverse como instituciones sólidas y comprometidas con las necesidades reales y la reducción de desigualdades a fin de promover la inclusión social y laboral.

Líneas de acción

221. Formalizar alianzas para lograr objetivos en común con los sectores involucrados, a fin de certificar capacidades en diversas áreas del conocimiento mediante metodologías de casos aplicables, con valor agregado y distintivo.

222. Programas alineados a necesidades de los desafíos actuales anticipando necesidades futuras de desarrollo.

5.3.4

Estrategia

Promover nuevas fuentes de financiamiento ante instituciones y organizaciones públicas o privadas, nacionales o internacionales; identificando necesidades accesibles para el desarrollo de proyectos institucionales, a fin de acceder a financiamientos complementarios a los recursos públicos provenientes del subsidio gubernamental.

Líneas de acción

- 223. Integrar procedimientos y normativas administrativos institucionales para la implementación del programa de educación continua y servicios.
- 224. Desarrollar instancias intermedias para la gestión de recursos institucionales con la finalidad de unir a la institución con organismos externos y comunidad en general.
- 225. Programas de capacidades distintivas sustentadas en fortalezas detectadas y potenciadas.
- 226. Desarrollar instrumentos de gestión de servicios institucionales para promover una mayor pertinencia social.
- 227. Generación de acciones para la diversificación de ingresos propios.

Programa 5.4. Emprendimiento, Economía Social y Solidaria**Objetivo (resultados concretos a 2030)**

En el año 2030, la Universidad impulsa la orientación a resultados con compromiso social para logros con causa, basado en el trabajo colaborativo, la procuración de fondos, el autoempleo y la innovación, el derecho a la educación superior en su acceso y permanencia sostenible, reducción de desigualdades, así como la generación de comunidades sustentables.

5.4.1**Estrategia**

Innovar mecanismos de autoempleo e innovación de estudiantes, egresadas, egresados, así como de la sociedad en general para un desarrollo sostenible y experiencias formativas de vida y carrera, promoviendo el derecho a la educación superior en términos de acceso y permanencia sostenible.

Líneas de acción

- 228. Difusión de la cultura empresarial institucional que promuevan el cambio, la transformación, economías, inversión, y la formación de líderes con carácter emprendedor.
- 229. Plataformas y mecanismos de enlace y acompañamiento a emprendedores universitarios.
- 230. Programas de desarrollo y certificaciones de habilidades blandas y de vida para el emprendimiento.
- 231. Programa de captación de financiamientos para el emprendimiento locales, nacionales e internacionales.
- 232. Fomento a programas de emprendimiento verde, tecnológico, social, tradicional, escalable, etcétera.
- 233. Creación de parques tecnológicos, spin-off, spin-out, etcétera; involucrando talentos universitarios y recursos para la generación de nuevos negocios y empresas.
- 234. Desarrollo de contenidos curriculares en autoempleo y economía social.
- 235. Facilitar eventos de incentivos a la y el emprendedor universitario, a través de la realización de eventos diversos, para vincularse con socios externos y enlaces.
- 236. Programas de mentorías para modelos de negocios, aceleración y post - aceleración de negocios.

5.4.2**Estrategia**

Generar opciones de emprendimiento de base tecnológica y de investigación, asociativo y solidario en beneficio de las comunidades y orientado a resultados que impulsen la economía local y regional, impactando favorablemente en la sociedad.

Líneas de acción

237. Programas de impacto y enfoque en solución de problemas sociales, de salud, económicos, ambientales y desarrollo de economías basadas en conocimiento.

238. Fomento del trabajo colaborativo con instancias y poblaciones para la generación de comunidades sustentables en materia de emprendimiento tecnológico.

239. Difusión y fortalecimiento de opciones de certificación extracurricular de habilidades, conocimientos y aptitudes para la investigación académicas en competencias de emprendimiento.

5.4.3

Estrategia

Generar el propio desarrollo económico universitario a través de iniciativas de procuración de fondos mediante la creación de fundaciones, voluntariados, consejos, donaciones, benefactores, etc., que impacten a la comunidad universitaria para el logro del bien común.

Líneas de acción

240. Creación de un organismo institucional de procuración de fondos. 241. Programas institucionales de causas y patrocinios. 242. Creación de redes de comités, voluntariado y alianzas. 243. Programa de eventos de recaudación de fondos de apoyo para programas universitarios estratégicos. 244. Talleres de ideación, reglas, operaciones y procesos. 245. Capacitación para procesos de identificación, evaluación y vigilancia de oportunidades. 246. Realizar causas transparentes, no lucrativas y confiables que genere además del beneficio de la procuración, un lazo emocional que de sentido de pertenencia y orgullo de la institución de la cual se forma parte.

5.4.4

Estrategia

Obtención de recursos financieros y de otra naturaleza patrimonial, a través de la participación en convocatorias y alianzas locales, nacionales e internacionales que permitan promover nuevas políticas de financiamiento que garanticen el cumplimiento de los fines de la educación superior, impulsando mecanismos que impacten en el desarrollo sostenible, de la comunidad y las personas.

Líneas de acción

247. Generar estudios y análisis de las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales de la comunidad y el entorno de la procuración de fondos para participación en convocatorias nacionales e internacionales.

248. Definir estrategias de alianzas y colaboraciones de impacto en inversión que promuevan el bienestar, la educación, la extensión y la investigación.

5.4.5

Estrategia

Formalización de las relaciones con los sectores vinculados con la firma de alianzas estratégicas que fomenten la investigación, innovación, enseñanza integral y el desarrollo humano, contribuyendo a la generación de propuestas para la transformación social y programas de difusión que gestione la visibilización de los productos de la vinculación institucional que permitan además del conocimiento de las acciones y sus impactos, la identificación del público y las audiencias de interés.

Líneas de acción

250. Fomento a redes de alianzas y asociaciones sólidas y estructuradas, locales, regionales, nacionales e internacionales.

251. Conformación del catálogo de buenas prácticas de alianzas institucionales.

Eje Estratégico 6. Gobernanza para el desarrollo institucional**Objetivo del eje (visión a 2050)**

Para el año 2050, la Universidad ha adoptado un modelo de gobernanza universitaria basado en la discusión y deliberación colegiada en todos los niveles de toma de decisiones. Se han implementado procedimientos eficientes que garantizan la transparencia, la comunicación y la consulta oportuna en asuntos de interés. La Universidad promueve la colegiación, la libertad de expresión, el diálogo y la participación activa de diversas perspectivas en un entorno de paz, seguridad y confianza. Además, se enfoca en la formación de liderazgos sólidos y comprometidos, implementando la cultura de la planeación. Asimismo, se dedica a la construcción de una nueva identidad universitaria, basada en los valores de inclusión, equidad, excelencia e interculturalidad. Se busca fomentar la democracia universitaria, donde cada individuo se siente valorado y parte activa del proceso educativo; además, se promueve la protección y el cuidado del entorno, adoptando prácticas sostenibles y responsables que contribuyen al medio ambiente. También se compromete con la protección y el cuidado de su comunidad universitaria, por ello, se implementan medidas para garantizar un ambiente seguro y saludable, donde los estudiantes, profesores y personal administrativo se sientan protegidos y respaldados; se promueven políticas de bienestar y se ofrecen recursos y apoyo para el desarrollo integral de cada individuo. En conjunto, la Universidad busca ejercer relaciones de respeto y colaboración con el gobierno, el sector productivo y las organizaciones civiles, sin comprometer su autonomía inquebrantable.

Programa 6.1. Fortalecimiento de los procesos de gobernanza universitaria**Objetivo (resultados concretos a 2030)**

En el año 2030, la Universidad va hacia la consolidación de establecerse como referente en gobernanza universitaria, promoviendo la discusión y deliberación colegiada en todos los niveles de toma de decisiones. Se implementan procesos y estructuras eficientes que garantizan la transparencia, la comunicación fluida y la consulta oportuna en asuntos relevantes, aunado lo anterior a procesos de planeación efectivas. Se fomenta la participación activa de diversos actores universitarios, creando un entorno de confianza, paz y seguridad que respalda el desarrollo institucional.

6.1.1**Estrategia**

Promover la gobernanza universitaria a través de formación de espacios de discusión y deliberación colegiada en todos los niveles, para mantener actualizada y armonizada la normativa; incentivando la diversidad de perspectivas y el diálogo, estableciendo mecanismos transparentes y eficientes que garanticen la transparencia y la consulta oportuna en asuntos relevantes.

Líneas de acción

252. Establecer espacios físicos y virtuales para la realización de debates y mesas redondas, donde se promueve la participación activa de diferentes actores universitarios.

253. Diseñar programas de capacitación y talleres para desarrollar habilidades de comunicación efectiva, pensamiento crítico y resolución de conflictos, con el fin de enriquecer los procesos de discusión y deliberación.

254. Implementar mecanismos que permitan a los miembros de la comunidad universitaria expresar sus opiniones, realizar consultas y participar en debates de manera ágil y transparente; para recopilar opiniones y comentarios de la comunidad universitaria, para la toma de decisiones.

255. Fomentar la diversidad de perspectivas mediante la invitación de expertos externos, conferenciantes y profesionales destacados para enriquecer los debates y promover la pluralidad de ideas.

256. Promover la transparencia en los procesos de toma de decisiones, haciendo públicos los documentos relevantes, los informes de discusión y las resoluciones adoptadas.

257. Crear programas de mentoría y tutoría para fomentar el desarrollo de habilidades de liderazgo y participación activa en los procesos de discusión y deliberación colegiada.

258. Establecer lineamientos claros y procedimientos formales para el proceso de actualización y armonización de la normativa universitaria, que garanticen la inclusión y la participación equitativa de todas las voces.

6.1.2

Estrategia

Establecer sistemas y metodologías de planeación efectiva que permitan una gestión estratégica y orientada al logro de los objetivos institucionales, estableciendo estructuras y procesos ágiles que faciliten la identificación de metas claras, la destinación de recursos adecuados y el seguimiento de los avances con elementos del control interno y administración de riesgos. Además, se fomentará la participación de los diferentes actores universitarios en los procesos de planeación, garantizando la alineación de las decisiones con la visión institucional.

Líneas de acción

259. Establecer mecanismos de seguimiento periódico para evaluar el progreso y el logro de los objetivos establecidos en el plan estratégico, que permitan la protección eficiente de recursos, la programación de actividades y el seguimiento de la ejecución de las acciones estratégicas; asegurando la rendición de cuentas y la transparencia en el proceso, así como su vigencia y relevancia en un entorno en constante evolución.

260. Fomentar la comunicación y el intercambio de información entre los diferentes actores universitarios, mediante la creación de espacios de diálogo y la utilización de herramientas colaborativas para garantizar la alineación de las decisiones con la visión institucional con la participación ciudadana, la comunidad universitaria y otros grupos de interés.

261. Promover la capacitación y formación en gestión estratégica para el personal universitario, con el fin de fortalecer sus habilidades y competencias en el ámbito de la planificación efectiva y así establecer incentivos y reconocimientos, fomentando una cultura de excelencia y logro de resultados.

6.1.3

Estrategia

Diseñar e implementar políticas y herramientas de comunicación efectivas que promuevan la transparencia y la difusión de información relevante para la comunidad universitaria y estableciendo canales de

comunicación claros y accesibles que faciliten el flujo de información entre los diferentes niveles y áreas de la institución.

Líneas de acción

262. Fortalecer el portal web institucional, actualizado y de fácil navegación, que brinde acceso a información relevante sobre la universidad, incluyendo planes estratégicos, informes, noticias y eventos; que además informe mediante boletines electrónicos periódicos a la comunidad universitaria sobre avances, logros y acontecimientos importantes.

263. Establecer una política de transparencia que garantice el acceso a la información pública de manera clara y oportuna, respetando los principios de confidencialidad cuando sea necesario.

264. Crear espacios de diálogo y participación en línea, como foros o redes sociales, donde los miembros de la comunidad universitaria puedan expresar sus ideas, opiniones y sugerencias.

265. Establecer un sistema de retroalimentación que permita a los miembros de la comunidad universitaria brindar comentarios y sugerencias sobre la calidad de la comunicación institucional, y tomar acciones para mejorarla.

266. Evaluar periódicamente la eficacia de las políticas y herramientas de comunicación implementadas, mediante el análisis de datos, con el fin de realizar ajustes y mejoras continuas.

6.1.4

Estrategia

Diseñar e implementar mecanismos que promuevan la protección y el bienestar de los estudiantes, profesores y personal administrativo a través del fortalecimiento de los sistemas de seguridad, brindando apoyo en casos de emergencia y promoviendo prácticas que fomenten el respeto y la convivencia pacífica. Además, se impulsarán programas de desarrollo personal y profesional que contribuirán al crecimiento integral de los miembros de la comunidad universitaria.

Líneas de acción

267. Establecer lineamientos y/o protocolos claros para prevenir y abordar situaciones de acoso, violencia o discriminación dentro del entorno universitario, promoviendo un ambiente seguro y respetuoso para todos; y ofrecer servicios de apoyo psicológico con orientación personal, así como programas de formación en habilidades socioemocionales y resolución pacífica de conflictos para una convivencia pacífica y respetuosa entre la comunidad universitaria.

268. Establecer un sistema de alerta temprana y respuesta rápida ante emergencias, con canales de comunicación claros y procedimientos de evacuación y resguardo bien definidos.

269. Promover la equidad de género y la inclusión mediante la implementación de políticas y acciones afirmativas que garanticen igualdad de oportunidades y respeto a la diversidad en todos los ámbitos de la vida universitaria.

270. Establecer alianzas y convenios con instituciones y organizaciones externas para ampliar la oferta de servicios de bienestar, como programas de salud, asesoría legal y actividades deportivas y culturales.

271. Evaluar periódicamente la efectividad de las medidas y programas implementados, a través de encuestas de satisfacción y retroalimentación, con el fin de realizar definiciones y mejoras continuas en beneficio de los miembros de la comunidad universitaria.

Programa 6.2. Construcción de una identidad universitaria inclusiva, equitativa y de excelencia

Objetivo (resultados concretos a 2030)

En el año 2030, la Universidad está construyendo una nueva identidad universitaria basada en valores de inclusión, equidad, excelencia e interculturalidad. Se promueve una comunidad universitaria diversa y respetuosa, donde cada individuo se siente valorado y parte activa del proceso educativo. Se implementan acciones y programas que fomentan la igualdad de oportunidades, el respeto a la diversidad y el desarrollo integral de los miembros de la comunidad universitaria.

6.2.1

Estrategia

Fomentar la diversidad y la inclusión en todos los aspectos de la vida universitaria por medio de políticas y prácticas que garanticen la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad universitaria, independientemente de su origen étnico, género, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra característica, promoviendo la creación de espacios seguros y respetuosos, donde cada individuo se sienta valorado y pueda contribuir activamente al proceso educativo.

Líneas de acción

272. Implementar programas de sensibilización y capacitación sobre diversidad e inclusión, así como políticas y procedimientos claros que promuevan la no discriminación para todos los miembros de la comunidad universitaria, incluyendo estudiantes, profesores y personal administrativo.

273. Fortalecer los programas de becas y apoyos financieros dirigidos a estudiantes de grupos subrepresentados, con el objetivo de garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior.

274. Establecer espacios seguros y libres de discriminación, además de programas de mentoría y tutoría para estudiantes de grupos subrepresentados, con el fin de brindarles apoyo académico y personal durante su trayectoria universitaria.

275. Evaluar periódicamente las políticas y prácticas de inclusión, recopilando datos sobre la diversidad en el campus y utilizando esa información para identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas.

276. Fomentar la participación activa de la comunidad universitaria en la creación e implementación de políticas de diversidad e inclusión, a través de comités y grupos de trabajo que representen a diferentes voces y perspectivas.

