



**PLAN DE
DESARROLLO
INSTITUCIONAL
2025-2033**



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

"El Plan de Desarrollo Institucional 2025-2033 de la Universidad Autónoma de Aguascalientes representa un esfuerzo de trabajo conjunto, una guía para seguir avanzando en la consolidación de su vocación humanista, inclusiva y responsable, que refrenda un compromiso permanente con el desarrollo del Estado de Aguascalientes y del país".

DIRECTORIO

Dra. en Admón. Sandra Yesenia Pinzón Castro

Rectora

Dr. en Der. José Manuel López Libreros

Secretario General

DECANOS

Dr. en C. Luis Fernando Cisneros Guzmán

Decano del Centro de Ciencias Agropecuarias

Mtro. en C. Jorge Martín Alférez Chávez

Decano del Centro de Ciencias Básicas

Dr. en Farm. Sergio Ramírez González

Decano del Centro de Ciencias de la Salud

Mtra. en Ing. Amb. Ma. Guadalupe Lira Peralta

Decana del Centro de Ciencias del Diseño y de la Construcción

Mtra. en F. Virginia Guzmán Díaz de León

Decana del Centro de Ciencias Económicas y Administrativas

Mtra. en C. S. H. María Zapopan Tejeda Caldera

Decana del Centro de Ciencias Sociales y Humanidades

Mtro. en C. E. Julio Óscar Rascón Zaragoza

Decano del Centro de Educación Media

Dra. en Ling. Blanca Elena Sanz Martín

Decana del Centro de Artes y la Cultura

Mtro. en I. Felipe de Jesús Rizo Díaz

Decano del Centro de Ciencias de la Ingeniería

Dr. en M.F. José Manuel Barrera Castañeda

Decano del Centro de Ciencias Empresariales

DIRECTORES GENERALES

Dra. en C. E. Lilia Beatriz Cisneros Guzmán

Directora General de Docencia de Pregrado

Dr. Francisco Javier Pedroza Cabrera

Director General de Investigación y Posgrado

Dr. en T. Ismael Manuel Rodríguez Herrera

Director General de Difusión y Vinculación

Mtro. en C. José de Jesús Ruiz Gallegos

Director General de Servicios Educativos

Dra. en C. A. Elena Patricia Mojica Carrillo

Directora General de Planeación y Desarrollo

Mtro. en F. y N. Jorge Silva Robles

Director General Sustituto de Finanzas

Mtro. en Ing. Alberto Palacios Tiscareño

Director General de Infraestructura Universitaria

EQUIPO TÉCNICO COLABORADOR DEL PLAN DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Dra. en C. A. Elena Patricia Mojica Carrillo

Coordinadora General

COLABORADORES

M. en Admón. David Carrillo López

M. en C.S. Edgar Lázaro Gutiérrez Juárez

L.A.P. Rosa Angélica Franco Hernández

L.A.E. Brenda Denisse Muñoz García

EQUIPO DE APOYO

Ing. I. E. Rosalva Ortega Chávez

Lic. en A. Susana Arellano Rodríguez

Ing. en S.C. Juan Manuel Arriaga Moreno

Ing. en S.C. Abraham Rodríguez Méndez

Ing. en S.C. Antonio Díaz de León Ramírez

DISEÑO EDITORIAL

Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas

IMPRESIÓN

Departamento de Editorial, Sección de Procesos Gráficos

CONTENIDO

- 9** Mensaje de la Rectora
- 13** Presentación
- 19** Marco Normativo
- 25** Contexto
- 31** Situación Actual de la UAA
- 47** FODA
- 59** Metodología
- 65** Misión, Visión y Valores Institucionales
 - Misión 2025-2033*
 - Visión 2033*
 - Valores Institucionales 2025-2033*
- 73** Ejes, Objetivos, Estrategias, Indicadores y Metas
 - Eje 1: Docencia Humanista, Innovadora y de Excelencia*
 - Eje 2: Investigación de Calidad con Impacto Social*
 - Eje 3: Vinculación y Difusión Efectivas*
 - Eje 4: Gestión Eficiente y Responsable*
- 105** Evaluación
- 109** Siglas, Referencias, Figuras y Tablas
- 115** Resumen Ejecutivo



MENSAJE DE LA RECTORA



DRA. SANDRA YESEÑA PINZÓN
RECTORA

Desde la fundación de nuestra casa de estudios como universidad, con la publicación de este documento hemos diseñado y puesto en marcha siete planes interanuales denominados Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Estos nos han servido como ejes para proyectar el crecimiento de nuestra institución a largo plazo, más allá de las ideas y propuestas particulares de cada administración particular.

Así, cada grupo de personas que ha tenido la enorme responsabilidad y el privilegio de ser parte de la universidad a lo largo de su historia, ha contado en todo momento con una guía base que proyecta la misión, la visión y los objetivos hacia donde dirigir los esfuerzos comunitarios.

Esta guía, siendo la misma para todos los universitarios es fundamental -muy especialmente para quienes debemos de proponer proyectos, aprobarlos o tomar decisiones concretas- para que toda estrategia y decisión de la universidad esté enfocada hacia un norte común. Sin esta hoja de ruta compartida, los esfuerzos individuales podrían dispersarse, obstaculizarse entre sí o simplemente disolverse, como se disipa y pierde fuerza la energía que se divide en muchos objetivos simultáneos sin orden o concierto.

De la misma forma que los Planes de Desarrollo Institucional precedentes, el PDI 2025-2033 de la Universidad Autónoma de Aguascalientes es fruto de un ejercicio comunitario de recopilación de datos, generación de propuestas y búsqueda de consensos en la que participamos las y los estudiantes, docentes, investigadores y administrativos que conformamos esta casa de estudios.

De esta forma, siempre han sido, somos y serán las y los universitarios quienes, uniendo capacidades, creatividad y un enorme sentido de pertenencia por esta casa de estudios, hemos marcado su rumbo y lo seguiremos haciendo, para que continúe destacándose como una de las Instituciones de Educación Superior públicas de mayor calidad, vocación de servicio y proyección en México.

Con la publicación de este nuevo Plan de Desarrollo Institucional, quienes hoy tenemos el honor de conformar la Universidad Autónoma de Aguascalientes damos cumplimiento a nuestro compromiso con la institución y reafirmamos, una vez más, que esta máxima casa de estudios habrá de trascendernos para seguir siendo un faro de luz, educación, humanismo y desarrollo social.

A partir de la activación de este PDI 2025-2033, nuestra tarea es unificar nuestros esfuerzos educativos, de investigación, de vinculación y de gestión, a fin de cumplir con las metas aquí propuestas, así como con la misión, la visión y los objetivos fundamentales de la universidad. Con la certeza de que sabremos hacerlo con institucionalidad y vocación, quiero finalizar esta breve presentación expresando mi reconocimiento y gratitud hacia toda la comunidad universitaria por todo el trabajo hecho hasta ahora y todo el que se habrá de hacer en los siguientes años. Muchas gracias.

Se Lumen Proferre



PRESENTACIÓN



La Benemérita Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA) ha contribuido desde su fundación a la construcción, desarrollo y evolución del Estado de Aguascalientes y la región, distinguiéndose por ser una institución humanista, innovadora, autónoma, respetuosa de la diversidad, comprometida con la excelencia educativa, la investigación de vanguardia y la difusión de la cultura. La UAA destaca también por su vinculación con diferentes grupos y sectores sociales, así como por su compromiso con la sostenibilidad, la equidad, la inclusión y la cultura de la paz.

La UAA se ha caracterizado por implementar procesos de planeación y evaluación sistemáticos, flexibles, diseñados para el corto, mediano y largo plazo, que se fundamentan en la filosofía de la me-

jora continua propiciando la aplicación de buenas prácticas, el análisis periódico del contexto, la revisión de objetivos y logros, la detección de oportunidades, al igual que la reflexión colaborativa para definir los mejores caminos hacia el cumplimiento de su misión, y su visión en vivencia plena de sus valores.

En la historia institucional hasta el año 2024 se han implementado seis planes de desarrollo que se distinguen por su naturaleza estratégica y corresponden a los siguientes periodos: 1977-1983, 1983-1992, 1993-2001, 1998-2006, 2007-2015 y 2016-2024. Ahora bien, a más de 157 de su origen y después de 51 años de existencia como universidad, se presenta el momento histórico de hacer un alto en el camino para reflexionar sobre

los logros, áreas de mejora, retos y oportunidades de la institución, y para definir el rumbo que deberá tomarse para los próximos nueve años a través del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2025-2033.

Reconocemos que la institución se encuentra inmersa en un contexto dinámico, competitivo y muy demandante, por lo que la característica que mejor describe la actualidad es la incertidumbre, pero estamos seguros de que, gracias al compromiso, talento y creatividad de la comunidad universitaria y, sumando las valiosas aportaciones de la sociedad de Aguascalientes, logramos conjuntar en esta propuesta de planeación estratégica las bases firmes para construir un futuro próspero para la UAA, buscando siempre afianzar su liderazgo y su capacidad transformadora, mediante la definición de líneas de trabajo congruentes con su misión, visión y valores.

Con esta finalidad, se iniciaron en el año 2023 los trabajos de revisión documental y los ejercicios de consulta que continuaron durante el primer semestre del año 2024, para dar paso a la integración del “Diagnóstico Institucional UAA 2025-2033” y su resumen ejecutivo, documentos de gran utilidad que concentran los principales datos, análisis y conclusiones, así como la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) que orientaron las decisiones que se fueron tomando paulatinamente en la construcción de la propuesta del PDI 2025-2033 que ahora se entrega. Es importante destacar la relevante participación de los estudiantes, profesores, administrativos, autoridades,

empleadores, alumnos/as de bachillerato y de la sociedad en general que, en diferentes momentos, se fueron integrando al proceso; a quienes se extiende nuestro reconocimiento y un sincero agradecimiento por sus valiosas aportaciones.