6.2.2

Estrategia

Propiciar el desarrollo personal y profesional que contribuya al crecimiento integral de los estudiantes, profesores y personal administrativo, brindando oportunidades de formación y capacitación que fomentarán el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para su desenvolvimiento académico y profesional. Se promoverá el bienestar emocional y físico de los miembros de la comunidad universitaria, mediante programas de apoyo y recursos que ayudarán a enfrentar los desafíos y promoverán un equilibrio saludable en sus vidas.

Líneas de acción

277. Establecer un programa integral de desarrollo profesional y personal que incluya talleres, cursos y seminarios sobre liderazgo, gestión del tiempo, resolución de conflictos y otras competencias relevantes para el crecimiento personal y profesional.

278. Diseñar programas de bienestar físico y emocional, como actividades deportivas, yoga, meditación y servicios de asesoramiento psicológico, que promuevan un estilo de vida saludable y ayuden a los miembros de la comunidad universitaria a manejar el estrés y mantener un equilibrio en sus vidas.

279. Establecer programas de reconocimiento y premios que valoren el desempeño académico y las contribuciones destacadas de los estudiantes, profesores y personal administrativo, incentivando la excelencia y el logro personal.

6.2.3

Estrategia

Se promoverá una cultura de respeto y colaboración en todos los ámbitos de la vida universitaria, impulsando acciones y programas que fomentarán el diálogo constructivo, la escucha activa y la valoración de las diferentes perspectivas. Se establecerán espacios de encuentro y participación que facilitarán la interacción entre los miembros de la comunidad universitaria, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo. Asimismo, se fomentará la responsabilidad social y el compromiso cívico, promoviendo la participación en proyectos y actividades que contribuyan al bienestar de la sociedad en su conjunto.

Líneas de acción

280. Implementar programas de capacitación en habilidades de comunicación asertiva, resolución de conflictos y negociación, dirigidos a estudiantes, profesores y personal administrativo, para promover un ambiente de diálogo constructivo y respetuoso.

281. Crear un código de conducta basado en valores de respeto, ética y colaboración, que establezca las expectativas de comportamiento de todos los miembros de la comunidad universitaria y promueva la convivencia pacífica y armoniosa.

282. Establecer espacios físicos y virtuales de encuentro y participación, como foros de discusión, grupos de trabajo y plataformas en línea, donde los miembros de la comunidad universitaria puedan intercambiar ideas, compartir conocimientos; con canales de retroalimentación y consulta sobre la importancia de valorar y respetar las diferencias individuales y culturales.

283. Establecer alianzas con organizaciones locales y regionales para promover proyectos de servicio comunitario en los que los estudiantes puedan participar activamente, contribuir al bienestar de la sociedad y fortalecer su sentido de responsabilidad social.

284. Crear premios y reconocimientos que celebren y destaquen las iniciativas y proyectos que promuevan la responsabilidad social y el compromiso cívico dentro de la comunidad universitaria.

285. Mantener el buen clima de trabajo, espíritu de colaboración para la adecuada relación con sus organismos gremiales, que contribuyan al adecuado desarrollo de las actividades institucionales.

Programa 6.3. Promoción de la sostenibilidad y el bienestar

Objetivo (resultados concretos a 2030)

Hacia el año 2030, la Universidad se ha comprometido con la protección y cuidado del entorno, adoptando prácticas sostenibles y responsables hacia el medio ambiente. Se impulsa la adopción de medidas de eficiencia energética, gestión responsable de recursos y acciones para mitigar el impacto ambiental. Además, se implementan políticas y programas de bienestar que garantizan un ambiente seguro y saludable para todos los miembros de la comunidad universitaria, ofreciendo recursos y apoyo para su desarrollo integral.

6.3.1

Estrategia

Fortalecer las prácticas sostenibles y de protección del entorno a través de medidas de eficiencia energética, la optimización de los recursos energéticos, la gestión responsable de los recursos naturales; la reducción, reutilización y reciclaje de materiales, así como la minimización de residuos.

Líneas de acción

286. Realizar auditorías energéticas para identificar áreas de mejora en el consumo de energía y desarrollar un plan de eficiencia energética que incluya la implementación de tecnologías más eficientes y el fomento de prácticas de ahorro energético en toda la universidad.

287. Fortalecer políticas y programas de sensibilización y capacitación en sostenibilidad para estudiantes, profesores y personal administrativo ambiental, con el objetivo de fomentar la conciencia sobre la importancia de la protección del entorno y promover cambios de comportamiento sostenibles.

288. Establecer en todos los espacios universitarios sistemas de gestión de recursos naturales que incluyan prácticas de conservación, monitoreo y su uso eficiente. Con programas de reciclaje que incluyan la instalación de contenedores y promoción de la separación.

289. Fomentar la reducción del consumo de papel y el uso de tecnologías digitales en la comunicación interna y externa, implementando sistemas de gestión de documentos electrónicos y promoviendo la digitalización de procesos administrativos y académicos.

290. Integrar criterios de sostenibilidad ambiental en el diseño y la construcción de nuevas infraestructuras universitarias, incluyendo la incorporación de tecnologías verdes, sistemas de captación de agua de lluvia y la utilización de materiales de construcciones sostenibles.

291. Realizar campañas de sensibilización y educación ambiental dirigidas a la comunidad universitaria y al público en general, con el objetivo de promover prácticas de protección del entorno, como el ahorro de energía, la reducción del consumo de agua y la adopción de hábitos de consumo sostenibles.

292. Establecer un programa de seguimiento y evaluación de las medidas implementadas, mediante la recopilación de datos y la realización de informes periódicos sobre el impacto ambiental de la universidad, con el fin de identificar áreas de mejora y establecer metas ambientales a largo plazo.

6.3.2

Estrategia

Garantizar un ambiente seguro y saludable para todos los miembros de la comunidad universitaria que propicie el desarrollo integral de los estudiantes, profesores y personal administrativo, promoviendo su bienestar emocional, físico y social y estableciendo medidas de prevención y atención para garantizar la seguridad en los espacios universitarios, como la implementación de protocolos de seguridad y la promoción de una cultura de respeto y cuidado mutuo.

Líneas de acción

293. Realizar evaluaciones periódicas de seguridad en todos los espacios universitarios para identificar posibles riesgos y desarrollar planes de acción para su mitigación; con un sistema de monitoreo y alerta de emergencia de eventos adversos, que permitan una respuesta rápida y eficiente.

294. Implementar programas de capacitación y entrenamiento en primeros auxilios y manejo de emergencias para el personal universitario, con el objetivo de contar con personal capacitado para actuar en situaciones de crisis.

295. Promover una cultura de prevención y seguridad a través de campañas de sensibilización y mante-

ner la educación dirigida a la comunidad universitaria, destacando la importancia de la seguridad personal y colectiva.

296. Establecer protocolos claros para reportar incidentes con respuestas adecuadas y oportunas, así como inspecciones regulares en laboratorios y talleres, garantizando la seguridad de la comunidad universitaria.

297. Mejorar la iluminación y la seguridad en los espacios universitarios, mediante la instalación de sistemas de iluminación adecuados, cámaras de seguridad y la mejora de la infraestructura física.

298. Ofrecer servicios de asesoramiento y apoyo psicológico para los estudiantes, profesores y personal administrativo, con el fin de promover el bienestar emocional y mental.

299. Establecer políticas de no tolerancia hacia la violencia y el acoso, implementando medidas de prevención y protocolos de actuación en casos de violencia de género, discriminación u otros tipos de agresiones.

300. Establecer canales de comunicación efectivos para recibir y atender denuncias o preocupaciones relacionadas con la seguridad y el bienestar de los miembros de la comunidad universitaria, garantizando la confidencialidad y la respuesta adecuada a cada caso.

Eje Estratégico 7. Innovación disruptiva en la gestión

Objetivo del eje (visión a 2050)

La Universidad tiene establecido un nuevo modelo de gestión basado en una transformación disruptiva digital, que permite la colaboración interdepartamental hacia su interior, así como redes de intercambio con el exterior de forma ágil, flexible, dinámica, con alto grado de personalización, con los menores costos de transacción e intermediación que logra un aprovechamiento eficiente de datos masivos y a su vez una mejora en los procesos de toma de decisiones para la sostenibilidad del nuevo sistema accesible de formación para la vida, incrementando el bienestar y satisfacción de la comunidad universitaria. Los espacios universitarios de formación del estudiante, así como de gestión son ejemplo de modernidad tecnológica a nivel nacional con accesibilidad global total a cualquiera de los servicios y procesos de gestión desde cualquier medio físico o virtual.

La Universidad acerca a la población en general sus resultados y gestión, a través del acceso libre, fácil y garantizado a la información de carácter público y de interés general, disponible de forma inmediata en los portales institucionales y gubernamentales, para dichos fines que hacen posible una contraloría social para la rendición de cuentas. La operación de la Institución es viable bajo las premisas de sostenibilidad financiera en el horizonte de largo plazo y se redujo la dependencia de los subsidios federales y estatales, así como se han incrementado las fuentes de ingresos autogenerados. Cuenta con un fondo de pensiones y jubilaciones fortalecido perene.

Es una organización ágil, flexible formada por un equipo de gestión con alto liderazgo transformacional y capacidades de resiliencia organizados de forma horizontal y multidepartamental con un enfoque en generar valor agregado a nuevos públicos para que, a través del equipo empoderado y motivado, una estructura organizacional dinámica y alineada a las necesidades de la modernidad de gestión, aseguramos en todo momento el soporte necesario para el logro de los objetivos establecidos en todos los ejes estratégicos.

Programa 7.1. Una organización intensivamente digital y sustentable: modernización y optimización de la infraestructura y procesos

Objetivo (resultados concretos a 2030)

La Universidad consolidó la primera etapa de cambio tecnológico a través de la obtención de acceso a una red de internet estable de alta velocidad y banda ancha mediante redes inalámbricas en todos los espacios universitarios educativos y de gestión, espacios de almacenamiento de información en servidores basados en la nube con altos protocolos de seguridad, la implementación de los procesos y sistemas necesarios para la aplicación de la firma electrónica institucional para la comunicación interna en la gestión, así como el diseño y lanzamiento del programa institucional de formación para la transformación tecnológica-digital para el equipo de gestión de la Universidad.

La Universidad cuenta con un inventario actualizado de la infraestructura física tecnológica y no tecnológica, conoce de forma actualizada las necesidades de mejora para lograr el objetivo estratégico a 2050. Cuenta con un análisis de las necesidades por cada entidad académica y de gestión, de tal forma que, se realizan las transferencias de equipo interinstitucional o bien la relocalización de equipo tecnológico en función de las necesidades operativas para hacer un uso más eficiente de la infraestructura ya disponible en la Universidad. Asimismo, se han realizado importantes esfuerzos por el uso de fuentes renovables de energía con el fin de reducir los costos en el largo plazo y contribuir a la sostenibilidad ambiental.

7.1.1

Estrategia

Integración, sistematización y automatización global de los procesos de forma transversal entre las entidades académicas y de gestión con la administración central de la Universidad para la mejora continua, transformación de la gestión intensivamente digital, moderna y dinámica.

Líneas de acción

301. Analizar en cada una de las entidades académicas y de gestión que procesos administrativos no se encuentran sistematizados por medios electrónicos.
302. Realizar un inventario en cada entidad académica y de gestión de los procesos administrativos.
303. Formalizar cada proceso administrativo mediante manuales de procedimientos privilegiando la mejora continua.
304. Determinar e identificar a los responsables, personal clave y miembros que participan en cada proceso.
305. Realizar un inventario de todos aquellos procesos que no se encuentran sistematizados o bien identificar si están parcialmente sistematizados.
306. Realizar las acciones específicas necesarias para comenzar con la integración del 100 por ciento de los procesos administrativos a sistemas informáticos, bajo las directrices de programación de sistemas institucionales.
307. Incorporar en cada una de las entidades académicas y de gestión los procesos administrativos a los sistemas institucionales centrales de información.
308. Identificar en cada entidad académica y de gestión aquellos procesos que solo se realizan de forma interna y no se encuentran integrados en los sistemas de información centrales.
309. Realizar, en conjunto con la administración central los procesos necesarios para la integración de los procesos administrativos internos a los sistemas de información centrales.
310. Identificar aquellos procesos que son llevados a cabo entre diferentes entidades académicas y de gestión que comparten dentro del macroproceso integrado.

311. Realizar las gestiones necesarias con el fin de realizar un solo proceso transversal entre todas las áreas involucradas.
312. Realizar las adecuaciones organizacionales internas, así como los desarrollos tecnológicos necesarios para la integración y mejora continua.
313. Uniformizar los procesos internos de las entidades académicas y de gestión que tengan fines, propósitos o incidencia en un área universitaria externa a su entidad.
314. Realizar foros institucionales o reuniones con pares de otras entidades académicas o de gestión con el fin de conocer la forma en que resuelven y realizan sus procesos administrativos internos para fines similares.
315. Identificar en conjunto las mejores prácticas con el fin de determinar en conjunto con la administración central un proceso único en todas las entidades.
316. Integrar dicho proceso a los sistemas informáticos.
317. Realizar las adecuaciones organizacionales y de infraestructura necesarios.
318. Identificar los elementos que no requieran de la validación o procesamiento humano directo y que genera deficiencias en tiempos en cada entidad académica y de gestión.
319. Proponer y desarrollar procesos automáticos internos que permitan una gestión más eficiente.
320. Analizar los procesos transversales sujetos a automatización en cada entidad.
321. Identificar las necesidades de infraestructura tecnológica y realizar la gestión de recursos, fondos concursales, apoyos gubernamentales, apoyos de la iniciativa privada con el fin de fundear dicha infraestructura.
322. Desarrollar un sistema global integral de control escolar y seguimiento del estudiante que permita de forma eficiente la movilidad interna de estudiantes, así como la información centralizada en tiempo real del desempeño de cada alumno.
323. Documentar los procesos internos de gestión y control escolar, así como seguimiento del estudiante en cada entidad académica.
324. Realizar una comparación entre cada uno de los procesos con el fin de identificar las mejores prácticas.
325. Actualizar la información de todos los estudiantes y maestros de cada entidad académica en una base de datos.
326. Integrar cada uno de los sistemas internos en un solo macrosistema de información, seguimiento y control del estudiante.
327. Garantizar que no se ejecuten acciones en sistemas de información paralelos internos en cada entidad.
328. Identificar que procesos requieren de la forma autógrafa y/o digital, así como las personas que en el ámbito universitario cuentan con las facultades para cada trámite.
329. Discriminar entre aquellos procesos que requieren un documento firmado para su ejecución de aquellos que no lo requieren.
330. En el proceso de la implementación de la firma electrónica, garantizar que aquellos procesos que no requieren de firma autógrafa se sistematicen y automaticen.
331. Identificar al personal clave que deba de firmar los documentos susceptibles de procesamiento de acuerdo con sus facultades.
332. Actualizar las bases de datos de todos los trabajadores universitario y alumnos, en una base central de información personal.
333. Realizar una recuperación de información de todo el personal docente y administrativo por entidad académica y de gestión.
334. Realizar una recuperación de información de todos los estudiantes vigentes en algún programa académico por entidad.

- 335. Depositar la información dentro de una sola base de datos institucional.
 - 336. Realizar una base de datos con información biométrica de las personas que deban de tener firma electrónica, con el fin de realizar el desarrollo tecnológico de la misma.
 - 337. Desarrollar el sistema institucional con las condiciones de seguridad necesarias con el fin de albergar datos personales para la firma electrónica institucional.
 - 338. Realizar una campaña institucional para la recuperación de los datos biométricos.
 - 339. Implementar la aplicación de la firma electrónica universitaria para la validación de documentos dentro del macrosistema transversal de información institucional para la gestión.
 - 340. Integrar a los sistemas centrales de información administrativa la firma electrónica y establecer el marco normativo institucional para su implementación.
-

7.1.2

Estrategia

Desarrollo y optimización de infraestructura física y tecnológica sustentable para la transformación y crecimiento institucional.

Líneas de acción

- 341. Realizar un inventario interno de toda la infraestructura física y tecnológica.
- 342. Identificar aquella que es susceptible de mejora con una inversión menor, y realizar la gestión para dicha inversión.
- 343. Invertir en proyectos de mejora tecnológica alineada a los alcances de los ejes estratégicos.
- 344. Realizar transferencias de equipamiento entre las entidades académicas y de gestión.
- 345. Acordar el uso compartido de espacios, aulas, equipo e infraestructura entre entidades.
- 346. Realizar un programa institucional de inversión para la transformación tecnológica.
- 347. Analizar y cuantificar las necesidades globales de inversión por entidad académica y de gestión necesaria para el cumplimiento del eje estratégico.
- 348. Investigar de fondos federales, privados, nacionales o internacionales que permitan invertir en dicha transformación tecnológica y digital.
- 349. Destinar una porción anual del presupuesto a garantizar el cumplimiento de este cambio disruptivo.
- 350. Analizar las oportunidades de mejora e inversión en infraestructura para un uso más eficiente de la luz y agua en las entidades académicas y de gestión.
- 351. Identificar las necesidades de paneles solares, condensadores de agua, entre otros elementos que permitan el uso más eficiente de luz y agua en cada entidad académica y de gestión.
- 352. Gestionar la inversión necesaria y reservas territoriales para futuro crecimiento.
- 353. Realizar programas de actualización de la infraestructura de los espacios académicos: laboratorios, simuladores, espacios de aprendizaje, entre otros.
- 354. Identificar y desarrollar proyectos de inversión en la creación de espacios académicos punta de lanza, con calidad internacional.
- 355. Mantener en excelentes condiciones la infraestructura física y tecnológica actual.

Programa 7.2. Gestión eficiente para la sustentabilidad financiera y transparencia**Objetivo (resultados concretos a 2030)**

La Universidad ha logrado una relación óptima de personal de gestión y personal académico con el fin de hacer eficiente el gasto destinado a servicios personales, implementando la mejora de los proyectos generadores de ingresos propios, así como genera nuevos modelos de prestación de servicios o bienes. Estableció los mecanismos y estrategias que permiten ejercer de forma sostenible el gasto ordinario con el fin de mantener en niveles óptimos la operatividad de la Universidad. Estableció los mecanismos para el diseño de una plataforma interactiva y accesible de acceso a la información pública de la Universidad.

7.2.1**Estrategia**

Coadyuvar con la sostenibilidad de largo plazo de la Universidad bajo un gasto ordinario eficiente, incremento de la generación de recursos autogenerados, nuevas formas de financiamiento y optimización de la estructura organizacional y de los procesos.

Líneas de acción

356. Determinar las necesidades específicas de personal académico y administrativo, conforme a los procesos universitarios y la relación eficiente de alumnos por docente.
357. Optimizar la organización del personal administrativo y académico.
358. Determinar en cada entidad académica, auxiliada por la Secretaría Académica la cantidad ideal de alumnos por maestro, por cada programa y materia que se imparte.
359. Realizar un sistema institucional que recabe y albergue las relaciones óptimas autorizadas por cada entidad académica.
360. Realizar en cada entidad académica y de gestión un análisis del personal administrativo, desde un enfoque base cero, con el fin de identificar al personal óptimo necesario para cada proceso y, aquel personal que deba ser reposicionado.
361. Realizar una redistribución del personal administrativo en toda la universidad, con el fin de equilibrar las necesidades para cada uno de los procesos.
362. Revisar el desembolso anual destinado al pago de remuneraciones y proponer acciones de mejora en cada entidad académica y de gestión.
363. Aprobar el reglamento de ingresos propios de la universidad y realizar acciones de difusión.
364. Acordar entre el personal universitario y la administración central las mejores condiciones para la generación y fomento de ingresos propios tanto para el desarrollo de proyectos de investigación y desarrollo como para el crecimiento de la UASLP.
365. Una vez aprobado realizar en cada entidad académica y de gestión la difusión adecuada del nuevo reglamento entre la comunidad universitaria.
366. Realizar un evento institucional anual, en el que se busque la generación de propuestas de toda la comunidad universitaria para la generación de ingresos propios.
367. Involucrar a cada una de las entidades académicas y de gestión con el fin de que se genere al menos un evento anual en el que participe toda la comunidad universitaria (alumnos y alumnas, docentes, personal administrativo) para la generación de ideas para incrementar los ingresos propios.
368. Fomentar entre la población de cada entidad la generación continua de propuestas y apoyar para que las mismas sean analizadas por la administración central para su implementación.
369. Implementación de nuevos modelos de negocio o programas institucionales que permitan la obtención de ingresos propios.

370. Que cada entidad brinde el soporte necesario para el uso de sus recursos en infraestructura en beneficio de la generación de ingresos propios.
371. Que cada entidad proporcione apoyo en materia de recursos humanos con la población estudiantil, docente o administrativa que quiera participar pro bono en la implementación de modelos de negocio o programas institucionales para la generación de ingresos propios.
372. Realizar una planeación y seguimiento financiero integrado con toda la comunidad universitaria.
373. Analizar mes a mes con cada entidad académica y de gestión los avances y alcances de los objetivos de la ejecución de recursos.
374. Evaluar la pertinencia financiera de cualquier acción que requiera la inversión de recursos por parte de las entidades.
375. Fortalecer el Fondo de Pensiones y Jubilaciones de la UASLP en todas sus dimensiones.
376. Diseñar elementos de control interno y administración de riesgos.
377. Dar seguimiento a la implementación de las líneas de acción planteadas en los programas de austeridad institucionales.
378. Procurar la sostenibilidad financiera de mediano y largo plazo de la Universidad.
379. Mantener la operatividad Universitaria mediante la aplicación eficiente del gasto ordinario.
380. Analizar las oportunidades de generación de ingresos propios y auxiliar en la implementación de las mejores opciones.
381. Crear la Dirección de análisis, seguimiento y evaluación financiera para garantizar la sostenibilidad de la operatividad de la Universidad bajo un gasto ordinario eficiente.
-

7.2.2

Estrategia

Garantizar la transparencia institucional, así como la rendición de cuentas encaminadas a la responsabilidad social.

Líneas de acción

382. Formular una base institucional de transparencia de acceso público vía internet desde los sistemas institucionales que permitan una contraloría social.
383. Identificar al interior de las entidades académicas y de gestión aquella información que consideren pertinente para evidenciar a la sociedad de los resultados de la gestión.
384. Generar en cada entidad los reportes e información necesaria cargada en transparencia.

Programa 7.3. Desarrollo integral del personal

Objetivo (resultados concretos a 2030)

La Universidad cuenta con un programa de evaluación del personal no académico basado en cinco pilares fundamentales: a) liderazgo integral, b) visión institucional, c) capacidades técnicas, d) relaciones interpersonales y e) cultura y compromiso institucional. Con el fin de determinar un programa anual de promoción del personal basado en el mérito y resultados obtenidos; formar una red de aliados y colaboradores entre las entidades de gestión con el fin de enfocar los esfuerzos en proyectos multidisciplinarios e interdepartamentales que aporten valor; desarrolla sistemas de gestión de personal basados en ecosistemas abiertos, flexibilidad, administración por objetivos y modernización de las técnicas de administración del tiempo y del cambio.

7.3.1**Estrategia**

Modernización de la distribución organizacional del personal a una estructura más ligera, formación de grupos interdisciplinarios para la gestión y liderazgo transformación institucional.

Líneas de acción

385. Implementar la formación del equipo de liderazgos en la Universidad para los nuevos mecanismos de administración del personal.

386. Fomentar el liderazgo transformacional, los ecosistemas abiertos y la organización horizontal.

387. Desarrollar cursos de capacitación de aquellos con personal a cargo con el fin de promover el cambio en la cultura organizacional.

388. Fomentar al interior de cada entidad la cultura de puertas abiertas, accesibilidad y cercanía entre los miembros de la comunidad universitaria.

389. Establecer estrategias y acciones de formación y comunicación que promuevan el liderazgo transformacional en la estructura de gobierno, en el ámbito académico y de la gestión para promover la resolución colegiada, colaborativa, innovadora, proactiva y creativa de problemáticas estructurales y no estructurales que obstaculizan el desarrollo institucional integral.

390. Realizar foros y talleres participativos y plurales que permitan la identificación de problemáticas institucionales estructurales y no estructurales, así como la discusión deliberativa de propuestas de solución colaborativas y multidisciplinarias en las que participen actores de diferentes entidades académicas y de la gestión.

391. Analizar la organización interna de las entidades y buscar las estrategias necesarias con el fin de que la forma de administración, trabajo, clima laboral y enfoque sea horizontal, interdepartamental y no jerárquico.

392. Reorganizar la distribución de personal en cada entidad, como resultado de repensar los procesos al hacerlos más flexibles y homogéneos.

393. Redefinir y transparentar los roles y responsabilidades de los miembros de la estructura de la gestión para garantizar que todos comprendan sus funciones y cómo se espera que contribuyan al logro de los objetivos y retos actuales de la Universidad.

394. Establecer colegiadamente, a priori y con total transparencia, perfiles mínimos idóneos para los puestos de la estructura de la gestión, así como procesos competitivos y transparentes de concurso y selección que promuevan que las personas con mayores méritos y trayectoria accedan a dichos puestos.

395. Identificar personal clave de cada entidad académica y de gestión con el fin de formar grupos interdisciplinarios para la gestión administrativa.

396. Enfocar los esfuerzos en proyectos multidisciplinarios e interdepartamentales que aporten valor a los diferentes públicos.

397. Robustecer los procesos administrativos.

398. Generar redes de aliados y colaboradores entre las entidades de gestión.

7.3.2**Estrategia**

Incrementar el bienestar de las condiciones económicas y laborales del personal dentro de un marco de sostenibilidad financiera.

Líneas de acción

399. Establecer mecanismos para el trabajo a distancia, incrementar la flexibilidad laboral y el enfoque por resultados.

400. Diseñar al interior de cada entidad académica y de gestión los procesos necesarios con el fin de permitir a los trabajadores realizar algunas funciones a distancia.
401. Privilegiar el cumplimiento de los resultados y objetivos del personal, por encima del cumplimiento estricto de una jornada laboral específica.
402. Evaluar si el personal actual tiene en desuso alguna porción de su jornada laboral.
403. Promover el bienestar integral de la persona en su entorno.
404. Promover la flexibilidad laboral enfocado en objetivos.
405. Reducir las jornadas laborales incrementando los costos por hora de forma proporcional.
406. Contener el incremento de prestaciones al personal, pero buscar formas de incentivar y premiar su desempeño de forma económica y no económica.
407. Evaluar las condiciones de trabajo del personal con el propósito de identificar problemáticas y necesidades en diferentes ámbitos (por ejemplo, carga de trabajo justa, infraestructura, equipamiento, materiales, clima laboral, estrés, motivación, entre otras) con el propósito de mejorar dichas condiciones de forma gradual y progresiva.
408. Actualizar el reglamento institucional de remuneraciones al personal universitario.
409. Acordar entre las partes involucradas el contenido del reglamento.
410. Determinar los ejes rectores que deban de regir el pensar universitario respecto de las remuneraciones al personal.
-

7.3.3

Estrategia

Diseñar e implementar el sistema institucional de desarrollo de capacidades y seguimiento al desempeño del personal de gestión de forma sistemática que permita obtener un Snapshot de su desempeño anual, retroalimentación y seguimiento puntual a sus tareas desempeñadas.

Líneas de acción

411. Desarrollar un programa de promoción para el personal basado en mérito y resultados.
412. Configurar una bolsa anual destinada a brindar dichas promociones.
413. Promover entre los miembros de las entidades universitarias el uso de la herramienta de seguimiento al desempeño del personal.
414. Establecer esquemas transparentes y meritocráticos de desarrollo profesional del personal de la gestión en servicio que contribuyan a su formación continua y que sean la base para el desarrollo laboral y la promoción.
415. Realizar un inventario de las necesidades de capacitación del personal administrativo para hacer frente al cambio disruptivo tecnológico.
416. Identificar al interior de cada entidad, al personal que habrá de participar activamente en cada uno de los procesos intensivamente digitales.
417. Determinar las necesidades de capacitación e informarlo a la división de desarrollo humano.
418. Destinar una parte del presupuesto anual de cada entidad a la capacitación interna de su personal en materia tecnológica.
419. Diseñar e implementar el plan de capacitación para la transformación tecnológica institucional.

5. La mejora continua en el PIDE 2024- 2030. Seguimiento y evaluación

5.1 Introducción

La planeación, en su sentido más general, es un proceso de reflexión y de toma de decisiones anticipadas. En las organizaciones, permite generar acuerdos sobre el futuro e implica definir metas y objetivos, determinar estrategias y acciones, y asignar recursos para alcanzar esos objetivos de manera eficiente. En el contexto de la Universidad, la planeación se refiere al proceso de construir colectivamente y definir la dirección y los objetivos que guiarán las acciones y decisiones futuras. Lejos de constituir un proceso estático y rígido, la planeación es un proceso esencialmente dinámico y flexible, que requiere ajustarse a una realidad cambiante y mejorar sus procesos de forma continua para alcanzar los resultados esperados.

La consolidación de esquemas de planeación orientados a la mejora continua es un área de crucial importancia para el desarrollo institucional y para la consecución de la Visión y demás objetivos planteados en el PIDE 2024-2030. Es por ello que un reto de la Universidad logre integrar y llevar a cabo de forma progresiva procesos colectivos, informados, reflexivos, permanentes y adaptables de planeación y toma de decisiones dirigidos a lograr una transformación favorable en las diferentes dimensiones del quehacer institucional.

En este marco, el presente capítulo tiene como propósito establecer las bases para construir un sistema de planeación institucional que garantice la mejora continua, la adaptación a un entorno dinámico y la transformación interna de la Universidad para continuar respondiendo a los retos de la sociedad presente y futura.

5.2 Planeación y mejora continua en la Universidad

En el contexto educativo en general, y de la educación superior en particular, es posible identificar perspectivas distintas pero interrelacionadas para abordar la planeación y mejora continua: La planeación y mejora constante, orientada a la rendición de cuentas, y la planeación y mejora persistente, orientada a los procesos de mejora. La primera tiende a tener un enfoque incremental, con horizontes de mejora de corto y mediano plazo; mientras que en la segunda con frecuencia se plantea transformaciones de gran alcance y horizonte. Aunque ambas perspectivas buscan la mejora constante, se centran en enfoques y aspectos diferentes. A continuación, se explican las diferencias clave entre ambas perspectivas.

*a) **Planeación, evaluación y mejora continua, orientada a la rendición de cuentas.*** Esta perspectiva se centra en la consecución de metas y objetivos específicos en función de requerimientos externos. Se basa en el establecimiento de metas concretas y la medición del progreso hacia su logro, y con frecuencia se enfoca a mejorar los indicadores de rendimiento, como eficiencia, calidad, satisfacción, logro de ciertos objetivos, entre otros. La medición de los indicadores es fundamental en este enfoque. Se busca evaluar si se han alcanzado las metas previamente establecidas y, sino, se toman medidas para cerrar la brecha. Esto puede incluir ajustes en estrategias, políticas y acciones. A menudo, este enfoque se relaciona con el valor del reconocimiento, la competencia entre instituciones y su comparabilidad.

b) Planeación, evaluación y mejora continua orientada a procesos de cambio internos.