Esta propuesta que se entrega está fundamentada en las disposiciones emanadas de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley General de Planeación, la Ley General de Educación Superior, la Ley de Planeación del Estado de Aguascalientes y, de manera interna, en lo dispuesto en la Ley Orgánica de la UAA y su Estatuto; así mismo, está alineado con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, en su eje general: 2. Bienestar, objetivo: 2.2 *Garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, incluyente, pertinente y de calidad en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional y para todas las personas, con el Plan Sectorial de Educación, en su objetivo 2: Garantizar el derecho de la población en México a una educación de excelencia, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional (PND, 2019).*

Está alineado también con el Plan de Desarrollo Estatal 2022-2027, en su eje: 2. *Estado Humano e incluyente, Programa Estratégico: Impulso a la Educación Superior en el Estado, Estrategia: Incentivar a los estudiantes de educación superior con apoyos, capacitación, tutorías y proyectos que permitan el emprendimiento y su inserción en el sector productivo (PDE, 2023) y con los Objetivos de Desarrollo*

Sostenible promovidos por la Organización de las Naciones Unidas en su objetivo: 4. *Educación de calidad. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, meta: 4.3 De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria (UNESCO, 2017).*

Todos los elementos anteriores fueron analizados para definir los componentes, pasos y secuencia que debe seguirse en la elaboración de un plan estratégico de largo plazo, y derivado de ello, se definió una estructura sencilla y accesible que consiste en un estudio diagnóstico integral que se presenta conjuntamente con el presente documento a manera de anexo y como fuente de

consulta; continúa con la definición de la Misión, Visión y Valores institucionales, los ejes, objetivos, estrategias generales, los indicadores y metas; e incluye una descripción de los mecanismos de evaluación que se sugieren.

En este sentido, cabe destacar que se conserva en gran medida un diseño similar a los anteriores planes de desarrollo, aunque en esta ocasión se agregaron las estrategias generales que son fundamentales pues definen los caminos a través de los cuales se pretende llegar a los objetivos, clarificando las acciones y enfocando mejor los recursos institucionales. Las estrategias son también esenciales para dar flexibilidad a la planeación, ya que pueden ser revisadas y replantearse periódicamente, además de ser importantes para mejorar la eficiencia y eficacia de cualquier organización.



A partir de la estructura definida para este documento, se fueron integrando todos los elementos, realizando en cada paso procesos de análisis y evaluación, siempre de una manera participativa para llegar a versiones consensadas y validadas por cada grupo de trabajo, posteriormente, los avances se presentaron a la Comisión Ejecutiva Universitaria (CEU) para su análisis, discusión y aprobación. La CEU autorizó en lo general los elementos del PDI 2025-2033 en las siguientes fechas:

- a) Misión, Visión y Valores, autorizados por unanimidad en la sesión ordinaria de la CEU realizada el 1 de julio del 2024.
- b) Diagnóstico Institucional, Ejes, Objetivos Estratégicos y Estrategias, autorizados por unanimidad en la sesión ordinaria celebrada el 29 de julio del 2024.
- c) Indicadores y Metas, autorizados por unanimidad en la sesión ordinaria del 26 de agosto del 2024.

Después de que los componentes fueron autorizados independientemente por la CEU, se integraron a este documento, que es el resultado del trabajo colaborativo de la comunidad universitaria.





MARCO NORMATIVO

Siendo la UAA un organismo público descentralizado, le aplican disposiciones que emanan de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. En el artículo 134, se establece que los recursos económicos públicos deben administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados. Adicionalmente, en el artículo 6, fracción V, se define la obligatoriedad de *preservar sus documentos en archivos administrativos actualizados y publicarán, a través de los medios electrónicos disponibles, la información completa y actualizada sobre el ejercicio de los recursos públicos y los indicadores que permitan rendir cuenta del cumplimiento de sus objetivos y de los resultados obtenidos*. Lo anterior asocia explícitamente a la planeación con el ejercicio de los recursos públicos y con la evaluación del desempeño.

Así mismo, la Ley General de Planeación, en el ámbito de las entidades públicas, en su artículo 2 dice que *la planeación deberá llevarse a cabo como un medio para el eficaz desempeño de la responsabilidad del Estado sobre el desarrollo equitativo, incluyente, integral, sustentable y sostenible del país, con perspectiva de interculturalidad y de género, y deberá tender a la consecución de los fines y objetivos políticos, sociales, culturales, ambientales y económicos contenidos en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. En el artículo 20 de la misma ley, se dispone que, desde el Sistema Nacional de Planeación Democrática, debe promoverse la participación y consulta de

los diversos grupos sociales para que la población exprese sus opiniones en la elaboración, actualización y ejecución de los planes.

Por otra parte, el artículo 21, fracción III, define que los planes deben contener por lo menos un diagnóstico general sobre la situación actual de los temas prioritarios que permitan impulsar el desarrollo así como la perspectiva de largo plazo respecto de dichos temas; los ejes generales que agrupen los temas prioritarios; los objetivos específicos que hagan referencia clara al impacto positivo que se pretenda alcanzar; las estrategias para ejecutar las acciones; los indicadores de desempeño y sus metas que permitan dar seguimiento al logro de los objetivos definidos en el Plan; además deja abierta la posibilidad de incorporar elementos que se establezcan en las disposiciones jurídicas aplicables. El artículo 24 relaciona también los programas institucionales con los programas sectoriales correspondientes; en el caso de la UAA, el programa sectorial de educación.



Complementariamente, la Ley General de Educación Superior en su artículo 10, fracción IX fija la obligatoriedad de que las instituciones de educación superior (IES) implementen *procesos de planeación participativa con una visión de mediano y largo plazo*; mientras que en la fracción XII se liga la planeación con la evaluación, como un proceso integral, sistemático y participativo que debe propiciar la mejora continua.

La Ley de Planeación del Estado de Aguascalientes en su artículo 23 Bis define las partes que de seablemente debe contener un plan, tanto a nivel estratégico como a nivel operativo, entre las que se encuentran la presentación, fundamentación, identificación de problemas, diagnóstico, misión, visión, objetivos, estrategias generales, ejes de acción, metas e indicadores y resalta la necesidad de incluir una explicación de los mecanismos de participación que se implementaron. Por otro lado, la Ley de Responsabilidades Administrativas en su artículo 26 dispone que, para la elaboración de un plan de desarrollo estratégico, la metodología esencial debe consistir en la fijación de objetivos, estrategias, acciones y metas.

Internamente, la Ley Orgánica de la UAA establece en su artículo 5 que la Universidad debe planificar la Docencia, la Investigación y la Difusión de manera que contribuyan al desarrollo integral de Aguascalientes y de México, atendiendo a la responsabilidad social de la Institución; así mismo, en el Estatuto de la Ley Orgánica, en su artículo 4,



se definen las orientaciones institucionales para diseñar los planes de desarrollo, centrando el interés en la formación humanista y equilibrada de las personas en todas sus dimensiones, en el fomento del desarrollo de sus capacidades para que puedan desempeñarse exitosamente como profesionistas y en la vida, con plenitud y calidad, la generación, gestión y aplicación del conocimiento para responder a las necesidades del contexto, la difusión de la cultura, la ciencia, la tecnología y el arte, buscando una vinculación efectiva con la comunidad; operando siempre con eficiencia y con el propósito fundamental de contribuir al desarrollo sustentable de Aguascalientes y México.

En el mismo tenor, el artículo 11, fracción V de la Ley Orgánica, establece que es facultad del Consejo Universitario analizar, aprobar o modificar, en su caso, los planes de desarrollo y demás trabajos de planeación y evaluación académica o administrativa. En el artículo 14, fracción III se faculta al Rector/a para coordinar la elaboración del plan de desarrollo y otros trabajos de planeación y evaluación. El artículo 32 de la Ley Orgánica de la UAA otorga a la Dirección General de Planeación y Desarrollo la responsabilidad de realizar los trabajos de formulación, actualización y evaluación integral de los planes de desarrollo y proyectos a corto, mediano y largo plazo de la UAA.

Finalmente, el artículo 49, fracción VI, del Estatuto de la Ley Orgánica de la UAA, define que es atribución del H. Consejo Universitario *analizar, aprobar, modificar o suprimir, en su caso, los planes de desarrollo y demás trabajos de planeación y evaluación de nivel institucional, incluyendo proyectos para crear nuevas instalaciones universitarias o para crear o suprimir nuevas unidades académicas o administrativas de primer nivel, previo dictamen de la Comisión Ejecutiva*. Finalmente, en el artículo 127 del mismo documento, se especifica que es competencia de la Comisión Ejecutiva Universitaria elaborar dictámenes sobre los planes de desarrollo y otros trabajos de planeación y evaluación institucional, para apoyar las decisiones del Consejo Universitario (UAA, 2021a).

Con base en lo que establece el marco normativo externo e interno, se tomaron las siguientes acciones en relación al proceso de creación del PDI 2025-2033.

- a) Se definió una estructura adecuada para el documento.
- b) Se articuló una metodología participativa integrando opiniones de estudiantes, profesores, administrativos, autoridades, consejeros universitarios, egresados, empleadores, empresarios, miembros de los sindicatos (STUAA y ACIUAA), integrantes de la Fundación UAA y del Patronato UAA, exrectores y miembros de la sociedad.
- c) Se definieron responsabilidades para la integración y análisis de la información, así como para el diseño y revisión colegiada con la retroalimentación de áreas académicas y administrativas afines a cada tema.
- d) De acuerdo a las especificaciones de la Ley Orgánica de la UAA y su Estatuto:
 - a. El plan se centra en las funciones de Docencia, Investigación y Difusión, apoyadas por la Gestión (Ley Orgánica UAA, artículo 5).

- b. La Rectoría asumió la coordinación general en la elaboración del plan (Artículo 14, fracción III).
- c. La Dirección General de Planeación y Desarrollo se encargó de la formulación en todas sus fases (Ley Orgánica UAA, artículo 32).
- d. La Comisión Ejecutiva Universitaria analizó, discutió y autorizó, dictaminando positivamente el plan (Estatuto de la Ley Orgánica UAA, artículo 127).
- e. El H. Consejo Universitario tiene la función de analizar, aprobar o modificar el plan de desarrollo (Estatuto de la Ley Orgánica UAA, artículo 49, fracción VI). Esta atribución se realizó principalmente a través de la participación de los consejeros universitarios en los ejercicios de consulta, integrando sus opiniones, y en la última etapa del proceso de planeación mediante los siguientes ejercicios:
 - I. Entrega de propuesta inicial de Diagnóstico Institucional y de Plan de Desarrollo Institucional 2025-2033 al pleno del H. Consejo Universitario en la sesión ordinaria del mes de septiembre del 2024.



- II. Sesiones informativas, de análisis y discusión realizadas presencialmente los días 3 y 4 de octubre del 2024.
- III. Captación de propuestas por parte de Consejeros Universitarios del 04 al 14 de octubre del 2024.
- IV. Análisis e integración de propuestas pertinentes entregadas por algunos Consejeros Universitarios del 04 al 18 de octubre del 2024.
- V. Presentación de adecuaciones efectuadas a sugerencia de Consejeros Universitarios en sesión informativa realizada el 21 de octubre del 2024.