Esta perspectiva se centra en los procesos internos y cómo se llevan a cabo las actividades para lograr resultados. Busca identificar y optimizar los procesos internos de la organización con el objetivo de acercar su desempeño a las aspiraciones definidas en sus fines, misión, modelos académicos, etc. En esta perspectiva se realiza un análisis detallado de los procesos existentes, se identifican ineficiencias, cuellos de botella y oportunidades de mejora, y se rediseñan los procesos para lograr resultados más cercanos a las expectativas.

A menudo se utiliza el ciclo de mejora continua para planificar, implementar, verificar y ajustar constantemente los procesos con el objetivo de mejorarlos continuamente.

Estas perspectivas no son mutuamente excluyentes pero es difícil lograr su equilibrio y complemento. La planeación y mejora continua orientada a procesos de cambio internos puede contribuir a mejorar la rendición de cuentas al optimizar la forma en que se llevan a cabo las actividades. A su vez, la planeación y mejora continua orientada a la rendición de cuentas proporciona el marco para medir los resultados o la satisfacción de los sectores externos. Ambas perspectivas son importantes para una mejora integral y sostenible en una organización. Cuando prevalece una perspectiva centrada en la rendición de cuentas, se corre el riesgo de confundir los medios con los fines, así como de adoptar un enfoque reactivo, pragmático y de corto plazo. Cuando prevalece la perspectiva interna, el riesgo es perder la perspectiva del contexto y la capacidad de cambio, y con ello el valor social de lo que la institución ofrece.

En México ambos enfoques han adquirido visibilidad en el debate sobre la educación superior, a partir de las reformas a la Ley General de Educación Superior, y de la reciente aprobación de la Ley Reglamentaria del Artículo 3° Constitucional y de Ley General de Educación Superior. Los procesos que llevaron a la creación del Sistema Nacional de Mejora Continua, y la posterior creación del Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior, de la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (Mejoredu) y del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior, reflejan las principales características de dicho debate.

La UASLP no ha sido ajena a todo lo mencionado. En gran medida, como parte del Sistema Nacional de Educación Superior, y en consonancia con la transformación planteada en la Ley General de Educación Superior, uno de los desafíos para la Universidad el lograr la complementariedad de ambos enfoques, asumiendo que los procesos internos son cruciales en el marco del principio de autonomía universitaria y la rendición de cuentas es clave para cumplir sus fines de servicio a la sociedad.

5.3 Hacia un sistema institucional de planeación y mejora continua

Planeación y mejora continua: retos institucionales

En la actualidad, la Universidad presenta diversos retos con respecto a su sistema de planeación institucional a fin de que impacte en la mejora continua integral de los resultados y procesos asociados a sus funciones sustantivas y objetivos prioritarios. Entre los retos más relevantes de la planeación se encuentran:

- **Perspectiva de la planeación centrada en la mejora institucional, en los procesos de diálogo y en los resultados.** Resulta relevante transitar a una perspectiva de planeación centrada en la mejora continua a través de una estructura organizacional pertinente y procesos colegiados, plurales, transparentes, participativos y democráticos.
- **Organización.** Se requiere una estructura organizacional que articule de forma sistémica, coherente y eficaz los procesos de planeación, innovación y evaluación institucional, promoviendo

un enfoque de colaboración y resolución estratégica de las problemáticas y necesidad prioritarias, evitando la dispersión y duplicidad de esfuerzos, así como de comisiones y grupos que trabajan para los mismos fines.

- **Colegialidad y deliberación.** Es crucial que, desde su diseño, los procesos de planeación, innovación y evaluación garanticen una participación activa, colegiada, plural, deliberativa y democrática de la comunidad universitaria en la transformación y mejora institucional, evitando la centralización y los sesgos centralistas e individualistas en la toma de decisiones que afectan a la colectividad.

- **Desarrollo de capacidades y aprendizaje institucional.** Es necesario establecer condiciones de continuidad de los miembros de grupos colegiados que participan en los procesos de planeación institucional para evitar la pérdida de aprendizajes y lograr una adecuada conservación y transferencia del conocimiento, de las capacidades, la experiencia, el know how y la información que han sido construidos y acumulados a lo largo del tiempo gracias a tales esfuerzos colectivos.

- **Análisis crítico.** Es necesario que los procesos de planeación se fundamenten, como punto obligado de partida, en un análisis profundo, argumentado y crítico de la realidad institucional que tome en cuenta perspectivas, marcos de referencia y estudios realizados dentro y fuera de la institución que son de relevancia para el futuro de la sociedad en general y de la educación superior universitaria en particular.

- **Sistemas de información.** Es decisivo el establecimiento, mejora continua, transparencia y accesibilidad de los sistemas de información con el propósito de que ofrezcan un adecuado soporte a los procesos de planeación institucional, faciliten la identificación eficaz de diversas problemáticas, necesidades y retos, así como la evaluación de los avances y logros alcanzados.

- **Impulso a la innovación.** La planeación debe acompañarse del impulso decidido de procesos de innovación y mejora continua en los que participen la comunidad universitaria en su conjunto desde un enfoque interdisciplinar y colaborativo, a fin de contribuir a resolver y dar respuesta a las necesidades, problemáticas y retos prioritarios identificados en diferentes ámbitos y niveles del quehacer institucional.

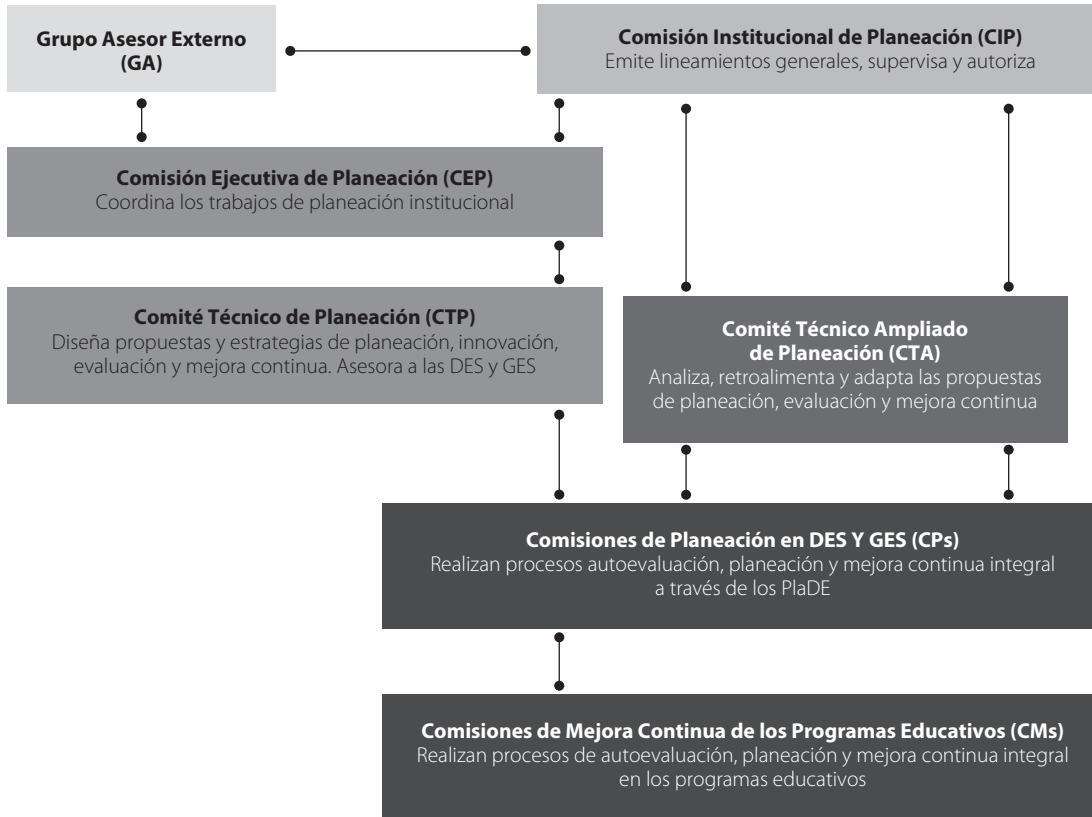
- **Evaluación, mejora continua y readaptación permanentes.** La planeación y la mejora continua deben acompañarse de una evaluación estratégica y permanente tanto de los resultados como de los procesos institucionales con el propósito de: 1) valorar los logros alcanzados; 2) identificar los retos pendientes y las problemáticas no resueltas; 3) mejorar o replantear los programas, estrategias y acciones llevados a cabo en función de sus resultados; 4) readaptar la estructura organizacional y los procesos que dan soporte a la planeación y mejora continua.

5.4 Organización institucional de la planeación y mejora continua

Para llevar a cabo los procesos de planeación y mejora continua en la Universidad, en los próximos años se impulsará la consolidación y articulación progresiva de una estructura organizacional colegiada que involucre a los diferentes niveles de gobierno y de toma de decisión a nivel institucional.

A partir de las experiencias que se han acumulado en los procesos de planeación en los que la universidad se ha involucrado activamente a lo largo de más de 25 años, además de una necesidad cada vez más sentida por parte de los actores que toman decisiones o se ven involucrados en ellas, es que debe garantizarse los mecanismos necesarios para que el PIDE, bajo una visión de inclusión y de entendimiento de la diversidad, realmente ayude el logro de la Visión planteada al 2050.

Organización institucional de la planeación y mejora continua



En la figura se representa la estructura organizacional de planeación y mejora continua integrada por grupos colegiados. A continuación se describen las funciones centrales de cada uno de estos grupos, su conformación interna y formas básicas de interacción.

Comisión Institucional de Planeación (CIP). Supervisa los avances alcanzados en el PIDE, establece y replantea las prioridades institucionales, aprueba actualizaciones y propuestas estratégicas de mejora a los esquemas de planeación, emite lineamientos y establece estrategias a nivel institucional. La CIP es presidida por el titular de Rectoría y es coordinada por el titular de la Secretaría General. Integra a los titulares de las entidades académicas y de las entidades de la gestión institucional.

Grupo Asesor Externo (GA). Designado por el titular de la Rectoría para acompañar, asesorar, emitir opiniones y recomendaciones críticas sobre la organización y los procesos de planeación y mejora continua en los diferentes ámbitos y niveles que conforman el quehacer institucional. Asimismo, el GA participa en las estrategias de formación y capacitación de los líderes y actores clave de la Universidad responsables de conducir los procesos de planeación y de participar en la toma de decisiones. En este sentido, a solicitud expresa de la Rectoría, el GA puede involucrarse en las actividades de las comisiones y demás grupos colegiados que conforman la organización institucional de planeación y mejora continua que aquí se describen.

Comisión Ejecutiva de Planeación (CEP). Coordina los trabajos de planeación institucional en general y, de manera particular, los procesos de planeación, evaluación, seguimiento y mejora continua asociados al PIDE y a los PlaDE con el propósito de identificar los retos pendientes y las áreas de mejora, así como de realizar propuestas de actualización de los esquemas de planeación ante la CIP y el HCDU a fin de reorientar los esfuerzos institucionales y alcanzar los objetivos estratégicos planteados. La CEP es coordinada por el titular de la Secretaría Académica e integra a los titulares de la Secretaría de Investigación y Posgrado, la Secretaría de Finanzas, la Secretaría de Difusión Cultural, la Secretaría de Servicios Escolares y la División de Vinculación Universitaria.

Comité Técnico de Planeación (CTP). Grupo colegiado de trabajo y apoyo técnico de la CEP encargado de la construcción de propuestas, diseño y conducción de estrategias de planeación, evaluación y mejora continua, asesoría y formación de líderes y actores clave a nivel institucional. El CTP es coordinado por el titular de la Secretaría Académica, integra a los mismos titulares de la CEP, así como a líderes y expertos adscritos a cada una de las entidades representadas.

Comité Técnico Ampliado de Planeación (CTA). Es el grupo colegiado encargado de analizar críticamente las propuestas, estrategias y acciones de planeación, evaluación y mejora continua desarrolladas por la CEP y el CTP en el marco del PIDE, con el propósito de articularlas a los PlaDE. Asimismo, el CTA emite opiniones orientadas a mejorar los procesos e instrumentos de planeación, evaluación y mejora continua. Además, participa como un grupo operativo que interpreta, adapta y lleva a cabo las estrategias institucionales en las entidades académicas y de la gestión. Se conforma por los integrantes del CTP más los demás titulares, secretarios y responsables de los procesos de planeación de las entidades académicas y de la gestión institucional.

Comisiones de Planeación de las entidades académicas y de la gestión (CPs). Son grupos colegiados responsables de llevar a cabo procesos permanentes de autoevaluación, planeación y mejora continua en cada entidad académica o de gestión. Por lo tanto, son responsables de la formulación, evaluación, seguimiento y actualización de los PlaDE y de supervisar los procesos de mejora continua en cada entidad. En el caso de las entidades académicas, las CPs centran sus esfuerzos en impulsar la autoevaluación y mejora continua de los programas educativos desde un enfoque integral y centrado en la formación, el aprendizaje y la trayectoria de las y los estudiantes, para lo cual se apoyan de las CMs. Las CPs se conforman por el titular de la entidad quien dirige todos los procesos de planeación, el secretario o responsable de planeación y por otros miembros designados por el titular. Las CPs deberán presentar un informe anual a la Rectoría a través de la CIP sobre el estado y los avances que la entidad a su cargo ha realizado con relación al PlaDE. La Secretaría Académica y la Secretaría de Finanzas apoyarán en todo momento a las CPs, respectivamente, en los procesos de planeación, evaluación y seguimiento de los PlaDE, y en la elaboración de los planes operativos anuales (POA).

Comisiones de Mejora Continua de los programas educativos (CMs). Son grupos colegiados pertenecientes a las entidades académicas que son responsables de llevar a cabo procesos permanentes de autoevaluación, planeación y mejora continua integral de cada programa educativo en los ámbitos curricular, académico, pedagógico, de apoyo estudiantil, tecnológico y administrativo, con el propósito ulterior de fortalecer la formación, el aprendizaje y la trayectoria de las y los estudiantes. Para ello realizan

estudios e informes de autoevaluación de los resultados y procesos educativos y establecen planes de mejora continua del programa que son revisados y actualizados de forma estratégica. Las CMs retroalimentan a las CPs con el propósito de que dichas comisiones realicen un análisis integrado y defina las estrategias prioritarias de la entidad académica a través de los PlaDE. Cada CM se conforma por el titular de la coordinación del programa educativo, quien preside la comisión; por el titular de la secretaría académica de la entidad o su equivalente; por el titular de la jefatura de área si la organización interna de la entidad académica lo establece; así como por otros integrantes de la planta académica que participan en el programa. En el caso del posgrado, incluye al titular de la jefatura de posgrado o su equivalente.

Aunando a lo anterior, la Dirección de Planeación de la Secretaría Académica actuará de forma transversal dentro de la estructura organizacional descrita asumiendo funciones de coordinación, comunicación y apoyo técnico relacionadas con los procesos institucionales de planeación y mejora continua. En concreto, llevará a cabo las siguientes:

- Organizar y participar en las reuniones y actividades de la CIP, la CEP, el CTP y el CTA, y llevar el seguimiento de los acuerdos, las prioridades y agendas respectivas.
- Establecer acciones de seguimiento global del PIDE y de los PlaDE, de los logros alcanzados, actualizaciones realizadas y retos que es necesario abordar de manera proactiva para el logro de los objetivos.
- Mantener comunicación con las entidades académicas y de la gestión con el propósito de coordinar acciones de asesoría y apoyo continuo a sus procesos de planeación y mejora continua.
- Resguardar de forma ordenada y establecer mecanismos de acceso a la información derivada de los procesos de planeación y mejora continua a nivel institucional: el PIDE y los PlaDE, minutas, documentos, marcos de referencia, informes, estadísticas, instrumentos, entre otros.
- Coordinar los procesos y acciones de formación dirigidas a los integrantes de los grupos colegiados que impulsarán los procesos de planeación y mejora continua en la institución.

5.5 Procesos y acciones institucionales de planeación y mejora continua

A partir de la aprobación del PIDE 2024-2030 por parte del HCDU, y tomando como base las perspectivas de la planeación y la estructura organizacional descritos anteriormente, el CTP impulsará la construcción de un Sistema Institucional de Planeación y Mejora Continua que integrará procesos de naturaleza estratégica, permanente y cíclica que se describen en la siguiente tabla.

Sistema Institucional de Planeación y Mejora Continua: procesos y acciones institucionales de planeación y mejora continua

Ciclo de mejora continua	Procesos y acciones institucionales de planeación y mejora continua
Al inicio del ciclo	<p>Organización institucional. Desarrollar estrategias dirigidas a conformar y fortalecer las comisiones y demás grupos colegiados que participarán en los procesos de planeación y mejora continua, así como asegurar la comprensión cabal de sus funciones, compromisos y tareas. En este marco, será crucial conformar verdaderos espacios de deliberación sobre los fines, visión, misión y principios institucionales que dan sentido al quehacer cotidiano de toda la comunidad universitaria.</p> <p>Formación básica. Llevar a cabo una estrategia de formación básica dirigida a los integrantes de los grupos colegiados que impulsarán los procesos de planeación y mejora continua en la institución. Esta estrategia abordará aspectos sustanciales como: perspectivas críticas del cambio organizacional, la planeación y la mejora educativa, procesos de deliberación democrática, libre discusión de las ideas y colegialidad en la Universidad, instrumentos democráticos de consulta y toma de decisiones, entre otros.</p> <p>Talleres de reflexión y preparación. Desarrollar talleres iniciales de análisis del PIDE y de los PlaDE dirigidos a los grupos colegiados de la planeación institucional con el propósito de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar una comprensión colectiva común del PIDE, de los retos institucionales, de la organización de planeación institucional, y de los procesos de planeación y mejora continua que se llevarán a cabo. • De ser necesario, realizar adecuaciones y ajustes al PIDE y a los PlaDE. • Diseñar planes de trabajo globales y particulares con compromisos de corto, mediano y largo plazo dirigidos a lograr los objetivos y metas del PIDE. • De ser necesario, proponer a la CIP y a la Rectoría cambios y adecuaciones al PIDE <p>Construcción y desarrollo de indicadores. Analizar con detalle y validar los indicadores propuestos en el PIDE 2024-2030, tomando como referencia la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. Además, proponer y construir nuevos indicadores que fortalezcan el proceso de evaluación institucional y el seguimiento de los objetivos y metas planteados. Diseñar las metodologías y procedimientos necesarios para su obtención.</p> <p>Normativa universitaria. Elaborar una primera versión del Reglamento de Planeación y Mejora Continua de la Universidad que integre los aprendizajes logrados para su análisis institucional.</p> <p>Sistema de información. Empezar una reforma de fondo de los sistemas de información institucionales, que parta de la revisión de los procesos actuales y se dirija a la integración e interoperabilidad de la información académica, curricular, escolar, estudiantil y financiera, así como a un acceso estratégico por parte de los diferentes actores y usuarios involucrados, con el propósito de facilitar los procesos de autoevaluación, seguimiento a la planeación e innovación para la mejora.</p>
Durante el ciclo	<p>Normativa universitaria. Elaborar la última versión del Reglamento de Planeación y Mejora Continua de la Universidad para someterla al análisis colegiado y, en su caso, aprobación del HCDU.</p> <p>Formación continua. Llevar a cabo una estrategia de formación continua y seguimiento organizacional dirigida a los integrantes de los grupos colegiados que impulsarán los procesos de planeación y mejora continua en la institución, que garantice que dichos grupos internalicen y consoliden progresivamente una cultura de colegiación y toma de decisiones con criterios democráticos.</p> <p>Desarrollo estratégico e impulso a la innovación. Establecer y llevar las acciones estratégicas definidas en los PlaDE de las entidades e impulsar la innovación institucional colaborativa, interdisciplinaria e interdepartamental con el propósito de responder a las problemáticas y retos complejos de la Universidad, especialmente los asociados con la mejora educativa, la formación, el aprendizaje y las trayectorias de las y los estudiantes. En este marco, se buscará el involucramiento y participación plural e incluyente de la comunidad universitaria: profesorado, estudiantes, personal administrativo y líderes académicos y de la gestión.</p> <p>Comunicación institucional. Desarrollar un programa de comunicación institucional que asegure una comprensión colectiva común del PIDE y que promueva la participación por parte de la comunidad universitaria en diversas acciones estratégicas para el abordaje de problemáticas y retos identificados.</p> <p>Análisis de buenas prácticas y ejemplos exitosos. Analizar las buenas prácticas y ejemplos exitosos de otras universidades que han logrado fortalecer sus procesos internos de planeación y mejora continua. Asimismo, promover acciones de formación, vinculación y asesoría externa que incluyan la participación de líderes y actores adscritos a dichas universidades con el propósito de impulsar innovaciones al interior de la institución.</p> <p>Análisis permanente del contexto relevante. Establecer acciones y procedimientos para el análisis permanente del contexto relevante (social, político, económico, cultural, educativo, científico, tecnológico, ambiental) que impacta en los fines y dinámica de la educación superior con el propósito de promover una mejor adaptación a los cambios del entorno, anticipar y enfrentar desafíos de manera proactiva, identificar oportunidades y ajustar estrategias según sea necesario.</p> <p>Consolidación de indicadores. Dar seguimiento a la construcción y desarrollo de indicadores institucionales propuestos en el PIDE 2024-2030. Revisar y, en su caso, redefinir las metodologías y procedimientos para su obtención.</p> <p>Evaluación del sistema de información. Evaluar los avances en el sistema de información institucional a partir del involucramiento de los principales actores institucionales interesados y establecer acciones para asegurar su consolidación.</p>

Ciclo de mejora continua Procesos y acciones institucionales de planeación y mejora continua

Al final del ciclo

Evaluación y mejora continua. Establecer procesos sistemáticos de evaluación crítica y reflexiva de los resultados alcanzados, del progreso logrado hacia la consecución de los objetivos, así como de los procesos de planeación, innovación y seguimiento. A partir de ello, identificar logros y áreas de mejora, realizar adecuaciones y ajustes necesarios a los PlaDE y al PIDE y demás procesos y procedimientos que resulte pertinente.

Elaboración de informes. Realizar informes periódicos en diferentes ámbitos y niveles del Sistema Institucional de Planeación y Mejora Continua que contribuyan a la toma de decisiones, a la rendición de cuentas al interior de la Universidad y a la sociedad, así como a la renovación de los compromisos por parte de los actores y departamentos responsables de contribuir a los objetivos estratégicos.

Metaanálisis institucional. A partir de todos los procesos y acciones descritos, realizar un metaanálisis del Sistema Institucional de Planeación y Mejora Continua con el propósito de llevar a cabo adecuaciones o reorientaciones integrales a nivel organizacional. Se espera que al menos en el 2026 y en el 2028 se realicen procesos globales de metaanálisis.

6. Indicadores

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>1.1.1 Programas educativos que cuentan con una autoevaluación integral actualizada.</p> <p>Todos los programas educativos de la Universidad y de todos los niveles llevarán a cabo procesos de autoevaluación integral basado en la metodología institucional que considera el análisis de los resultados educativos alcanzados, de sus procesos curriculares, pedagógicos y académicos, y el estudio de su contexto relevante (disciplinar, profesional, social y educativo).</p> <p>Se espera que este indicador vaya alcanzando paulatinamente el 100% y una vez alcanzado se mantenga.</p> <p>$\% \text{ PE con autoevaluación integral} = \frac{\text{PE con autoevaluación integral}}{\text{Total de programas educativos vigentes}} \times 100$</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría Académica y Secretaría de Investigación y Posgrado.</p>
<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p>	<p>1.1.2. Integración del modelo educativo institucional en los planes de estudio</p> <p>Este indicador busca valorar el grado en que algunos de los elementos del modelo educativo se encuentran presentes en los programas de la Universidad. Estos elementos incluyen los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia. El programa ha realizado actualizaciones curriculares de los objetivos y contenidos educativos, científicos y profesionales con base en el análisis de su contexto relevante. • Transparencia en los resultados educativos. El programa ha definido perfiles de egreso que definen explícitamente los atributos formativos que se compromete a lograr en sus egresados. • Evaluación de los resultados de egreso. El programa aplica una metodología de evaluación de los resultados alcanzados por sus egresados. • Diseño curricular congruente. El programa tiene un diseño curricular que promueve una trayectoria formativa congruente con el logro de su perfil de egreso, y plantea retos científicos, profesionales y de aprendizaje en una lógica de creciente complejidad. • Formación integral. El programa educativo integra las dimensiones transversales de la formación integral en los procesos de formación. • Acompañamiento estudiantil. El programa integra estrategias de

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>1.1.3 Programas educativos de pregrado y posgrado con seguimiento de egresados.</p> <p>Este indicador busca identificar de manera colegiada y continua el grado de logro de las competencias profesionales específicas de cada programa, las competencias profesionales transversales que son comunes a toda la institución y el éxito profesional de los egresados. El proceso deberá ser sistemático y se propondrá la periodicidad de evaluación desde la propuesta curricular.</p> <p>Se espera que este indicador vaya alcanzando paulatinamente el 100% y una vez alcanzado se mantenga.</p> <p>% de programas educativos de educación superior con seguimiento de egresados = Programas educativos de educación superior con seguimiento de egresados / Total de programas educativos de educación superior vigentes</p> <p>Anual</p> <p>División de Vinculación, Secretaría Académica y Secretaría de Investigación y Posgrado</p>
--	--

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p>	<p>1.2.1. Matrícula y Nuevo Ingreso</p> <p>Este indicador busca identificar al estudiantado inscrito y de nuevo ingreso en la universidad, diferenciado por género, de origen indígena, pueblos originarios, de bajos recursos y con alguna discapacidad motora o intelectual.</p> <p>Con esta información se podrá ampliar y optimizar la cobertura educativa institucional que fortalezca las oportunidades de formación profesional de personas con diversas condiciones de vulnerabilidad que les impida incorporarse a la oferta educativa vigente.</p> <p>Matrícula Total = Matrícula de educación media superior + Matrícula de pregrado + Matrícula de posgrado</p> <p>% de matrícula diferenciada = Matrícula diferenciada / Matrícula Total</p> <p>Nuevo ingreso = Nuevo ingreso por nivel educativo</p> <p>% de nuevo ingreso diferenciado por nivel educativo = nuevo ingreso diferenciado por nivel educativo / Nuevo ingreso por nivel educativo</p> <p>La matrícula se reportará anualmente de acuerdo al inicio de ciclo escolar y se calculará el porcentaje de la matrícula diferenciada en función de los criterios que establezca la universidad.</p>
--	--

Periodicidad de cálculo:	Anual
Entidad o dependencia responsable:	Secretaría de Servicios Escolares.

Estrategia:	1.2.2.
Nombre del indicador (denominación abreviada)	Profesores de niveles previos a la educación superior formados
Descripción del indicador:	<p>La cantidad de profesores de niveles previos que participaron en actividades de formación científica, pedagógica y cultural organizadas por la Universidad con el fin de fortalecer la vinculación con instituciones, docentes y estudiantes orientada a mejorar la preparación, motivación e interés de los aspirantes hacia los estudios de educación superior.</p> <p>A través de este indicador se obtendrá el número de profesores alcanzados (general) y podrá observarse, a través de la clasificación de la información, aspectos como los niveles educativos e instituciones de procedencia, el tipo de formación, las temáticas, entre otros.</p> <p>Las instituciones de educación media superior (EMS), de otros niveles y el número de convenios reportados en este indicador, serán las que se vinculen con la universidad para efecto de mejorar las condiciones de ingreso de los aspirantes a la UASLP y no necesariamente serán las preparatorias incorporadas.</p>
Forma de cálculo:	<p>Profesorado de niveles previos que participaron en actividades de formación organizadas por la UASLP = Captura numérica</p> <p>La captura será por género, por temática y por institución de procedencia.</p>
Periodicidad de cálculo:	Anual
Entidad o dependencia responsable:	Secretaría de Servicios Escolares

Estrategia:	1.3.1
Nombre del indicador (denominación abreviada)	Estudiantes beneficiados por los programas de atención y formación integral universitarios.
Descripción del indicador:	<p>Este indicador mostrará de manera general la cantidad de estudiantes incorporados en programas universitarios de atención para su formación integral, que prevengan, entre otros, la reprobación, el rezago, el abandono, con el objetivo de fortalecer sus trayectorias personales.</p> <p>Este indicador se clasificará por programa educativo, por género y por tipo de programa de atención.</p>
Forma de cálculo:	Número de estudiantes atendidos en programas para su formación integral / Número total de estudiantes matriculados en la universidad
Periodicidad de cálculo:	Anual
Entidad o dependencia responsable:	División de Servicios Estudiantiles

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	1.3.2. Estudio sobre las juventudes y del estudiantado A través de la formación de un Observatorio de Juventudes, se impulsará la realización de estudios que permitan la detección de problemáticas actuales a las que se enfrentan los estudiantes. Si bien los estudios iniciales permiten reconocer las condiciones de partida, a partir del seguimiento se podrá observar el comportamiento de las problemáticas y a partir de esto se podrán generar acciones dirigidas en atención a solventar o disminuir el impacto de estas problemáticas. La información relacionada con este indicador permitirá explorar problemáticas por entidad académica, zona universitaria, programa educativo, género y otras variables. $\% \text{ de Recomendaciones atendidas} = \frac{\text{Recomendaciones atendidas}}{\text{Recomendaciones emitidas}}$ Para la construcción de este indicador se requiere de estudios sobre juventudes y del estudiantado y de un informe de recomendaciones para aminorar las problemáticas de detectadas. Anual Secretaría Académica, Defensoría de los Derechos Universitarios
---	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	1.3.3 Participación de estudiantes en programas de atención a problemáticas sociales y de la comunidad universitaria Este indicador describirá la participación de estudiantes de la universidad en proyectos o programas de responsabilidad social para la resolución de problemáticas de la comunidad y de la sociedad en general, a través de los espacios universitarios de vinculación social como lo son el Centro Universitario de Atención Nutricional de la Facultad de Enfermería o el país de las maravillas por la Facultad de Psicología, entre otros. Se estima que, en cada campo del conocimiento, pueden diseñarse y concretarse estos espacios de vinculación social. Este indicador se clasificará por campo disciplinar, por nivel académico y por género. $\frac{\text{Número de estudiantes participantes en proyectos y programas de responsabilidad social}}{\text{Número total de estudiantes matriculados en la universidad}}$ Anual División de Servicios Estudiantiles / División de Vinculación
---	--

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	2.1.1 Equilibrio en las funciones de la planta académica <p>Este indicador brindará información relacionada con las acciones para generar un mejor equilibrio y distribución de las funciones del personal académico en la atención de los programas educativos y de la comunidad estudiantil. Este indicador se clasificará por programa educativo, por género, por grado de habilitación, por tipo de nombramiento en la universidad y por las funciones que desarrolla.</p> <p>Número total de docentes con funciones equilibradas en términos de docencia, investigación, tutorías y gestión / Número total de profesores de la universidad * 100</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría Académica</p>
--	--