The image shows a modern, multi-story building with a courtyard. The building has a light-colored facade and large windows. The courtyard is paved and has several trees and bushes. The entire image is overlaid with a teal gradient and abstract geometric shapes, including a large circle on the left and a large leaf-like shape on the right. The word "CONTEXTO" is written in white capital letters on the right side of the image.

CONTEXTO

Partiendo del contenido del Diagnóstico Institucional 2025-2033, anexo al presente documento, se extraen los siguientes aspectos a manera de resumen:

En el ámbito político, el país enfrenta una transformación sin precedente ya que en 2024 rindió protesta la primera mujer presidenta de los Estados Unidos Mexicanos, con un liderazgo de partido en los tres poderes a nivel federal y en la mayoría de las entidades federativas, lo que implica una gran influencia y centralización de las decisiones en todos los aspectos de la vida pública. Simultáneamente, el estado de Aguascalientes cuenta con la primera mujer gobernadora en su historia y la UAA tiene a la primera mujer rectora.

En relación al ámbito educativo, se debe destacar que nuestro país requiere de la definición urgente de las políticas públicas que guiarán al Sistema Educativo Nacional y de mecanismos para garantizar su conexión con su crecimiento y desarrollo, aunque se tiene claridad sobre temas prioritarios que probablemente continuarán en tendencia, como la reducción de las brechas de desigualdad, el acceso a la educación, la permanencia escolar, la inclusión, la interculturalidad, el desarrollo científico y artístico, garantizar la equidad, la perspectiva de género y la eliminación de la violencia. Para llevar a cabo estas acciones, la administración federal realizó algunos cambios en el marco

normativo que han incidido de manera directa en las funciones de las instituciones educativas (PND, 2019).

Particularmente la Ley General de Educación Superior, expedida el 20 de abril del 2021, establece la finalidad de que todos los ciudadanos, independientemente de su origen socioeconómico o ubicación geográfica tengan la posibilidad de realizar estudios superiores, favoreciendo programas de becas y financiamiento; así mismo, se han suscitado cambios importantes en los mecanismos de evaluación y acreditación para asegurar que los egresados cumplan con perfiles adecuados, incluyendo conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para un adecuado desempeño profesional, mediante los nuevos formatos del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES). De igual manera, la Ley favorece una mayor vinculación entre las Instituciones de Educación Superior y el sector productivo.

Por otra parte, el tema de la gratuidad de la educación superior ha sido uno de los factores más relevantes que enfrentan las IES ya que, si bien puede ser una fuerte estrategia para impulsar la formación de un mayor número de profesionales, conlleva enormes desafíos financieros que contrastan con los objetivos generalizados de ofrecer opciones educativas de calidad, expandir la matrícula, incrementar la oferta de programas de



vanguardia, sostener la infraestructura, mejorar la capacidad tecnológica, apoyar la investigación, la difusión y en general, sostener la operatividad de las instituciones en altos niveles de eficiencia y eficacia.

En materia legal, México ha experimentado cambios inéditos con la aprobación de reformas constitucionales que modifican substancialmente este contexto; por ejemplo, está en duda la continuidad y actuación de organismos autónomos muy consolidados como la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE), el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), entre otros. De manera directa, las IES públicas pueden tener

afectación en sus responsabilidades con el INAI y en algunos aspectos con el CONEVAL, por lo que pueden presentarse cambios importantes en el corto plazo.

En el contexto económico, se presentan retos importantes para México derivados de una combinación de factores que implican riesgos tanto internos como externos, mismos que, sin duda, tendrán un impacto a nivel estructural en el país en el corto y mediano plazo. Según datos del Banco de México (2024), con base en las expectativas de los especialistas en Economía se estima que el crecimiento anual del Producto Interno Bruto será del 1.80% para el 2024, mientras que para el año 2025 se espera un comportamiento decreciente en un 1.59%, en tanto que la inflación general tiene una estimación del 4.5% en 2024 y un 3.85% para 2025.

De acuerdo con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2024), una de las dificultades más importantes que enfrentan las IES es la caída en el financiamiento público que otorga el gobierno federal, ya que han disminuido o incluso desaparecido programas que en otros momentos fueron esenciales para el fortalecimiento de la investigación, el equipamiento o la mejora en infraestructura, por lo que se considera importante que en el futuro próximo se clarifiquen políticas y se definan apoyos para que las IES públicas puedan planificar adecuadamente, cumplir su misión, avanzar en la mejora continua integral y aspirar a la excelencia educativa, aunque se ha visualizado ya con claridad la necesidad de mejorar la capacidad de las instituciones para generar recursos propios.

En el entorno ecológico, el mundo, el país y la región enfrentan enormes retos derivados del cambio climático y el calentamiento global, lo cual ha dado lugar a fenómenos de alta intensidad que ya han afectado las dinámicas de la educación; por ello, en cualquier actividad que se emprenda deberán tomarse medidas contundentes para la protección del medio ambiente y la subsistencia de los ecosistemas, derivando inversiones hacia proyectos cada vez más sustentables y sostenibles. En este ámbito, se destaca en positivo el papel de las IES que contribuyen ampliamente a través de la formación integral de los estudiantes

como ciudadanos responsables, mediante contenidos transversales y mediante la generación de nuevo conocimiento científico y tecnológico.

En el aspecto tecnológico, la transformación digital está reconfigurando todos los aspectos de nuestra sociedad, desde la forma en que nos comunicamos hasta la manera en que trabajamos. La educación superior no es la excepción. Las tecnologías de la información y la comunicación están evolucionando hacia herramientas cada vez más poderosas para el aprendizaje y el conocimiento, permitiendo generar experiencias educativas más personalizadas, flexibles y accesibles. Con ello se vislumbra que la educación será también cada vez más colaborativa, experiencial y centrada en

el estudiante, con un enfoque en el desarrollo de habilidades y competencias clave para responder a las necesidades y exigencias del actual entorno laboral, por lo que las IES deberán impulsar la innovación y el desarrollo de soluciones tecnológicas, aun y cuando se reconoce que pueden enfrentar grandes retos para impulsar la transformación digital; por ejemplo, la inteligencia artificial cobra especial relevancia ya que en los próximos años estará presente en los procesos de enseñanza aprendizaje, en la investigación y en un sinnúmero de actividades humanas.

Lograr una verdadera alfabetización digital, facilitar el acceso a la educación superior a través del aprendizaje en espacios virtuales utilizando

diversas tecnologías y nuevas aplicaciones, incorporar tecnologías de realidad virtual, simulaciones y experiencias prácticas que enriquezcan el aprendizaje, son un tronco común que sin duda se debe incluir en la planificación estratégica de las IES, equilibrando adecuadamente con sistemas de protección de datos, buenas prácticas y dispositivos tecnológicos que den respuesta a posibles amenazas cibernéticas cada vez más comunes. Se destaca también la importancia de fomentar las alianzas y redes de colaboración entre instituciones y empresas tecnológicas para el intercambio de conocimientos y generación de recursos (Gutiérrez, 2024).





**SITUACIÓN ACTUAL
DE LA UAA**

En este apartado se muestran algunos datos y aspectos relevantes que caracterizan la situación actual de la UAA.

La estructura orgánica de la UAA está conformada por la Rectoría, la Secretaría General, diez centros académicos, siete direcciones generales y otras unidades de apoyo como la Defensoría de los Derechos Universitarios, el Comité Institucional para la Equidad de Género, el Despacho Fiscal, el Despacho Legal, entre otros. Las actividades de la institución se desarrollan en edificios académicos, laboratorios, talleres, espacios de uso común y estacionamientos que suman 516,968 metros cuadrados de construcción distribuidos en el Campus Central, el Campus Sur, Campus Norte (Posta Zootécnica), ocho inmuebles ubicados en el estado, dos planteles de bachillerato y uno más en construcción en el municipio de Rincón de Romos.

La UAA ofrece un programa de bachillerato general, 63 de licenciatura e ingeniería y 23 de posgrado; además es creciente el número de especialidades

médicas, cursos de extensión, de idiomas y diplomados que complementan los servicios educativos de la UAA y atienden con pertinencia las necesidades de la sociedad. El compromiso de la institución con la calidad y la excelencia en la formación de las personas, lo cual se garantiza mediante el trabajo constante de las academias para crear y actualizar planes de estudio y contenidos de las materias que se imparten, a través de la evaluación sistemática del desempeño estudiantil y del profesorado, y gracias a la valoración externa de organismos nacionales como los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y/o los pertenecientes al Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. (COPAES).

Gracias a los esfuerzos implementados de evaluación interna y externa, con un enfoque de mejora continua hoy se cuenta con el 100% de programas de pregrado evaluables acreditados a nivel nacional; además, 10 programas de licenciatura cuentan con acreditación internacional. En cuanto a los programas de posgrado, el 100% de los tipificados

como de “agenda pública” están avalados por el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) y 14 están acreditados internacionalmente, ya sea por la Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP) o por el Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP). A los ejercicios de acreditación mencionados, que se encuentran en un alto nivel de consolidación en la UAA, se sumó la participación en los procesos del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) en el año 2024 implementados por el Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES) para impulsar una educación de excelencia, inclusiva, de vanguardia, innovadora, intercultural, equitativa y socialmente responsable.