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	2.1.2 Profesores participantes en actualización disciplinar. <p>Se muestra el número de docentes capacitados sobre temáticas relacionadas con su disciplina y líneas de investigación</p> <p>Una vez concentrado este indicador se podrá conocer el comportamiento de la actualización disciplinar del profesorado por entidad académica, por programa educativo por área disciplinar, por tipo de contratación de profesor (tiempo completo, asignatura y otra variante de tiempo parcial), género, entre otros datos clasificatorios.</p> <p>Anualmente se recopilará la información de los profesores capacitados y considerará los esfuerzos de formación institucional y a través de las entidades académicas.</p> <p>Número total de profesores capacitados = profesores capacitados a través de estrategias institucionales + la suma de los profesores formados a través de las entidades académicas.</p> <p>Secretaría Académica de la UASLP</p>
--	---

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>2.2.1</p> <p>Profesorado capacitado en el desarrollo de competencias docentes</p> <p>Se muestra el número de docentes capacitados sobre temáticas derivadas de las competencias docentes establecidas en los referentes institucionales vigentes.</p> <p>A través de este indicador se podrá conocer el comportamiento de la formación docente por entidad académica, programa educativo, competencia, temática, tipo de profesor (tiempo completo, asignatura u otra variante de tiempo parcial), por género y otros datos clasificatorios.</p> <p>Este indicador se determinará anualmente y considerará los esfuerzos de formación institucional y a través de las entidades académicas.</p> <p>Número total de profesores formados = profesores formados a través de estrategias institucionales + la suma de los profesores formados a través de las entidades académicas.</p> <p>Secretaría Académica de la UASLP</p>
---	--

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>2.2.2</p> <p>Profesorado evaluado en las competencias docentes</p> <p>Describe el número de docentes evaluados de acuerdo con los referentes institucionales vigentes. La meta implícita es llevar a todo docente hacia la mejora de su perfil docente a través de la evaluación y estrategias de formación didáctica y digital.</p> <p>Una vez concentrado este indicador se podrá conocer el perfil general, por entidad académica, por competencia y en su caso por área competencial, así como por tipo de contratación de profesor (tiempo completo, asignatura y otra variante de tiempo parcial).</p> <p>Anualmente se recopilará la información de los nuevos profesores evaluados, esto considera aquellos docentes que son evaluados por primera vez y los que alcancen reevaluación.</p> <p>Formula = número de profesores evaluados en el año previo + nuevos profesores evaluados</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría Académica de la UASLP</p>
--	--

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	3.1.1 Proyectos de investigación en conjunto con otras IES nacionales e internacionales. El indicador muestra los proyectos de investigación financiados y no financiados en colaboración con otras IES nacionales e internacionales, tipificados por área del conocimiento y por tipo de institución con que se colabora. Se espera que el número de proyectos se distribuya de manera equitativa en las áreas de conocimiento. Número de proyectos de investigación por entidad académica, divididos por área de conocimiento. Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.
---	--

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	3.1.2 Productos de comunicación social de la ciencia generados por investigadoras e investigadores. El indicador muestra los productos de comunicación social de la ciencia, tipificados por área del conocimiento y por tipo producto (artículo, nota, infografía, video, curso, taller, podcast, conferencia, foro, etc). Se espera que el número de productos de comunicación social de la ciencia se distribuya de manera equitativa en las áreas de conocimiento. Número de productos de comunicación social de la ciencia por entidad académica, divididos por área de conocimiento. Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.
---	--

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	3.1.3 Proyectos de investigación en los que participan estudiantes. El indicador muestra los proyectos de investigación en los que participan estudiantes de bachillerato, TSU, licenciatura y posgrado. Se espera que el número de proyectos de investigación en los que participan estudiantes, se distribuya de manera equitativa en las áreas de conocimiento. Número de proyectos de investigación en los que participan estudiantes de bachillerato, TSU, licenciatura y posgrado por entidad académica, divididos por área de conocimiento. Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.
--	--

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>3.2.1 Investigadoras e investigadores que participan en redes y consorcios internacionales.</p> <p>El indicador muestra el total de investigadoras e investigadores de la institución que son miembros activos de redes y consorcios internacionales.</p> <p>Se espera un aumento en la participación de las y los investigadores en proyectos o actividades dentro de estas redes y consorcios.</p> <p>Número de investigadoras e investigadores que participan en redes y consorcios internacionales de colaboración.</p> <p>Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.</p>
<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>3.2.2 Productos de colaboración con socios internacionales, con un enfoque en áreas de relevancia global en los que participan investigadoras e investigadores.</p> <p>El indicador muestra el número de productos de colaboración con socios internacionales, con un enfoque en áreas de relevancia global.</p> <p>Se espera un aumento en la participación de las y los investigadores.</p> <p>Número de productos de colaboración con socios internacionales, con un enfoque en áreas de relevancia global, categorizados por ODS y su contribución (financiamiento, recursos humanos, infraestructura, entre otros).</p> <p>Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.</p>
<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>3.3.2 Número de programas educativos de posgrado clasificados por modalidad de impartición.</p> <p>El indicador muestra el número de programas educativos de posgrado ofrecidos por la institución, clasificados por su modalidad de impartición (presencial, virtual y mixta).</p> <p>Se espera un aumento en el número de programas educativos de posgrado que se imparten en modalidad virtual y mixta.</p> <p>Número de programas educativos de posgrado clasificados según la modalidad de impartición (presencial, virtual, mixta).</p> <p>Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.</p>

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	3.3.1 Número de programas educativos de posgrado que actualizan su pertinencia conforme a la normativa institucional. El indicador muestra el número de programas educativos de posgrado que se han actualizado y cuyos cambios han sido aprobados por su Comité Académico y por el Consejo Directivo Universitario. Se espera un aumento en el número de programas educativos de posgrado que se actualizan. Número de programas educativos de posgrado actualizados. Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.
---	--

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	3.4.1 Número de cuerpos académicos reconocidos por la SEP. El indicador muestra el número de CA reconocidos por la SEP, clasificados por grado de consolidación y por LGAC. Se espera un aumento en el número de CA que atienden problemas sociales. Número de CA según su grado de consolidación y por LGAC. Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.
--	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	3.4.2 Monto total de financiamiento para proyectos de investigación, innovación. Monto total de financiamiento obtenido para proyectos de investigación, innovación y desarrollo proveniente de fuentes diversas. Estas fuentes pueden incluir agencias gubernamentales, organismos internacionales, empresas privadas, fundaciones, entre otras. Se espera una mayor diversificación de fuentes de financiamiento. Monto y número de proyectos de investigación, clasificados por fuente de financiamiento. Anual, al final de cada año calendario. Secretaría de Investigación y Posgrado.
---	--

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>4.1.1 Participación de la comunidad universitaria en la vida cultural. Número de estudiantes, docentes, directivos, trabajadores de la comunidad universitaria, así como público en general en las siguientes actividades de difusión cultural:</p> <ul style="list-style-type: none"> • concursos y convocatorias, • foros, encuentros y congresos, • festivales, • exposiciones y <ul style="list-style-type: none"> o proyectos de carácter cultural y/o artístico o proyectos editoriales o productos de comunicación <p>Suma de los participantes en eventos organizados en entidades académicas y de la gestión que se dirigen expresamente a la comunidad universitaria, así como la población en general.</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría de Difusión Cultural con la colaboración de las entidades académicas y de gestión.</p>
--	--

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>4.1.2 Colaboración de la gestión cultural con los municipios y los actores sociales. Número de iniciativas culturales desarrolladas clasificadas en función del tipo de actores sociales (sociedad civil, sector artístico, sector académico, sector productivo, sector público, entre otros), de los municipios que participan y de los temas que abordan.</p> <p>Se espera que se abarquen todos los municipios, se incrementen los actores sociales y se diversifiquen los temas hasta alcanzar un óptimo.</p> <p>Suma de iniciativas desarrolladas en colaboración con actores sociales en entidades académicas y de la gestión.</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría de Difusión Cultural con la colaboración de las entidades académicas y de gestión.</p>
--	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:	4.2.2 Acciones artísticas y culturales que adoptan nuevos lenguajes de expresión, creación y producción. Número y tipos de acciones enfocadas al Modelo Universitario de Formación Integral: <ul style="list-style-type: none">• Entornos y competencias digitales.• Nuevas plataformas de comunicación y contenidos en línea.• Experimentación artística multidisciplinar.• Marcos de referencia.• Entre otras.
Forma de cálculo:	Suma de acciones organizadas en entidades académicas y de la gestión. Se espera que se incrementen y diversifiquen hasta alcanzar un óptimo.
Periodicidad de cálculo:	Anual
Entidad o dependencia responsable:	Secretaría de Difusión Cultural con la colaboración de las entidades académicas y de gestión.

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:	4.2.3 Docentes que han participado en procesos formativos dirigidos a la innovación en la enseñanza artística. Número y tipos de docentes que han participado en procesos como los siguientes: <ul style="list-style-type: none">• Cursos y talleres de sensibilización y apreciación estética.• Cursos y talleres de desarrollo de competencias pedagógicas.
Forma de cálculo:	Suma de docentes que han participado en procesos formativos dirigidos a la innovación en la enseñanza artística. Se espera que se incrementen y diversifiquen hasta alcanzar un óptimo.
Periodicidad de cálculo:	Anual
Entidad o dependencia responsable:	Secretaría de Difusión Cultural con la colaboración de las entidades académicas y de gestión.

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	4.3.1 Acciones dirigidas al fortalecimiento de la identidad universitaria. Número y tipos de acciones dirigidas al fortalecimiento de la identidad universitaria: <ul style="list-style-type: none"> • Exposiciones y muestras. • Charlas y conferencias. • Grupos artísticos. • Productos e iniciativas artísticas y creativas. • Proyectos editoriales. • Productos de comunicación. • Convenios con entidades expertas. Forma de cálculo: Suma de acciones organizadas en entidades académicas y de la gestión. Se espera que se incrementen y diversifiquen hasta alcanzar un óptimo. Periodicidad de cálculo: Anual Entidad o dependencia responsable: Secretaría de Difusión Cultural con la colaboración de las entidades académicas y de gestión.
---	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	4.3.2 Acciones de preservación, rescate, conservación y difusión del patrimonio cultural. Número y tipos de acciones dirigidas al cuidado del patrimonio cultural: <ul style="list-style-type: none"> • Preservación. • Acciones de difusión del patrimonio. • Rescate. • Conservación. Forma de cálculo: Suma de acciones organizadas en entidades académicas y de la gestión. Se espera que se incrementen y diversifiquen hasta alcanzar un óptimo. Periodicidad de cálculo: Anual Entidad o dependencia responsable: Secretaría de Difusión Cultural con la colaboración de las entidades académicas y de gestión.
---	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:	5.1.2 Impulso a la vinculación institucional
Forma de cálculo:	<p>Número de personas beneficiadas por tipo de organización con instancias de vinculación institucional.</p> <p>El indicador muestra la medida cuantitativa anual acumulada del número de actores beneficiados con su participación en el programa institucional de vinculación por tipo de organización vinculada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sector público • Microempresas • Pequeñas empresas • Medianas empresas • Grandes empresas • Sector social • Otro <p>Se espera que, el número de beneficiados se incremente, con el reporte de las gestiones de los proyectos con las organizaciones vinculadas y la evaluación que se realice de estas estadísticas.</p> <p>Sumatoria de personas que formaron parte de los programas de vinculación por tipo de organización vinculada.</p> <p>Suma del total de la generalidad de las participaciones.</p> <p>Se obtendrá derivados de las acciones de la vinculación y las participaciones en cada proyecto.</p>
Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	<p>Trimestral</p> <p>División de Vinculación Universitaria</p>

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:	5.1.3 Proyectos del ecosistema de innovación y sociedad.
Forma de cálculo:	<p>Número de proyectos en materia de innovación generados por alcance geográfico.</p> <p>El indicador muestra la medida cuantitativa anual acumulada del número y alcance de proyectos generados en el ecosistema de innovación institucional para atención de problemas y necesidades sociales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Locales • Regionales • Nacionales • Internacionales <p>Se proyecta que el alcance sea cada vez con mayor impacto nacional e internacional.</p>

<p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.</p> <p>Sumatoria de personas que formaron parte de los programas de vinculación por zona geográfica.</p> <p>Suma del total de la generalidad por alcance.</p> <p>Trimestral</p> <p>División de Vinculación Universitaria</p>
---	--

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>5.1.4</p> <p>Personas beneficiadas en la vinculación en la sociedad.</p> <p>Número de beneficiados de los iniciativas y acciones sociales institucionales.</p> <p>El indicador muestra la medida cuantitativa anual acumulada del número de beneficiarios por programa institucional de apoyo a la vulnerabilidad social, atención integral y bienestar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salud • Jurídico • Educación • Emprendimiento • Ambiental • Deportivo • Derechos humanos • Empleabilidad • Otro <p>Se espera que, con la información cuantitativa resultante, se emprendan acciones de seguimiento y vinculación con poblaciones menos beneficiadas.</p> <p>Sumatoria de beneficiados que formaron parte de los programas sociales institucionales por tipo.</p> <p>Suma del total de la generalidad de beneficiados por tipo.</p> <p>Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.</p> <p>Mensual</p> <p>División de Vinculación Universitaria</p>
--	--

<p>Forma de cálculo:</p>	<p>Se contempla que la información brinde herramientas que permitan la evaluación y toma de decisiones acerca de la empleabilidad de estudiantes, egresadas y egresados.</p> <p>Sumatoria de personas que formaron parte por cada tipo de programas de inserción laboral.</p> <p>Suma del total de la generalidad de participantes por tipo de inserción</p> <p>Se obtendrá de la información estadística generada en la plataforma de Bolsa de Trabajo y Servicio Social de la División de Vinculación Universitaria.</p>
<p>Periodicidad de cálculo:</p>	<p>Trimestral</p>
<p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>División de Vinculación Universitaria</p>

<p>Estrategia:</p>	<p>5.2.3</p>
<p>Nombre del indicador</p>	<p>Proyectos de inclusión laboral.</p>
<p>Descripción del indicador:</p>	<p>Número y tipo de proyectos institucionales de empleabilidad enfocados a la inclusión laboral de grupos vulnerables.</p> <p>El indicador muestra la medida cuantitativa anual del porcentaje y tipo de programas institucionales que fomentan la inclusión laboral para grupos vulnerables en materia de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Emprendimiento de base tecnológica • Empleo tradicional <p>Se espera que la información brinde herramientas que permitan la evaluación y toma de decisiones acerca de la empleabilidad de los grupos vulnerables</p>
<p>Forma de cálculo:</p>	<p>Sumatoria de Número y tipo de proyectos institucionales de empleabilidad enfocados a la inclusión laboral de grupos vulnerables.</p> <p>Suma del total de la generalidad de proyectos institucionales de empleabilidad enfocados a la inclusión laboral de grupos vulnerables.</p> <p>Se obtendrá de la información estadística generada en la plataforma de Bolsa de Trabajo y Emprendimiento.</p>
<p>Periodicidad de cálculo:</p>	<p>Trimestral</p>
<p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>División de Vinculación Universitaria</p>

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	<p>5.2.4 Promoción del sentido de pertenencia de los egresados y las egresadas.</p> <p>Número de egresadas y egresados participantes en los programas de la Universidad.</p> <p>Medida cuantitativa anual acumulada del número de egresados participantes en programas institucionales de la Universidad.</p> <p>Sumatoria de personas que formaron parte de las acciones.</p> <p>Trimestral</p> <p>División de Vinculación Universitaria</p>
--	--

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	<p>5.2.5 Comunicación y vinculación con egresadas y egresados.</p> <p>Número de mecanismos que retroalimenten la toma de decisiones con información derivada de la vinculación con empleadores, así como egresados y egresadas autónomos y que generan sus propios espacios de trabajo.</p> <p>El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del número de encuestas por programa académicos con información que retroalimenta la función académica</p> <p>Se espera que el indicador brinde información que facilite la retroalimentación a los programas educativos acerca del desempeño en el ámbito laboral de egresadas y egresados que contribuyan a una educación transformadora.</p> <p>Sumatoria de encuestas aplicadas.</p> <p>Se obtendrá de la información estadística generada en el programa de encuestas anual y la plataforma aplicable para este fin.</p> <p>Anual</p> <p>División de Vinculación Universitaria</p>
--	---