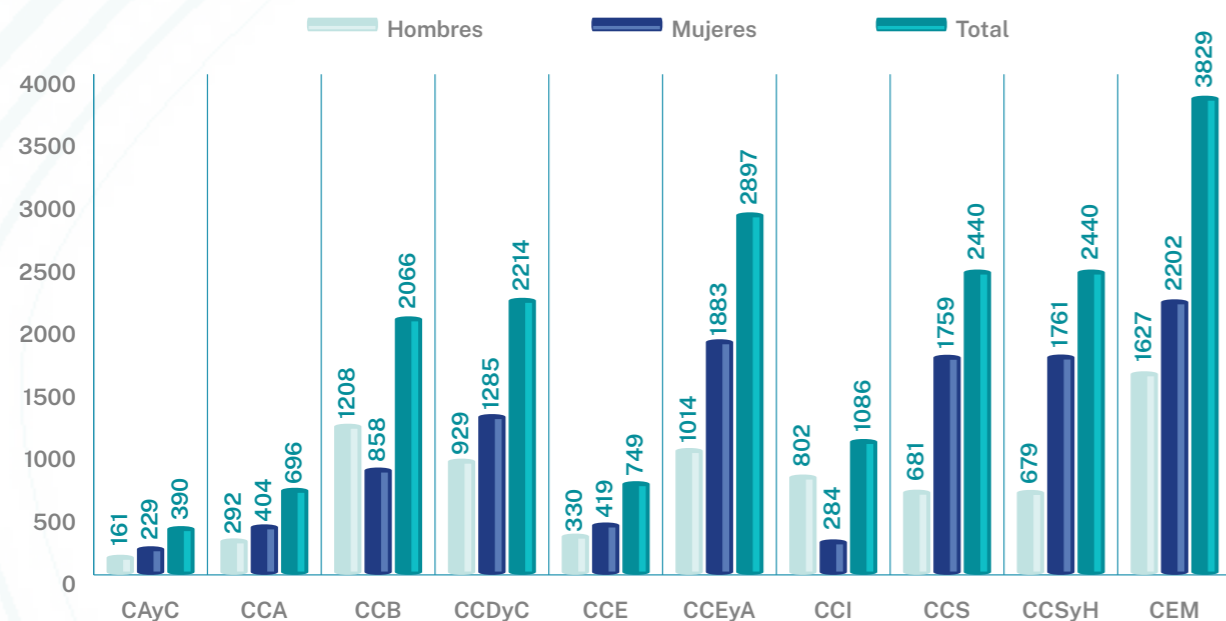
Pasando al análisis de los lugares ofertados por la universidad, se pueden detectar variaciones: para el nivel de educación media la oferta se mantuvo estable en 1,420 lugares desde 2016 hasta 2020, para el ciclo escolar 2023-2024 disminuyó a 1,395 y para el ciclo 2024-2025 se incrementó a 2,095 con el nuevo bachillerato que inició funciones en una sede alterna en tanto se concluye la construcción del nuevo plantel en el municipio de Rincón de Romos; se espera que paulatinamente se incremente la matrícula para lo cual se están realizando acciones de difusión constantes. En licenciatura/ingeniería existe un ligero incremento en los lugares ofertados al pasar de 4,545 lugares en 2016-2017 a 4,605 para el ciclo escolar 2024-2025; así mismo, en posgrado se ofrecieron 400

lugares en maestría y 94 en doctorado en el ciclo 2016-2017; para el ciclo escolar 2023-2024 la oferta fue de 278 en total. Con base en estos datos se reconoce la oportunidad de mejora en este nivel, aspecto que se atiende de manera proactiva a través de la oferta adicional de programas denominados “ejecutivos”, que tienen la característica de estar más vinculados a necesidades actuales de los sectores productivos y gubernamental. Un dato muy relevante que da evidencia de la gran contribución de la UAA al desarrollo del estado y la región, es el número de egresados que con corte al primer semestre del año 2024 se contabilizaba en 89,769; de los cuales 22,905 son de educación media superior, 63,186 de licenciatura e ingeniería y 3,678 de posgrado.

En cuanto a la matrícula vigente, en el semestre enero-junio 2024 la UAA registró 19,721 estudiantes, 3,829 corresponden al nivel medio superior, 14,978 a licenciatura/ingeniería, 624 a especialidades médicas y 289 a maestría y doctorado. La distribución de pregrado por centro académico indica que el de Educación Media tiene la mayor concentración (bachillerato) con 3,829 estudiantes, seguido por el de Ciencias Económicas y Administrativas con 2,897 estudiantes y el de Ciencias Sociales y Humanidades y de Ciencias de la Salud con 2,440 alumnos/as cada uno de ellos. En la Figura 1 se muestra la matrícula de pregrado de cada uno de los 10 centros académicos que conforman la universidad.



Figura 1. Estudiantes de Pregrado por centro académico enero-junio 2024.



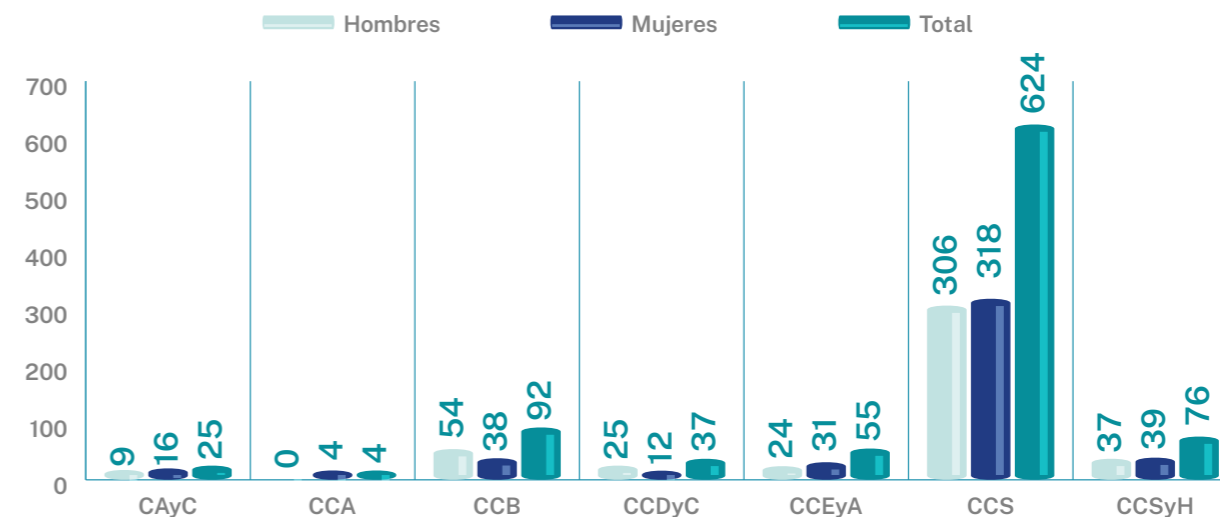
Nota: Adaptado de La UAA en Números, Matrícula estudiantil enero-junio 2024. Departamento de Estadística Institucional, por la UAA, 2024b¹.

¹ CCB.-Centro de Ciencias Básicas.
 CCDYC.- Centro de Ciencias del Diseño y de la Construcción.
 CCE.-Centro de Ciencias Empresariales.
 CCEYA.-Centro de Ciencias Económicas y Administrativas.
 CCI.- Centro de Ciencias de la Ingeniería.
 CCS.-Centro de Ciencias de la Salud.
 CCSyH.-Centro de Ciencias Sociales y Humanidades.
 CEM.-Centro de Educación Media.

A partir del análisis de la composición de la población estudiantil de nivel posgrado, se destaca que el Centro de Ciencias de la Salud concentra el mayor número de alumnos, esto se deriva de la gran participación en programas de especialidad

des médicas con 624 inscritos; en segundo término, está el Centro de Ciencias Básicas con 92 estudiantes, seguido por el Centro de Ciencias Sociales y Humanidades con 76. En la Figura 2, se muestra la distribución por centro académico.

Figura 2. Estudiantes de Posgrado por centro académico enero-junio 2024.



Nota: Adaptado de La UAA en Números, Matrícula estudiantil enero-junio 2024. Departamento de Estadística Institucional, por la UAA, 2024b, incluye especialidades médicas².

² CCB.-Centro de Ciencias Básicas.
 CCDYC.- Centro de Ciencias del Diseño y de la Construcción.
 CCE.-Centro de Ciencias Empresariales.
 CCEYA.-Centro de Ciencias Económicas y Administrativas.
 CCI.- Centro de Ciencias de la Ingeniería.
 CCS.-Centro de Ciencias de la Salud.
 CCSyH.-Centro de Ciencias Sociales y Humanidades.
 CEM.-Centro de Educación Media.

La formación integral tiene la finalidad de articular las competencias laborales y fomentar el desarrollo personal de los estudiantes. En cuanto a los programas e iniciativas de la UAA se implementan sistemáticamente el servicio social, las prácticas profesionales, los programas de emprendimiento, el Programa Institucional de Lenguas Extranjeras (PILE), los cursos del Programa Institucional de Formación Humanista que fomentan valores y comportamiento ético y crítico, permiten la incursión en temas de cultura general y la práctica deportiva. En términos generales, se cumplen los objetivos de formación integral, aunque se detectan áreas de oportunidad en cuanto al fortalecimiento de la vinculación con el entorno laboral; también se deben reforzar los procesos para promover y facilitar la movilidad y la búsqueda de apoyos económicos a través de organismos nacionales e internacionales para hacer más extensiva esta actividad.

La reprobación es sin duda uno de los factores que inciden en el abandono escolar, afectando indicadores de calidad y, sobre todo, la eficiencia terminal. En educación media superior se observa una tendencia a la baja, ya que la reprobación pasó del 4.6% en agosto-diciembre de 2018 a 2.59% en el mismo periodo del 2023. Para los programas de licenciatura/ingeniería, el indicador muestra también una tendencia a la baja al pasar de 7.69% en agosto-diciembre de 2018 al 5.83% en agosto-diciembre del 2023. (DEI, 2022, 2023; UAA 2024b). En relación al abandono temprano por cohorte generacional, los resultados son también positivos:

En bachillerato pasó del 5.87% en el año 2018 al 5.08% para el año 2023 y en licenciatura/ingeniería bajó de 24.16% en agosto-diciembre 2018 a 15.18% en el mismo período del año 2023 (DEI, 2022, 2023).

El indicador de eficiencia terminal por cohorte generacional ha presentado también un comportamiento positivo en términos generales. En educación media pasó de 71.59% en 2016 a 85.41% en 2023; en licenciatura/ingeniería se incrementó de 45.31% en 2016 a 66.28% en 2023; y en posgrado cambió de 88.78% a 86.36%, comportamiento que se atribuye a diversos factores como la dificultad propia de este nivel educativo o la disminución de becas y apoyos públicos para el alumnado. Con base en lo anterior, la UAA tiene como reto importante, implementar acciones directas para el cumplimiento de los requisitos de titulación y buscar alternativas de apoyo para que los estudiantes de posgrado puedan concluir con éxito sus estudios.

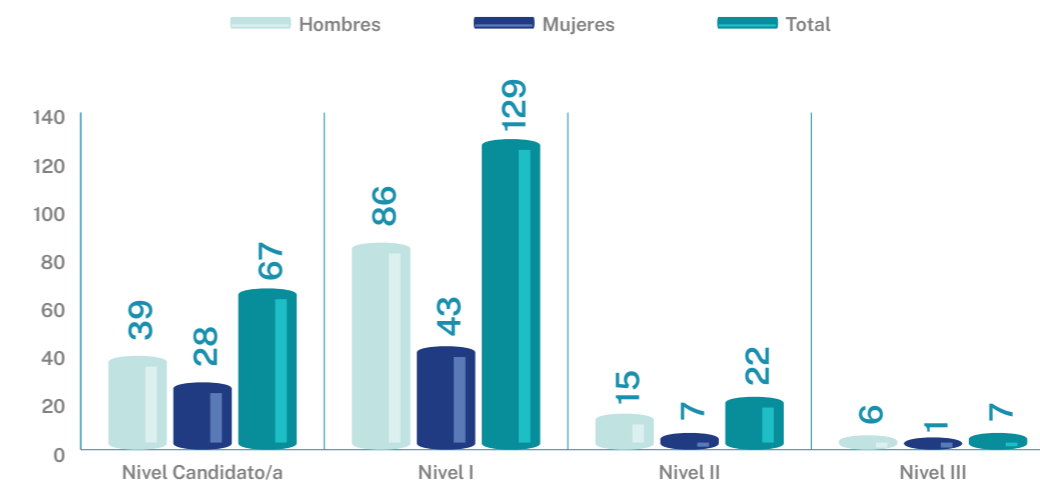
Estos resultados se atribuyen en gran medida a las estrategias que la UAA ha implementado de manera consistente para apoyar a los estudiantes; principalmente la tutoría en sus diversas modalidades (longitudinal, de pares, para la elaboración de tesis), la impartición de cursos iniciales y remediales, así como el otorgamiento de becas que presenta cifras ascendentes, ya que en el año 2023 se otorgaron 6,996 apoyos con una inversión de \$43,560,629³, lo que representa dos

millones de pesos más que lo destinado en el año 2022 y cuatro millones de pesos más que en el año 2021 (DEI, 2024).

Los profesores son actores esenciales en el proceso enseñanza-aprendizaje de conformidad con el Modelo Educativo Institucional (MEI). De acuerdo con el diagnóstico se observa una disminución de la plantilla docente durante los años de 2016 a 2020 al pasar de 2,298 a 1,833 profesores; mientras que para el 2023 el número de profesores muestra un ligero incremento al alcanzar un total de 1,931. Este fenómeno se debe a las jubilaciones,

renuncias y fallecimientos que se han presentado y a la no reposición de las contrataciones durante los últimos años. Para el año 2024, la UAA cuenta con una plantilla docente conformada por 1,959 personas distribuidas en 250 técnicos académicos, 362 de profesores de tiempo completo, 119 de medio tiempo y 1,228 de asignatura (DEI, 2022, 2023, UAA, 2024b). Del total de profesores, 225 pertenecen al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), 67 en nivel candidato, 129 en Nivel I, 22 en Nivel II y 7 en Nivel III (corte al 30 de marzo de 2024). A continuación, se muestra la distribución correspondiente (Figura 3).

Figura 3. Profesores de la UAA que pertenecen al SNII.



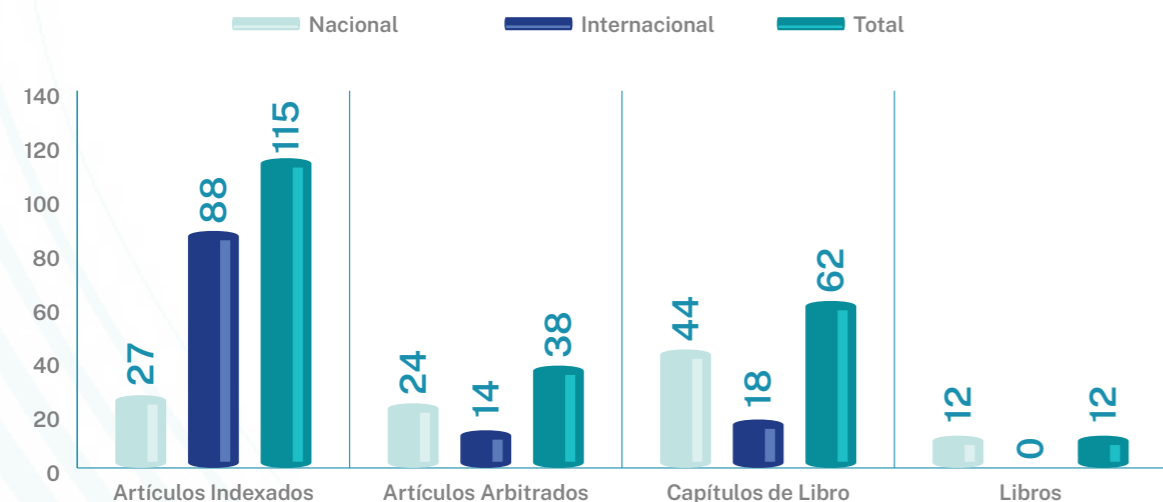
Nota: Adaptado de *La UAA en Números* (26 de septiembre de 2024). Departamento de Estadística Institucional, por la UAA, 2024.

³ Incluye: Becas: \$29,775,402, Instructor Beca \$5,284,554 y Exenciones \$8,500,673

Así mismo, del total de profesores de tiempo completo, 208 cuentan con el reconocimiento al perfil deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), 137 son hombres y 71 mujeres. Se tienen además 47 cuerpos académicos (CA) reconocidos, 28 están en nivel “Consolidado”, 17 “En Consolidación” y 2 “En Formación”. Los profesores investigadores para el año 2024 tienen a su cargo 207 proyectos en proceso, a partir de los cuales generan productos como artículos, capítulos de libro, libros, entre otros. En este rubro se reporta una tendencia a la baja ya

que en el año 2016 se contabilizaron en total 264 productos mientras que en 2023 se registraron 227 en total, esto puede deberse en gran medida a la disminución de la plantilla de profesores y la baja en los apoyos gubernamentales con que se contaba en años anteriores, por lo que continuará siendo una prioridad para el futuro próximo el reforzamiento de la productividad a través de diferentes esquemas. A continuación, se especifica la cantidad de productos generados de acuerdo a su tipo (Figura 4).

Figura 4. Producción científica UAA por tipo de producto 2023.



Nota: Adaptado de *La UAA en Números* (26 de septiembre de 2024). Departamento de Estadística Institucional, por la UAA, 2024.

Entre las acciones que se han establecido para promover la colaboración entre las áreas académicas y de apoyo, se encuentra la implementación del Reglamento de Propiedad Intelectual en el año de 2018 y la creación de la Oficina de Transferencia de Tecnologías Universitarias (OTT) en 2019 (UAA, 2018; 2019b). En este tema se observan avances que se evidencian con el registro de 9 solicitudes de patente que se encuentran en proceso de evaluación por el IMPI y 14 otorgadas con corte al año 2023; sin embargo, se requiere mejorar la colaboración entre áreas académicas y de apoyo para estimular una cultura de mayor vinculación, innovación y transferencia de conocimiento hacia la sociedad, el sector productivo, otras instituciones educativas y el sector gubernamental, con la finalidad de alcanzar mejores resultados. Además, se han identificado las siguientes áreas de oportunidad que seguramente deberán ser atendidas en los próximos años:

- Asegurar en todos los programas de posgrado la participación de becarios CONAHCYT en proyectos de investigación y cuerpos académicos.
- Mejorar los incentivos y el reconocimiento para desarrollar proyectos de investigación transferibles y que contribuyan a la solución de necesidades sociales.
- Definir esquemas de generación de recursos a través de la transferencia para estimular la

producción científica, artística y tecnológica fortaleciendo además la protección de la propiedad intelectual.

- Hacer frente a las modificaciones al marco normativo que rige la ciencia, la producción artística y de tecnología.

A través de sus servicios, la UAA se vincula con el sector productivo y gubernamental, involucrando a estudiantes, docentes y administrativos que participan activamente a través de asesoría, consultoría, proyectos de servicio social y prácticas profesionales, entre otros. Por su amplia cobertura e impacto se distinguen la Unidad Médico Didáctica, la Unidad de Atención Psicopedagógica, la Unidad de Psicología, el Despacho Fiscal y el Despacho Jurídico. Además, para facilitar la inserción de estudiantes y egresados al mercado laboral, se cuenta con la Bolsa de Trabajo. Si bien es cierto se ha avanzado en diversos mecanismos de vinculación, se percibe como área de oportunidad la unificación de todas las acciones que actualmente se realizan a través del fortalecimiento de estrategias transversales.

En relación a la producción intelectual de la UAA, por parte del Departamento Editorial se publicaron 31 obras impresas, 62 digitales y 15 revistas en diferentes formatos en el año 2023. Entre las áreas de oportunidad, el tema de la inclusión ha tomado mucha relevancia en el mundo editorial alentando el lenguaje inclusivo. Adicionalmente,

se presentan oportunidades de crecimiento en la diversidad de formatos de publicación disponibles hoy en día (audiolibros, libros en formato braille), así como a partir del trabajo en redes de colaboración entre universidades y editoriales de prestigio, esto puede marcar una gran diferencia en los próximos años para mejorar la producción tanto en calidad como en número de obras.

La institución cuenta con una concesión para operar Radio UAA desde hace 46 años, siendo la única estación universitaria en el estado de Aguascalientes generadora de contenido educativo, cultural, humanista y científico. El trabajo de Radio UAA ha sido de gran valor para la difusión del quehacer universitario paralelamente con UAA TV, medios que además son importantes para el fortalecimiento de la identidad institucional y para la conexión con la población universitaria y sus problemáticas. En ambos medios se tiene la necesidad de fortalecer las líneas editoriales, así como mejorar significativamente el equipamiento, capacitar al personal adecuado e incorporar con rapidez tecnologías y plataformas digitales, lo cual implica importantes inversiones de recursos en el corto y mediano plazo a fin de mantener la vanguardia.