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador:	5.2.6 Intercambio de experiencias para la educación transformadora. Número de mecanismos de comunicación con actores externos de los programas educativos que retroalimenten con la toma de decisiones interna, por tipología (encuestas, foros, etcétera). El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del número de mecanismos por programa académicos con información que retroalimenta la función académica Se espera que el indicador brinde información que facilite la retroalimentación a los programas educativos acerca del desempeño en el ámbito laboral de egresadas y egresados que contribuyan a una educación transformadora, por programa educativo. Forma de cálculo: Sumatoria de encuestas aplicadas por programa educativo. Suma del total de la generalidad de los programas educativos. Se obtendrá de la información estadística generada en el programa de encuestas anual y la plataforma aplicable para este fin.
Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	Anual División de Vinculación Universitaria

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador:	5.3.1 Oferta de educación continua y para la vida. Número de programas de educación continua institucional por modalidad y tipo. El indicador muestra la medida cuantitativa anual acumulada del número de programas que integran la oferta institucional de programas de la oferta de capacitación y educación continua por modalidad y tipo: <ul style="list-style-type: none"> • Presencial: <ul style="list-style-type: none"> o Curso o Curso taller o Diplomado o Seminarios. o Conferencias. o Otro • Virtual: <ul style="list-style-type: none"> o Curso o Curso taller o Diplomado o Seminarios. o Conferencias. o Otros
--	--

Forma de cálculo:	<p>Se contempla que con esta información se brinden estadísticas que permitan la vigencia e innovación de los programas de educación continua institucionales.</p> <p>Sumatoria de programas por modalidad y tipo de la oferta institucional de capacitación y educación continua.</p> <p>Sumatoria de la generalidad de las modalidades por tipo.</p> <p>Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.</p>
Periodicidad de cálculo:	Trimestral
Entidad o dependencia responsable:	División de Vinculación Universitaria

Estrategia:	5.3.2
Nombre del indicador	Participación en asesoría, servicios y educación para la vida.
Descripción del indicador:	<p>Número de participantes y monto de ingresos en el programa institucional de asesoría, servicios y educación para la vida.</p> <p>El indicador muestra la medida cuantitativa anual acumulada del número de participantes en la iniciativa institucional de asesoría, servicios y educación para la vida (capacitación) ofertados a los sectores social, productivo, gubernamental y comunidad universitaria por modalidad, así como el monto de ingresos propios por cada uno:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de participantes en programas de asesorías • Número de participantes en programas de servicios • Número de participantes en programas de formación para la vida (capacitación) • Monto de ingresos propios por concepto de asesorías • Monto de ingresos propios por concepto de servicios • Monto de ingresos propios por concepto de programas de formación para la vida (capacitación) <p>Se espera que esta información aporte a la toma de decisiones en la planeación y evaluación en el tema de los ingresos propios.</p>
Forma de cálculo:	<p>Sumatoria de las y los participantes en el programa institucional de asesoría, servicios y educación para la vida por modalidad.</p> <p>Sumatoria de los ingresos acumulados por programa institucional de asesoría, servicios y educación para la vida</p> <p>Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.</p>
Periodicidad de cálculo:	Trimestral
Entidad o dependencia responsable:	División de Vinculación Universitaria

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador:	5.3.3 Impacto de la capacitación, la asesoría y los servicios. Número y tipo de organizaciones con los que la Universidad se vincula para implementar iniciativas de capacitación, asesoría y servicios. El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del número y tipo de organizaciones con los que la institución se relaciona para llevar a cabo iniciativas de capacitación, asesoría y servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Sector público • Microempresas • Pequeñas empresas • Medianas empresas • Grandes empresas • Sector social • Otro Se contempla que con esta información se brinden estadísticas que permitan la vigencia e innovación de los programas de capacitación, asesoría y servicios.
Forma de cálculo:	Sumatoria de número de organizaciones por tipo de sector que participan en los programas de capacitación, asesoría y servicios. Sumatoria de la generalidad de las modalidades por tipo. Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.
Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	Trimestral División de Vinculación Universitaria

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador:	5.3.4 Ingresos derivados de la vinculación. Monto de ingresos por concepto de ingresos propios en convocatorias y/o procuración de fondos según su alcance geográfico. El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del monto de ingresos propios derivados de la captación de recursos por participación en convocatorias y/o procuración de fondos según alcance geográfico de las mismas: <ul style="list-style-type: none"> • Convocatorias locales • Convocatorias nacionales • Convocatorias internacionales
Forma de cálculo:	Sumatoria de ingresos por participación en convocatorias y/o procuración de fondos por tipo de alcance y venta de servicios de Propiedad Intelectual.
Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	Trimestral División de Vinculación Universitaria

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador:	5.4.1 Promoción del autoempleo y el emprendimiento. Número de participantes en los programas derivados de los mecanismos de los programas de autoempleo y emprendimiento institucional. El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del número de participantes en los programas de autoempleo y emprendimiento: <ul style="list-style-type: none"> • Público en general • Egresadas • Docentes • Funcionarios • Estudiantes • Egresados • Administrativos • Otro Se espera que esta información aporte a la toma de decisiones en la planeación y evaluación para la implementación de los programas de emprendimiento y autoempleo institucionales.
Forma de cálculo:	Sumatoria de número de participantes por clasificación. Sumatoria de la generalidad de las modalidades por clasificación. Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.
Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	Trimestral División de Vinculación Universitaria.

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador:	5.4.2 Opciones de emprendimiento. Número y tipo de emprendimientos por tema y tipo de impacto. El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del número por tipo de emprendimiento, según su naturaleza y finalidad. <ul style="list-style-type: none"> • Social • Tradicional • Otro • Tecnológico • Innovación Se espera que esta información aporte a la toma de decisiones en la planeación y evaluación para la implementación de los programas de emprendimiento y autoempleo institucionales.
Forma de cálculo:	Sumatoria de emprendimientos por tipos de proyecto según su naturaleza y finalidad. Sumatoria de la generalidad de los tipos de emprendimiento. Se obtendrá de la información gestionada por la División de Vinculación Universitaria con las entidades, institutos, unidades y coordinaciones académicas.
Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	Trimestral División de Vinculación Universitaria.

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	5.4.3 Diversificación en la procuración de fondos. Monto y tipo de donaciones y procuración de fondos. El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del monto de donativos derivados de las acciones de procuraciones de fondo institucionales por modalidad de captación: <ul style="list-style-type: none"> • Donaciones mayores • Donaciones menores • Eventos • Sorteos • Servicios • Otros Se espera que esta información establezca un marco orientador acorde con la planeación estratégica que se tiene establecida y alineada a los objetivos del propio desarrollo económico universitario. Sumatoria de montos por captación de procuración de fondos por modalidad. Sumatoria de la generalidad de las modalidades de captación. Se obtendrán resultados de la implementación de proyectos gestionados por la entidad responsable de la procuración de fondos. Trimestral División de Vinculación Universitaria.
--	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	5.4.4 Diversificación de ingresos financieros de la vinculación. Monto de ingresos por concepto de participaciones institucionales en convocatorias según su alcance geográfico. El indicador muestra la medida cuantitativa acumulada anual del monto de ingresos propios derivados de la captación de recursos por participación en convocatorias según alcance geográfico de las mismas: <ul style="list-style-type: none"> • Convocatorias locales • Convocatorias nacionales • Convocatorias internacionales Sumatoria de ingresos por participación en convocatorias por tipo de alcance y venta de servicios de Propiedad Intelectual. Trimestral División de Vinculación Universitaria
---	--

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>6.1.1</p> <p>Armonización de la normativa interna de las EAG con el Estatuto Orgánico y con los principios de pluralidad, participación, colegialidad, transparencia y eficiencia.</p> <p>Porcentaje de dependencias administrativas y educativas que tienen actualizada y armonizada su normativa interna con el Estatuto Orgánico y los principios señalados.</p> <p>Se refiere al porcentaje de las dependencias universitarias que ya cuentan con su normativa interna aprobada; así, todas las dependencias académicas y administrativas atenderán a la estructura de la organización.</p> <p>Número de EAG con normativa armonizada aprobada / Número total de EAG) * 100</p> <p>Se refiere al número de entidades académicas y de gestión que llevan armonizada su normativa de acuerdo al total de estas EAG existentes en la UASLP.</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría General de la UASLP</p>
--	--

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>6.1.2</p> <p>Avance de los PLADE.</p> <p>Porcentaje de proyectos y su grado de avance de en resultados establecidos por las entidades académicas y de la gestión, en sus Planes de Desarrollo (PLADE).</p> <p>Se refiere al porcentaje de proyectos reportados en los PLADES con avance de cumplimiento de las dependencias, con base en las estrategias y acciones establecidas en dichos proyectos en las fechas programadas.</p> <p>Número de proyectos con avance de cumplimiento de metas / Número total de proyectos en los PLADES) * 100</p> <p>Se refiere al número de Proyectos de los Planes de desarrollo de las entidades académicas y de gestión que llevan de avance de cumplimiento de acuerdo al total de los proyectos elaborados en los PLADES de las EAG existentes en la UASLP</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría Académica mediante la Dirección de Planeación.</p>
--	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.1.3 Cantidad y tipos de medios de comunicación efectiva en la UASLP <p>Número de medios de comunicación con los que cuenta la UASLP y muestre el reporte en el que un evento se difunde de las diferentes EAG de la UASLP.</p> <p>Se refiere al número total de procesos de comunicación con los que cuenta la UASLP, en los que se difunde de la EAG y los tipos diversos que se tienen.</p> <p>Sumatoria de los medios de comunicación con los que cuenta la UASLP</p> <p>Mensual</p> <p>Dirección de Comunicación e Imagen</p>
---	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.1.4 Mecanismos establecidos para la protección integral y de inclusión dirigidos a la comunidad universitaria. <p>Se refiere a la cantidad de los mecanismos establecidos y funcionando para atender de manera oportuna situaciones de acoso y hostigamiento; problemas emocionales (depresión, ansiedad, burnout, etc.), así como de inclusión, de resolución de conflictos y capacitación para la erradicación de la violencia, protegiendo de manera integral a la comunidad universitaria.</p> <p>Se espera que los mecanismos en funcionamiento se diversifiquen y su cobertura se incremente hasta alcanzar un óptimo.</p> <p>Sumatoria de los mecanismos establecidos que coadyuven a la protección integral de todos los universitarios.</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría General mediante Protección Civil Universitaria, así como de Seguridad y Resguardo Patrimonial y la División de Servicios Estudiantiles.</p>
---	--

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.2.1 Promoción de la igualdad sustantiva, la diversidad e inclusión Porcentaje de incidentes atendidos en la Defensoría de los Derechos Universitarios que atentan contra la diversidad y la inclusión en la vida universitaria. Sumatoria de las denuncias atendidas, comparadas con las recibidas, por la Defensoría de Derecho Universitarios, que hayan atentado contra la inclusión y diversidad universitaria. Se espera que el porcentaje de denuncias tienda al 100%. Mensual Defensoría de los Derechos Universitarios.
--	---

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.2.2 Desarrollo integral de la comunidad universitaria Cobertura de mecanismos y acciones funcionando para la atención del desarrollo integral de todos los universitarios en cada entidad académica, administrativa y de gestión, clasificados por tipos, por ejemplo, bienestar físico, emocional, entre otros. Sumatoria de mecanismos y acciones ofrecidos por cada una de las entidades responsables, así como población atendida por cada uno de ellos. Se espera que los mecanismos en funcionamiento se diversifiquen y su cobertura se incremente hasta alcanzar un óptimo. Anual División de Servicios Estudiantiles, Secretaría Académica y División de Desarrollo Humano.
--	---

Estrategia: Nombre del indicador Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.2.3 Fomento a la cultura de respeto y colaboración. Mecanismos activos y cobertura en la Universidad por tema (cultura de paz, trabajo en equipo, código de conducta, entre otros) y tipología (capacitación, difusión), etc. Suma de mecanismos y de cobertura por temas tipos y tipos. Se espera que los mecanismos en funcionamiento se diversifiquen y su cobertura se incremente hasta alcanzar un óptimo. Anual Secretaría General / División de Desarrollo Humano / Comunicación e Imagen
--	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.3.1 Fomento a las prácticas sostenibles y el cuidado del medio ambiente en la Universidad. Se refiere a la cantidad de mecanismos funcionando entre la comunidad universitaria, relativos al cuidado del medio ambiente y prácticas sostenibles, clasificados por tema y alcance. Sumatoria de mecanismos funcionando, clasificados por tema (agua, crisis climática, biodiversidad, etc.) y alcance (estudiantes, profesores, programas, entidades académicas y de la gestión, etc.). Se espera que se incrementen y diversifiquen los mecanismos que impulsen el desarrollo de la cultura de prevención y seguridad en todas las EAG en temas de conservación, monitoreo y promoción de la protección del medio ambiente. Anual Agenda ambiental
---	--

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	6.3.2 Número de mecanismos en funcionamiento en cada entidad académica y de gestión, para atender riesgos. Se refiere a la cantidad de mecanismos activos en entidades académicas y de gestión, relativos al entrenamiento, prevención y atención de la prevención y seguridad en todas las EAG Sumatoria de mecanismos funcionando. Se espera que los mecanismos en funcionamiento se diversifique y que todas las EAG participen. Secretaría General / Agenda Ambiental
---	--

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>7.1.1</p> <p>Digitalización y transversalidad de los procesos estratégicos de la gestión</p> <p>Número de procesos estratégicos digitalizados que consideran la transversalización de diversas áreas de la Universidad. El indicador muestra el nivel de avance de los procesos hacia la digitalización y transversalidad con diversas áreas de la Universidad. Se espera que, a medida que el indicador tiende a 100%, la transversalidad de los procesos digitalizados y los sistemas que deriven de ellos tendrán un efecto positivo en el logro de los objetivos de las diferentes áreas y en la eficiencia de gestión de recursos.</p> <p>(Número de procesos estratégicos de la UASLP transversales y mayoritariamente digitales / Número total de procesos estratégicos que la UASLP considera necesario digitalizar) *100</p> <p>El número total de procesos y el número de procesos estratégicos de la UASLP transversales y mayoritariamente digitales se obtendrá de un censo anual que elaborarán dependencias de la gestión en conjunto de todas las entidades, en colaboración con el SICAL.</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría de Finanzas</p>
--	--

<p>Estrategia:</p> <p>Nombre del indicador (denominación abreviada)</p> <p>Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo:</p> <p>Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>7.1.2</p> <p>Incremento anual de la inversión en infraestructura universitaria</p> <p>El indicador nos muestra la tasa de incremento anual en inversión relativa a la infraestructura de la UASLP.</p> <p>(Gasto en infraestructura en el año t+1 menos gasto en infraestructura en el año t) / Gasto en infraestructura en el año t</p> <p>Proyecto de Presupuesto Operativo Anual aprobados por el H. Consejo Directivo Universitario</p> <p>Información financiera generada por la Secretaría de Finanzas, presentada en la Cuenta Pública Anual al cierre.</p> <p>Anual</p> <p>Secretaría de Finanzas</p>
--	--