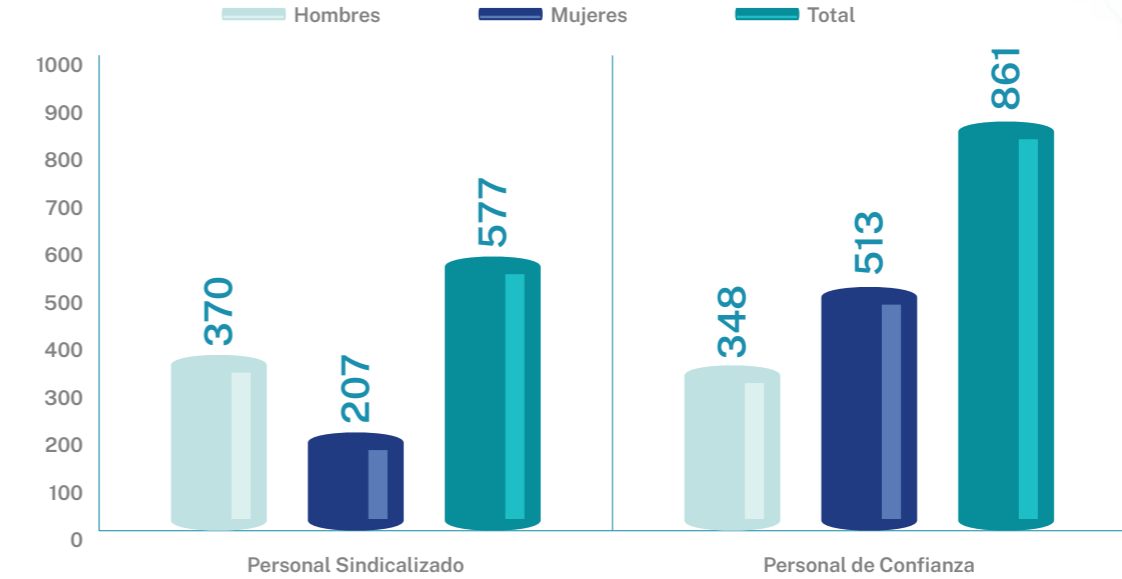
La extensión universitaria es parte fundamental para el desarrollo profesional y personal; la UAA a través de su oferta educativa permite a los usuarios adquirir nuevos conocimientos y habilidades para mejorar su desempeño. Sin embargo, se observó una clara disminución en el número de cursos y

diplomados ofertados especialmente durante y después de la pandemia, ya que en el año de 2016 se ofertaron 766, en 2017 fueron 613, en 2018 se ofrecieron 671, así mismo, en los años 2020 y 2021 fueron 247 y 226 respectivamente; actualmente la tendencia vuelve a ser ascendente 396 cursos (UAA, 2016b, 2017a, 2018, 2019b, 2020, 2021b, 2022, 2023). Una oportunidad importante será realizar estudios de mercado para identificar con mayor precisión las necesidades de los diversos públicos a los que se enfocan los cursos y diplomados; además será crucial la ampliación de opciones a distancia, aprovechando también la existencia de nuevos segmentos de negocios que requieren profesionalizarse.

Para el área de extensión académica y educación continua la situación económica representa un riesgo ya que, ante cualquier retracción, los sectores públicos y privados generalmente dejan de invertir en capacitación, para enfocarse en atender necesidades operativas más apremiantes. Otra amenaza es la gran variedad de instituciones con opciones de actualización a distancia flexibles, así como programas muy breves, certificados o con micro-credenciales.

Pasando al análisis de la composición del personal administrativo, la UAA tiene una plantilla de 1,438 colaboradores conformada por 577 trabajadores sindicalizados y 861 de confianza. En la siguiente imagen (Figura 5) se muestra la distribución del personal.

Figura 5. Personal administrativo sindicalizado y de confianza de la UAA.



Nota: Adaptado de Informe trimestral, 1er. Trimestre 2024 Institucional. Departamento de Estadística Institucional, por la UAA, 2024b

En cuanto al clima organizacional se puede mencionar que se han realizado evaluaciones con distintas metodologías y una frecuencia bianual, del 2016 al 2020 se implementó la metodología “Great Place to Work” y para el año 2022 se evaluó a través de la NOM-035 para la identificación de riesgos psicosociales, en donde se analizaron preguntas de la guía de referencia III de la NOM-35 y con el apoyo de expertos se generó un cuestionario obteniendo en el rubro de satisfacción de los administrativos y docentes un valor de 72.71%

en el año. Con esta cifra como base, una tarea pendiente es continuar mejorando el clima organizacional a la luz de los valores y orientaciones institucionales.

La profesionalización del personal administrativo, es una pieza fundamental para brindar servicio de calidad a la comunidad universitaria y a otros públicos, por lo que existe continuidad en los programas de capacitación. Para el año 2022 se capacitó al 79.02% del total de la plantilla de apoyo,

en el 2023 fue del 88.24%, mediante la implementación de cursos internos y externos que responden a las necesidades detectadas en los estudios diagnósticos. Además, a partir de la incorporación de la NOM-035 se han implementado cursos para controlar los factores de riesgo psicosocial y salud mental evidenciando el compromiso de la UAA en la construcción de entornos laborales armónicos y saludables. En lo sucesivo será fundamental mantener los programas de prevención.

Por otra parte, el entorno financiero que enfrenta la institución es un desafío constante, ya que los subsidios federales y estatales no han crecido de la misma manera que las necesidades. La UAA como institución pública, depende de tres fuentes

de financiamiento: subsidios federales, estatales e ingresos propios generados por las actividades académicas y de vinculación. De acuerdo con los datos proporcionados por la Dirección General de Finanzas se observa un crecimiento del presupuesto de la institución el cual pasó de \$1,665,038,154.00 en 2016 a \$1,920,314,443.00 en 2023, aunque se observa un crecimiento en el presupuesto, la institución necesita diversificar sus fuentes de ingresos ya que en los últimos años desaparecieron o disminuyeron diversos fondos extraordinarios de gran utilidad para la mejora de la calidad educativa y el sostenimiento adecuado de la operación. Este es un tema sensible ya que puede funcionar en contra de las prioridades de la UAA, derivado del Plan de Desarrollo Institucional 2025-2033 que es la consolidación de los programas educativos para asegurar la competitividad académica; en este sentido, se requiere contar con talento humano, talleres, laboratorios, espacios multidisciplinarios, así como equipamiento adecuado, todo lo cual constituye un gran reto.

Además de la información anterior que se ha extraído de estudios institucionales, reportes estadísticos, informes, estudios y documentos de referencia, en el Diagnóstico Institucional 2025-2033 se han integrado resultados obtenidos gracias a la aplicación de encuestas, el foro de consulta y las reuniones de trabajo que se realizaron durante el proceso de planeación. A continuación, se muestran algunos de estos datos.

Se contó con información valiosa de estudios institucionales de empleadores y egresados de la Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA); el más reciente estudio con empleadores reveló que los conocimientos específicos del área, la experiencia laboral y las habilidades blandas como el trabajo en equipo, la comunicación y la resolución de problemas son los principales factores que influyen en la contratación de los nuevos profesionales.

Los empleadores valoran altamente en los egresados de la UAA actitudes como el respeto, la equidad y la disposición al aprendizaje continuo. Además, destacan la importancia de habilidades técnicas como el manejo de paquetes computacionales y la capacidad de buscar y procesar información.

El estudio identifica áreas de oportunidad para los egresados, como el fortalecimiento de la innovación, la autonomía y la calidad. Se sugiere que los estudiantes incrementen la práctica de su carrera a través del servicio social y prácticas profesionales, y que continúen su formación académica con diplomados, certificaciones y especializaciones.

Los empleadores consideran que la formación de los profesionales de la UAA es de buena calidad y mencionan la importancia de fortalecer conocimientos específicos, habilidades de liderazgo y valores como la proactividad y el compromiso. El estudio resalta la alta empleabilidad de los egresados de la UAA y la necesidad de seguir mejorando

la formación académica para satisfacer las demandas del mercado laboral.

Por su parte, el Estudio de Opinión de Egresados Generación 2020 muestra una alta tasa de empleabilidad, ellos consideran que su formación académica les ha permitido insertarse exitosamente en el mercado laboral. Los egresados valoran positivamente el plan de estudios y consideran que adquirieron los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñarse en su profesión. Destacan la importancia de habilidades como la búsqueda y procesamiento de información, el trabajo en equipo y la resolución de problemas.

En cuanto a los aspectos a mejorar, los egresados sugieren aumentar los contenidos prácticos vinculados al sector empresarial y fortalecer el aprendizaje de materias como economía, idiomas y sistemas computacionales. Los programas institucionales como prácticas profesionales, servicio social y movilidad académica son valorados por los egresados, quienes consideran que contribuyeron a su formación integral y a su inserción laboral.

Los resultados del estudio muestran una alta satisfacción de los egresados con su formación académica y con la institución; sin embargo, se identifican áreas de oportunidad como ampliar los contenidos prácticos para facilitar la vinculación con el sector productivo.



Por lo que respecta a la encuesta aplicada a la sociedad en general, las fortalezas más recurrentes que se mencionaron son la infraestructura y equipamiento, ya que se consideran modernos, lo cual se relaciona con un ambiente favorable para los procesos de enseñanza aprendizaje. En adición, se menciona que la relación de calidad-precio referido a los servicios institucionales en general es muy buena, en este sentido, se menciona consistentemente la elevada calidad de la educación que ofrece la UAA, que es un atributo que marca de manera positiva la imagen de la institución.

Como aspectos a mejorar por parte de la UAA, las respuestas más frecuentes se refieren a la necesidad de aceptar un mayor número de estudiantes de nuevo ingreso, así como crecer la oferta de carreras y posgrados; así mismo, algunas sugerencias señalan que el costo de la colegiatura pudiera ser más bajo.

En la encuesta interna, con participación de estudiantes, profesores, administrativos y autoridades institucionales se reporta una buena percepción en general del trabajo y resultados de la UAA, así como compromiso y confianza en su presente y su futuro, por ejemplo, el 75% de la comunidad universitaria percibe que la UAA contribuye de manera importante al desarrollo social y que la institución contribuye formando personas integrales, con comportamiento ético, con sensibilidad social y comprometidas con las necesidades y problemáticas del Estado.

Otro dato importante es que el 78 % de la comunidad universitaria percibe que la UAA difunde y aplica el conocimiento en bien de la población, mientras que el 83% considera que se promueve de manera importante el deporte y la cultura enriqueciendo la vida de las personas. El 72% considera que la UAA es un referente a nivel nacional por su contribución al desarrollo y bienestar de la sociedad y el 77% opina que la educación que imparte es humanista y está orientada a los valores éticos.

Prevalece también una percepción de alta calidad educativa (79%), se considera que se ofrece educación y servicios de vanguardia y que la UAA está en constante innovación (76%). El 77% de los encuestados considera que la UAA es una institución que actúa con total autonomía y libertad siempre en apego a la ley y en total colaboración con todos los sectores de la sociedad y el 76% está de acuerdo en que es una universidad abierta y objetiva que respeta las diversas ideas y corrientes de pensamiento.

El 76% está de acuerdo que la UAA contribuye a la resolución de las problemáticas sociales a través de sus productos de investigación, el 77% opina que la universidad contribuye al desarrollo de la comunidad, de las empresas y del empleo en el estado, el 85% está totalmente de acuerdo en que la universidad promueve el arte y la cultura entre su comunidad universitaria, así como al público en general y el 82% considera que promueve el deporte y el acondicionamiento físico para favorecer el bienestar de la comunidad universitaria.

El 80% expresa que la UAA tiene programas de prevención, asistencia social y apoyo comunitario que contribuyen a mejorar la salud y el bienestar de la comunidad universitaria y la sociedad en general, el 75% está de acuerdo en que la UAA, es una institución con ética, inclusiva, que respeta la diversidad y la multiculturalidad, el 89% considera que la UAA es la mejor universidad pública de Aguascalientes, el 76% opina que la UAA es la mejor universidad aun entre las universidades privadas del estado. Finalmente, el 93% contestó que, si algún familiar estuviera en condiciones de estudiar bachillerato, carrera universitaria, posgrado, diplomado o curso de extensión, elegiría sin duda a la UAA.

Con los datos anteriores, se puede concluir que la comunidad universitaria tiene una percepción muy favorable de la institución en temas relacionados con la calidad educativa, la formación integral, comportamiento ético, valores, inclusión, equidad, responsabilidad social, diversidad y la contribución de la universidad a solucionar las problemáticas sociales de su entorno.

Con respecto a la encuesta a los alumnos de bachillerato de Aguascalientes, se extraen algunos de los resultados más relevantes incluidos en el Diagnóstico Institucional:

El 95% de los estudiantes de último semestre de bachillerato quiere seguir estudiando, el 52% considera que la UAA cuenta con las carreras más

atractivas entre las universidades del estado, el 77% elige como primera opción la UAA por su nivel académico, el 89.2% considera que la calidad académica que ofrece la UAA es mejor que otras instituciones de Aguascalientes y el 62% está convencido de que la UAA tiene mejor ambiente estudiantil, aunque se señalaron oportunidades de mejora en cuanto al fomento de la actividad deportiva, cultural y artística (DEI, 2024a).

Partiendo ahora de este resumen de la situación actual de la UAA y del contenido del Diagnóstico Institucional 2025-2033, a continuación, se hace también un resumen del análisis estratégico "FODA".





21

FODA

El análisis “FODA”, nombrado así como un acrónimo que se deriva de sus cuatro componentes: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, es una herramienta de gran utilidad para resumir y analizar la situación de una organización en un momento determinado, constituyendo un insumo de gran valor para poder tomar decisiones en cuanto al proceso de planificación, además de ser sencillo y comprensible para la generalidad de las personas, ayudando a socializar tanto los resultados de un diagnóstico como el rumbo que debe tomarse en la planificación.

El “FODA” institucional se construyó en diferentes etapas, inicialmente se solicitó el apoyo de las Direcciones Generales de Docencia de Pregrado, Servicios Educativos, Investigación y Posgrado, Difusión y Vinculación, Planeación y Desarrollo, Finanzas e Infraestructura Universitaria, para construir, desde sus ámbitos de trabajo, una primera versión, posteriormente, gracias al análisis de los resultados de los Estudios de Empleadores, Estudios de Egresados y Estudios de Salida de la Formación Profesional que realiza sistemáticamente la Dirección General de Docencia de Pregrado, así como los resultados de las encuestas a egresados que implementa la Dirección General de Investigación y Posgrado, entre otros documentos de gran valor, y agregando la información captada a través de ejercicios de consulta organizados (Foro de Consulta, encuestas, grupos de enfoque y las evaluaciones por grupo), se enriqueció la versión original para conseguir una análisis mucho más

completo y participativo pues incluyen opiniones y propuestas de estudiantes, profesores, administrativos, autoridades, consejeros universitarios, empleadores, egresados y expertos. En los siguientes párrafos se resumen los aspectos identificados.

FORTALEZAS

Una fortaleza se interpreta como un aspecto institucional positivo, un atributo que le permite diferenciarse y hacer frente a retos internos y del contexto externo. Derivado del Diagnóstico Institucional que refiere los resultados de los diferentes ejercicios de análisis documental y de consulta realizados, se identificaron FORTALEZAS que la UAA posee y que pueden actuar a su favor para alcanzar sus objetivos y metas, afianzando su posicionamiento frente a la sociedad. A continuación, se concentran las que fueron destacadas de manera más persistente:

La UAA es la Institución de Educación Superior Pública con mayor reconocimiento y presencia en el Estado, resaltan ante la opinión pública sus atributos como su solidez, estabilidad financiera, oferta educativa variada y pertinente, así como sus programas educativos que son periódicamente actualizados. Otro distintivo importante es la formación integral y humanista, que en su mayoría se hacen realidad con actividades gratuitas, lo cual posiciona favorablemente a la institución, así mismo, sobresale su robusta infraestructura y tecnología que facilita los procesos educativos y administrativos. En este



aspecto, la calificación para la infraestructura es de primer nivel, con un equipamiento adecuado que impacta positivamente a todas las áreas organizacionales y a las personas que las integran.

En relación al reconocimiento y la excelencia educativa, la UAA se distingue sensiblemente por contar con el 100% de sus programas educativos de licenciatura/ingeniería con acreditación expedida por organismos reconocidos a nivel nacional, hay también un creciente número de carreras que se han acreditado con estándares internacionales; así mismo, los posgrados están integrados al Sistema Nacional de Posgrados; y el bachillerato ocupa consistentemente los primeros lugares en desempeño a nivel estatal. Resalta en este punto que las escuelas privadas más reconocidas en Aguascalientes están incorporadas a la UAA.

El cuerpo docente es un distintivo de la UAA, ya que los profesores tienen amplia experiencia académica y laboral, se habilitan constantemente en temas disciplinares y pedagógicos, fomentan la comunicación y comparten buenas prácticas, además participan en las actividades sustantivas de docencia, investigación y vinculación e incrementan de manera substancial sus certificaciones y reconocimientos como el perfil PRODEP, tienen certificaciones profesionales y muchos de ellos pertenecen al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores.

La UAA ha consolidado la pertinencia, calidad y vanguardia de sus programas educativos a través de una serie de estudios basados en el análisis y retroalimentación eficiente, logrando conectar con las necesidades sociales más sentidas. So-

bresalen por su importancia estudios de Salida de la Formación Profesional, de Seguimiento de Egresados y de Empleadores. De igual manera se puede destacar el valor de la evaluación sistemática del desempeño académico y administrativo, así como las acciones de mejora continua y la adopción constante de mejores prácticas en todos los procesos.

Se debe mencionar también como una gran fortaleza institucional el compromiso que el personal docente, administrativo y la población estudiantil tienen hacia la UAA. El sentido de pertenencia que se identificó en los diferentes públicos internos y también en gran medida en los externos, se ha convertido en motivo de orgullo y en un valor importante. Principalmente ha tomado gran fuerza el distintivo “Gallo”, el valor “Humanismo” y la universalidad que para muchos implica inclusión, aceptación, justicia y equidad. En consecuencia, la UAA se ha catalogado como un bien tangible e intangible que le da prestigio e identidad al estado de Aguascalientes.

En relación a los servicios que ofrece la UAA, tanto la comunidad universitaria como los usuarios de la sociedad, identifican que son diversos y accesibles, ya que la mayoría de ellos se otorgan sin costo o mediante cuotas simbólicas que claramente comunican la importancia que la institución da al bien común. De igual manera se catalogan los programas y actividades de extensión, destacando su apertura al público en general, beneficiando a

segmentos amplios de la población, así mismo, las acciones en favor de la salud física y mental que ha emprendido esta gestión, aunadas a la formalización de protocolos, la capacitación en temas de paz y de erradicación de la violencia se han percibido de manera muy favorable, aunque se reconoce que hay todavía mucho trabajo por delante.

En la investigación, se reconoce la calidad y seriedad tanto de los investigadores como de sus proyectos y aportaciones, ya que se identifica a la UAA como la institución que concentra al mayor número de profesionales reconocidos en el Estado y la región. Los investigadores cuentan con apoyos, infraestructura y equipamiento en un nivel muy competitivo, aunque no pueden dejarse de lado las carencias derivadas de la falta de recursos suficientes para la actualización de equipos y suministros, factor crucial para desarrollar



proyectos de vanguardia en la ciencia, las humanidades y la tecnología, para habilitar recursos humanos, publicar resultados, fomentar la innovación y gestionar patentes.

En los últimos años se ha fortalecido la vinculación y participación institucional en redes que tienen la finalidad de compartir proyectos y mejores prácticas, de igual manera, la difusión cultural se ha convertido en un distintivo institucional importante por el gran número de actividades, eventos y cursos de calidad que se ofrecen en beneficio de toda la sociedad. La UAA cuenta con la única estación de radio que genera contenido educativo, cultural, humanista y científico en el estado, así como una estación de televisión vinculada a redes reconocidas que en conjunto generan y transmiten contenido de calidad.

En el ámbito de la gestión, la estructura departamental sigue siendo pilar para el buen funcionamiento de la UAA, aportando ventajas relevantes por el uso compartido de recursos y la especialización docente. También destaca, dentro del esquema departamental, que la UAA cuenta con el sistema bibliotecario, uno de los más actualizados y completos entre las universidades públicas en el país, y con una infraestructura que se ha posicionado fuertemente por su diseño, funcionalidad, estado de conservación y creciente accesibilidad. En adición, se debe resaltar que los campus universitarios se perciben como espacios seguros y ambientalmente responsables.

Finalmente, dentro de las fortalezas más contundentes se puede decir que la UAA se caracteriza por mantener un alto nivel de cumplimiento de la normatividad federal, estatal y del propio marco legislativo universitario, adoptando proactivamente buenas prácticas en materia de Contabilidad Gubernamental, Disciplina Financiera, Adquisiciones, Arrendamientos y Contratación de Servicios, Ejercicio del Gasto, Registro y Control de Bienes Muebles, Fiscal, Transparencia, Rendición de Cuentas y Austeridad, lo que se ve reflejado en la importante disminución de observaciones por parte de los entes fiscalizadores.

DEBILIDADES

Las debilidades son aspectos internos hasta cierto punto controlables o mejorables de una organización en los que se encuentra disminuida, que pueden actuar en contra de su operación y dificultan el logro de sus objetivos, metas y finalidades. De acuerdo con las consultas realizadas, se aislaron las debilidades que los participantes señalaron como las más relevantes. A continuación, se hace un resumen de lo encontrado.

Algunas de las debilidades que se captaron durante el proceso de diagnóstico se refieren a la existencia de discrepancias en el desempeño docente, particularmente en cuanto a diversidad en la calidad de materiales, metodologías y uso de la tecnología educativa, así como en comportamientos

tos que en algunos casos debieran reforzarse de manera proactiva para alcanzar mayores niveles de inclusión, equidad y cultura de la paz. Por otro lado, se identificó la necesidad de revisar la suficiencia de personal docente y administrativo, así como analizar la carga laboral y la suma de actividades inherentes a la misma naturaleza de las funciones. En este mismo sentido, se percibe que la remuneración al personal, muy consistentemente con lo que ocurre de manera generalizada en el país, ha perdido competitividad en el mercado laboral, lo que ha generado rotación de personal o falta de motivación.