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo:</p> <p>Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>7.2.1 Porcentaje de ingresos UASLP provenientes de una fuente diferente al Subsidio Federal y Estatal</p> <p>El indicador muestra el nivel de dependencia de la UASLP a los Subsidios que recibe del Gobierno Federal y Estatal, de tal forma que el incremento de los recursos diferentes a estos dos, incrementará la capacidad financiera de la UASLP para atender a sus planes, programas y metas. Se espera que, a medida que el indicador se incrementa, la sostenibilidad financiera de largo plazo de la UASLP se fortalezca.</p> <p>Ingresos diferentes al subsidio federal y estatal / Ingresos totales Proyecto de Presupuesto Operativo Anual aprobados por el H. Consejo Directivo Universitario.</p> <p>Información financiera generada por la Secretaría de Finanzas, presentada en la Cuenta Pública Anual al cierre.</p> <p>Anual Secretaría de Finanzas</p>
--	--

<p>Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador:</p> <p>Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:</p>	<p>7.2.2 Porcentaje de cumplimiento de obligaciones en la plataforma de transparencia estatal CEGAIP</p> <p>El indicador muestra el avance en el cumplimiento de las obligaciones de transparencia a lo largo del año</p> <p>Obligaciones cumplidas / Obligaciones totales</p> <p>Anual Secretaría de Finanzas</p>
--	--

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	7.3.1 Personal no académico a alumnos totales El indicador muestra la proporción de trabajadores no académicos a total de matrícula en curso de estudio dentro de la universidad de todos los grados académicos. A medida que el indicador se acerca a un nivel óptimo operativo, se hace más eficiente la gestión y uso del recurso. Personal no académico / Total de matrícula UASLP. Cantidad de personas no académicas vigentes en la nómina universitaria a la fecha de corte de la información. Matrícula total de todos los niveles académicos de Servicios Escolares y la Secretaría de Investigación y Posgrado a una fecha de corte. Anual Secretaría de Finanzas
---	---

Estrategia: Nombre del indicador (denominación abreviada) Descripción del indicador: Forma de cálculo: Periodicidad de cálculo: Entidad o dependencia responsable:	7.3.2 Prestaciones laborales cumplidas y acciones de mejora en las condiciones laborales implementadas El indicador muestra de forma numérica y descriptiva la cantidad y tipo de acciones implementadas relativas al incremento del bienestar de las condiciones económica y laborales del personal de la UASLP Se espera que, con el paso del tiempo se implementan un mayor número de acciones desde todas las entidades Número de prestaciones laborales cumplidas y acciones implementadas. Listado de acciones implementadas relativas al incremento del bienestar de los trabajadores de la UASLP por entidad académica y de gestión con su evidencia probatoria de cumplimiento Anual Secretaría de Finanzas
---	---

Estrategia:	7.3.3
Nombre del indicador:	Número de evaluaciones al desempeño realizadas al personal no académico
Descripción del indicador:	El indicador muestra la razón de evaluaciones prácticas al personal no académico de la UASLP respecto del total del personal de estas categorías, clasificadas en función del tipo de resultados y sus grados de mejora.
Forma de cálculo:	Evaluaciones al personal no académico realizadas (clasificadas en función del tipo de resultados) / Total del personal no académico Documental con evidencia de las evaluaciones al personal no académico practicas bajo el sistema de evaluación diseñado
Periodicidad de cálculo:	Anual
Entidad o dependencia responsable:	Secretaría de Finanzas

Bibliografía

Acciones impulsadas por el conocimiento: Transformación de la educación superior para la sostenibilidad mundial (Grupo Mundial de Expertos Independientes de la UNESCO sobre las Universidades y la Agenda 2030, 2022).

Ackoff, R. *Re-Creating the Corporation: A Design of Organizations for 21st Century*, Oxford University Press, 1999.

Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe. ONU-CEPAL, 2016.

ANECA. *Criterios y directrices para el Aseguramiento de la Calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior* (ESG), 2015.

Chancel, L., Piketty, T., Saez, E., Zucman, G. et al. *World Inequality Report 2022*, World Inequality Lab.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Panorama Social de América Latina y el Caribe, 2022 (LC/PUB.2022/15-P)*, Santiago, 2022.

CONACES, Comité Técnico, *Propuesta para el Diseño del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior*, pp. 3-4.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí.

Convención Mundial sobre el Reconocimiento de las Cualificaciones relativas a la Educación Superior.

DAHL, R. (2006). *La democracia. Una guía para los ciudadanos*. Taurus.

Declaración y Programa de Acción sobre una Cultura de Paz, Asamblea General de la ONU (1999).

Díaz, D., & Delgado, M. (2014). *Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo: una propuesta desde la socioformación* (tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú. Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/183/1/TM_Diaz-CastilloDoris_DelgadoLeyvaMiguel.pdf.

Estatuto Orgánico de la UASLP.

Foresight Manual. *UNDP Global Centre for Public Service Excellence*. Singapore, January 2018.

Global Peace Index and Institute for Economics and Peace. 2014. *Global Peace Index 2014*. Instituto para la Economía y la Paz.

Hessen, D. y Schmelkes, S., 2022, *La educación superior y los ODS. Una síntesis basada en el informe del Grupo Global de Expertos Independientes sobre las Universidades y la Agenda 2030* (EGU2030). IPSOS. What worry the world? 2023. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-02/Global%20Report%20-%20What%20Worries%20the%20World%20Feb%2023.pdf>

Karakhanyan, S., 2022, *Calidad y relevancia de los programas en la educación superior*. Documento encargado para la Conferencia Mundial de Educación Superior 18-20 de mayo de 2022.

Ley General de Educación Superior.

Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres.

Mena Roa, M. *El desigual acceso a internet en el mundo*. Recuperado el 2 de octubre de 2023. <https://es.statista.com/grafico/24230/tasa-de-penetracion-de-internet-por-region-del-mundo/>

Mwiria, K., 2022, *Gobernanza en la educación superior*. Documento encargado para la Conferencia Mundial de Educación Superior 18-20 de mayo de 2022.

OECD (2022), *Education at a Glance 2022: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/de781390-es>. ONU. Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2023. https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2023_Spanish.pdf

PIDE UASLP 2013-2023.

Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Evaluación Superior. https://www.educacionsuperior.sep.gob.mx/conaces/pdf/politica_nacional.pdf

Principales cifras del Sistema Educativo Nacional. https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2021_2022_bolsillo.pdf

Principios Interamericanos sobre Libertad Académica y Autonomía Universitaria. OEA. CIDH.

Salmi, J., 2022, *Equidad, inclusión y pluralismo en la educación superior*. Documento encargado para la Conferencia Mundial de Educación Superior 18-20 de mayo de 2022.

Taleb, Nicholas Nassim. *Antifrágil: Las cosas que se benefician del desorden*. Editorial: Booket; ISBN: 9788408149637; Barcelona 2013.

Teferra, D., Chacón, E., Escribens, M., Pedró, F. y Roser, J. 2022, *Financiando la educación superior*. Documento encargado para la Conferencia Mundial de Educación Superior 18-20 de mayo de 2022.

UICN. *Oficina Regional para México, América Central y el Caribe*. Informe bimenal, 2023.

UNESCO, *Más allá de los límites. Nuevas formas de reinventar la educación superior*. Hoja de ruta propuesta para la 3ª Conferencia Mundial de Educación Superior WHEC2022, 18-20 Mayo 2022. Documento de trabajo.

UNESCO. *Futures of Education*. UNESCO, 2021. <https://es.unesco.org/futuresofeducation/>

UNESCO. *Regional Forum on Education Policy 2023: Digital technologies to transform the education in Latin America and the Caribbean*. www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-sp

Villa Lever, Lorenza. (2019). La configuración de la educación superior clasifica a las y los universitarios y afecta sus oportunidades educativas. *Revista mexicana de investigación educativa*, 24(81), 615-631.

Directorio

Dr. Alejandro Javier Zermeño Guerra

Rector

MD Federico Arturo Garza Herrera

Secretario General

MI Jorge Alberto Pérez González

Secretario Académico

Dr. Amaury de Jesús Pozos Guillén

Secretario de Investigación y Posgrado

Dra. Claudia Elena González Acevedo

Secretaria de Servicios Escolares

LCC Cynthia Valle Meade

Secretaria de Difusión Cultural

MA Isaías Ricardo Martínez Guerra

Secretario de Finanzas

MC Gylmar Mariel Cárdenas

Jefe de la División de Vinculación Universitaria

Dra. Ana Luisa González Sánchez

Jefa de la División de Servicios Estudiantiles

Lic. Roberto Llamas Lamas

Jefe de la División de Desarrollo Humano

MATI Claudia Elena Pesina Sifuentes

Jefa de la División de Informática

CPC y Lic. Ma. del Carmen Aranda Manteca

Secretaria Administrativa

FACULTADES, COORDINACIONES, INSTITUTOS Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN

Dr. Heriberto Méndez Cortés

Director de la Facultad de Agronomía y Veterinaria

Dra. Celia Mireles Cárdenas

Directora de la Facultad de Ciencias de la Información

Dr. José Salomé Murguía Ibarra

Director de la Facultad de Ciencias

ME Adriana del Socorro Ochoa

Directora de la Facultad de Ciencias de la Comunicación

Dra. Alma Gabriela Palestino Escobedo

Directora de la Facultad de Ciencias Químicas

Dra. Hilda Lorena Borjas García

Directora de la Facultad de Contaduría y Administración

Lic. Germán Federico Pedroza Gaitán

Director de la Facultad de Derecho Abogado Ponciano Arriaga Leija

Dra. María Isabel Graciela Vélez Dávila

Directora de la Facultad de Economía

Mtro. Luis Antonio Martínez Gurrión

Director de la Facultad de Enfermería y Nutrición

Dr. Ricardo Martínez Rider

Director de la Facultad de Estomatología

Mtra. Rosa María Reyes Moreno

Directora de la Facultad del Hábitat

Dr. Emilio Jorge González Galván

Director de la Facultad de Ingeniería

Dr. Omar Sánchez-Armásss Cappello

Director de la Facultad de Psicología

Dr. Enrique Delgado López

Director de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

Dr. Ismael Herrera Benavente

Director de la Facultad de Medicina

Lic. Isaac Lara Azuara

Director de la Facultad de Estudios Profesionales Zona Huasteca

Dr. Héctor López Gama

Director de la Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media

Dr. Isaac Compeán Martínez

Director de la Unidad Académica Multidisciplinaria Región Altiplano

Lic. Óscar Fernández Pérez-Tejada

Director de la Coordinación Académica Región Huasteca Sur

Dr. Armando Sánchez Macías

Director de la Coordinación Académica Región Altiplano Oeste

Dr. Amaury de Jesús Pozos Guillén

Encargado de despacho de la Coordinación Académica de Arte

Dr. Ricardo Guirado López

Director del Instituto de Física

Dr. Rubén Alfonso López Doncel

Director del Instituto de Geología

Dr. Daniel Ulises Campos Delgado

Director del Instituto de Investigación en Comunicación Óptica

Dr. Roel Cruz Gaona

Director del Instituto de Metalurgia

Dr. José Arturo de Nova Vázquez

Director del Instituto de Investigación de Zonas Desérticas

Dr. Miguel Ángel Vidal Borbolla

Director de la Coordinación para la Innovación y Aplicación de la Ciencia y la Tecnología

Dr. Daniel Ernesto Noyola Cherpitel

Director del Centro de Investigación en Ciencias de la Salud y Biomedicina

Dr. Juan Fernando Cárdenas González

Centro de Investigación y Extensión Zona Media El Balandrán

APOYO ACADÉMICO

MC Raúl Martínez Acosta

Director del Departamento de Físico-Matemático

MA María Luisa Portales Pérez

Directora del Departamento Universitario de Inglés

APOYO Y EXTENSIÓN

Lic. Jorge Alejandro Mascareñas Cuervo

Secretario Particular de Rectoría

MCO María Aurelia de la O Flores

Directora de Comunicación e Imagen

Lic. Joel González de Anda

Abogado General

MAI Anel Puente Loredo

Jefa del Órgano Interno de Control

Dra. Ana Isabel Méndez Oramatiz

Directora Institucional de Gestión de Calidad

Dra. María Isabel Lázaro Báez

Directora de la Agenda Ambiental

Dra. Guadalupe Patricia Ramos Fandiño

Directora del Sistema de Bibliotecas

MA Marcela Claudia López Cervantes

Directora del Centro de Idiomas

Lic. Patricia Flores Blavier

Directora de Fomento Editorial y Publicaciones

Dra. Urenda Queletzú Navarro Sánchez

Defensora de los Derechos Universitarios

LCC Gabriela Hernández Nieto

Directora de Radio y Televisión Universitaria

Dra. Patricia Arce Villalobos

Presidenta del Centro de Bienestar Familiar

Dra. Rosa María Martínez Rider

Directora del Centro de Documentación Histórica Lic. Rafael Montejano y Aguiñaga

COMISIÓN EJECUTIVA DE PLANEACIÓN

MI Jorge Alberto Pérez González

Secretario Académico

Dr. Amaury de Jesús Pozos Guillén

Secretario de Investigación y Posgrado

Dra. Claudia Elena González Acevedo

Secretaria de Servicios Escolares

LCC Cynthia Valle Meade

Secretaria de Difusión Cultural

MA Isaías Ricardo Martínez Guerra

Secretario de Finanzas

MC Gylmar Mariel Cárdenas

efe de la División de Vinculación Universitaria

ASESORES EXTERNOS

MC Luz María Nieto Caraveo

Ing. José Arnoldo González Ortiz

COMITÉ TÉCNICO DE PLANEACIÓN

MI Jorge Alberto Pérez González

Secretario Académico

Mtra. Maricela Ramírez Zacarías

Directora de Evaluación y Prospectiva

LEC Marco Antonio Pérez Orta

Director de Planeación

Mtro. Ricardo Barrios Campos

Director de Innovación Educativa

Dr. Edgar Alfonso Pérez García

Director de Educación a Distancia

Dr. Amaury de Jesús Pozos Guillén

Secretario de Investigación y Posgrado

Dr. Héctor Eduardo Flores Reyes

Director de Proyectos Estratégicos

Lic. Balbina Monserrat Vega Esparza

Área Jurídica

Dra. Claudia Elena González Acevedo

Secretaria de Servicios Escolares

MA Francisco Javier Martínez Jiménez

Jefe del Departamento de Admisiones, Control Escolar y Estadística

MPS José de Jesús Rivera Zavala

Jefe del Departamento de Planeación, Calidad y Gestión

LE Alfonso López Camacho

Jefe de Preparatorias Incorporadas

LCC Cynthia Valle Meade

Secretaria de Difusión Cultural

Lic. Juan Carlos Díaz Medrano

Coordinador del Departamento de Arte y Cultura, Talleres y Grupos Artísticos

LCC Gabriela Hernández Nieto

Directora de Radio y Televisión Universitaria

MA Isaías Ricardo Martínez Guerra

Secretario de Finanzas

MEF Osmar Axel Cervantes Cabrera

Jefe del Departamento de Nómina

CPC y MI José Juan Huerta Díaz

Jefe de la Dirección de Contabilidad y Presupuestos

MC Gylmar Mariel Cárdenas

Jefe de la División de Vinculación Universitaria

M.A.E. Laura Medina García

Directora de Egresados, Educación Continua, Empleabilidad y Emprendimiento

APOYO A LA DIRECCIÓN DE PLANEACIÓN

Dr. Amado Nieto Caraveo

Profesor Investigador de la Facultad de Medicina.

Dra. Rosalba Martínez Hernández

Profesora Investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración

Dr. Vicente Hernández García

Profesor Investigador de la Facultad de Ingeniería

Ing. María Teresa Camarillo Bernal

Apoio Informático de la Dirección de Planeación



UASLP
Siempre al servicio
de nuestra sociedad

Plan Institucional de Desarrollo **UASLP** **2024•2030**

Álvaro Obregón No. 64
Centro C.P. 78000
San Luis Potosí S.L.P.
Tel. 01 444 826 13 80 al 84

www.uaslp.mx