Internamente, en la revisión de las actividades académicas y administrativas, se reconoció que algunos procesos requieren ser actualizados para ajustarlos a las nuevas condiciones y a la tecnología disponible. En este tema, se detectó también la necesidad de enfatizar en el uso más amplio de las tecnologías para la educación y de los recursos virtuales, se señaló de manera muy importante la importancia de avanzar hacia el aprovechamiento de la inteligencia artificial como apoyo para los procesos de enseñanza y aprendizaje, así como estrategias para dotar de mayores ventajas a los estudiantes, para su futuro desempeño en el ámbito laboral.

La internacionalización y la globalización como temas transversales siguen siendo un reto para su aplicación intensiva en los cuatro ejes estratégicos o funciones sustantivas de la institución,

así mismo se reconoce que hay que hacer mayores esfuerzos para incentivar el trabajo colaborativo y multidisciplinario, por ejemplo, en la investigación, donde se captaron propuestas muy valiosas para consolidar grupos de investigadores que pueden impulsar la producción científica de alto impacto y mejorar las estrategias para la habilitación de nuevos investigadores.

Si bien la infraestructura institucional fue señalada como una gran fortaleza, se destacó como debilidad la necesidad de incrementar y mejorar los espacios multidisciplinarios, que deben atender necesidades compartidas de toda la comunidad universitaria, así mismo, se identificó la importancia de continuar con un programa de cuidado y conservación más intensivos, y priorizar el equilibrio en el uso de instalaciones, evitando tanto la subutilización como la saturación, lo cual requiere de análisis minuciosos en el uso y aprovechamiento de la infraestructura.

Aunque la UAA cuenta con profesores reconocidos, su plantilla docente pudiera superarse formando y/o contratando profesores/as con mayor habilitación académica y profesional, así como operando estrategias para atraer a docentes con capacidades para impartir clases en el idioma inglés, líderes en su ámbito laboral, certificados en las principales competencias de su disciplina, con experiencia comprobada en investigación de calidad, pero sobre todo, con un gran compromiso con la educación de calidad, ya que el país requiere de ejemplos palpables de superación.

Continuando con la investigación, se detectó la inminencia de avanzar hacia una mayor articulación de los proyectos y productos con los grandes problemas científicos, tecnológicos y sociales, así mismo, se identificó la importancia de desarrollar la capacidad institucional para gestionar opciones de financiamiento externo, fortaleciendo las estrategias transversales de vinculación con otros sectores y actores sociales.

Por otro lado, es claro que se requiere avanzar hacia procesos administrativos mucho más esbeltos y flexibles, para dar respuesta a necesidades cambiantes, de igual manera, se requiere evitar el subejercicio de recursos y trabajar para mitigar carencias presupuestales de algunas áreas, así como una revisión profunda de la normatividad interna y externa, principalmente en materia de administración financiera.

OPORTUNIDADES

Una oportunidad se puede definir como una fuerza o situación externa a la organización que representa un momento o circunstancia favorable o conveniente para algo. La recomendación frente a una oportunidad es utilizar las fortalezas institucionales para aprovechar al máximo un posible beneficio, aunque si bien es cierto que las oportunidades no pueden controlarse, sí pueden ser identificadas y aprovechadas a favor. En los siguientes párrafos se sintetizan algunas oportunidades detectadas.



Aguascalientes está ubicado en un corredor logístico y de desarrollo de gran importancia para el centro del país, con industrias consolidadas como la automotriz, la agroalimentaria y la turística; lo anterior define las grandes necesidades de formación profesional, alineadas a las tendencias globales que se han identificado principalmente en materia ambiental, social, económica y tecnológica. La oportunidad para la UAA consiste en atender y dar respuesta oportuna a las industrias crecientes.

De igual manera, se detectó que se está ampliando considerablemente el concepto de formación integral de los estudiantes, evolucionando hacia la idea de desarrollar mayores capacidades para la vida y para el trabajo, tanto en las habilidades duras como en las blandas, propiciando ante todo la flexibilidad curricular. En este contexto, la res-

ponsabilidad social, la inclusión, la sustentabilidad, equidad, interculturalidad y cultura de paz se definen como los grandes ejes transversales en la educación que orientarán el desarrollo de modelos, programas educativos, planes de estudios y sistemas de evaluación de la educación.

Se percibe también un crecimiento exponencial de la educación virtual, acompañado del uso intensivo de tecnologías de la información y la comunicación, así como de la inteligencia artificial en sus múltiples aplicaciones. En un sentido de mayor colaboración, se vislumbra también el incremento de las alianzas con organizaciones públicas y privadas interesadas en apoyar la educación para lograr resultados transformadores mucho más contundentes.

En cuanto a la difusión del conocimiento y la cultura, se avecinan cambios en los sistemas de publicación bajo un esquema de ciencia abierta en el contexto digital. De igual manera, se percibe un creciente ánimo de colaboración para crear proyectos de investigación y difusión en conjunto, enfocando esfuerzos para atender necesidades bien definidas, buscando fondos externos públicos y privados, nacionales e internacionales, adoptando una postura definitivamente más proactiva con la cual el emprendimiento científico y tecnológico basados en esquemas colaborativos de innovación representa una clara oportunidad para todas las instituciones de educación pública y privada, incluso como una alternativa viable para la generación de recursos.

Por otro lado, para todas las organizaciones, los cambios inminentes en la pirámide poblacional representan retos para los que quizá no estamos plenamente preparados. Específicamente para las IES se vislumbran oportunidades para atender segmentos de usuarios de mayor edad, para adoptar modalidades de educación dual que garanticen una formación más vinculada al sector productivo, así como la posibilidad de desarrollar programas enlazados de licenciatura-maestría-doctorado que garanticen la captación de talentos desde los niveles primarios de formación profesional, garantizando su continuidad.

A nivel mundial se están presentando grandes oportunidades para las Instituciones de Educación Superior (IES), el tránsito hacia una sociedad basada en el conocimiento conlleva avances a gran velocidad, debido a la hiperconexión, un mayor acceso a la información a través del internet y a estrategias y medios para competir con ventaja en los mercados internacionales como es caso del Nearshoring, comprendida como una estrategia de uso creciente que implica trasladar procesos productivos a otros países cercanos para optimizar las cadenas de valor (Gutiérrez, 2024); los tratados de libre comercio, digitalización e interacción sin precedente. Una revolución científica y tecnológica que se acelerará en los próximos años.

Derivado de lo anterior, se presenta la oportunidad de adquirir, desarrollar y modificar las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) a Tecnolo-

gías para Aprendizaje y el Conocimiento (TAC) en todos los espacios educativos, en modalidades presencial, virtual, híbrida y mediante esquemas abiertos, modificando la concepción de los programas rígidos para avanzar hacia mayores niveles de flexibilidad favoreciendo el aprendizaje experiencial. Así mismo, se visualiza la investigación más vinculada a la formación, principalmente enfocada en las grandes prioridades y necesidades sociales del entorno.

Finalmente, la mayoría de las IES están experimentando con la conformación y consolidación de ecosistemas para innovar, explorando la vinculación cercana con los requerimientos de la sociedad y con lo que otras IES fomentan; así mismo, se analizan las formas en que los modelos educativos pueden ser enriquecidos con temas de mayor vanguardia, tecnología y habilitación, todo en beneficio de los estudiantes, siguiendo ejemplos de otros países que han hecho de la innovación su mayor atributo competitivo.



AMENAZAS

Una amenaza se entiende como un factor externo y no controlable que puede representar un peligro o riesgo para una organización. Generalmente cuando se materializa una amenaza existe una alteración o daño, que puede ser severo y definitivo para la supervivencia, por tanto, es muy importante el análisis de las posibles situaciones adversas en un sentido político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, así como la implementación de medidas preventivas para gestionar de mejor manera el posible impacto. Entre las principales amenazas para la UAA, se identificaron las siguientes.

La percepción de inseguridad que se tiene en el país puede dificultar o incluso frenar el avance del sector educativo; además, la incertidumbre que se vive sobre el rumbo que tomará el país ante el relevo en el gobierno federal y sus implicaciones en las políticas públicas, han generado un clima de incertidumbre que permea hacia todas las actividades productivas, familiares y personales, incluyendo la educación de los niños y jóvenes.

En el tema medioambiental, el cambio climático está afectando todas las facetas de la vida humana y en particular la educativa en el mundo y en México, por lo que habrán de tomarse medidas resolutivas que pueden incluir, por ejemplo, implementar obras de climatización sin precedentes, por otro lado, se identificó la carencia de políticas públicas, de presupuestos específicos y de estra-

tegrías para avanzar hacia una integración social consciente y colaboradora, así mismo, no se han afianzado políticas públicas para la innovación conjunta con el fin de resolver los grandes problemas sociales.

Se identifica que es necesario potenciar la colaboración intra e interinstitucional para hacer frente a medidas que se deberán tomar en el futuro próximo, como planificar el incremento de matrícula, operar los fondos propios con criterios de rentabilidad, atender el rezago educativo, los factores socioemocionales y económicos de la comunidad universitaria, la sobreexposición de los estudiantes a las redes sociales e internet, entre otras situaciones relevantes.

De esta manera, para la UAA es necesario incluir conceptos transversales que impacten positivamente como la excelencia, la responsabilidad

social, la equidad, la inclusión, la vanguardia, la interculturalidad, la innovación social y la cultura de la paz; fortalecer el trabajo de la Defensoría de los Derechos Universitarios y del Comité Institucional para la Equidad de Género; así mismo, formalizar el comité de promoción de cultura de la paz, para consolidar un entorno de humanismo, respeto, equidad, inclusión, interculturalidad y cultura de la paz en beneficio de la comunidad de la UAA y de la sociedad.

Ante los cambios vertiginosos en el Sistema Educativo Nacional y su normatividad, considerando también las nuevas tendencias educativas, será necesario revisar y, en su caso, actualizar el Modelo Educativo Institucional, así como consolidar la implementación del Modelo Académico de Educación Virtual con aplicabilidad en todos los niveles, además realizar las reflexiones pertinentes para atender a estudiantes con necesidades y

condiciones diversas, se requiere de un modelo soportado por una infraestructura tecnológica y herramientas digitales de vanguardia que garanticen el alcance de los objetivos formativos.

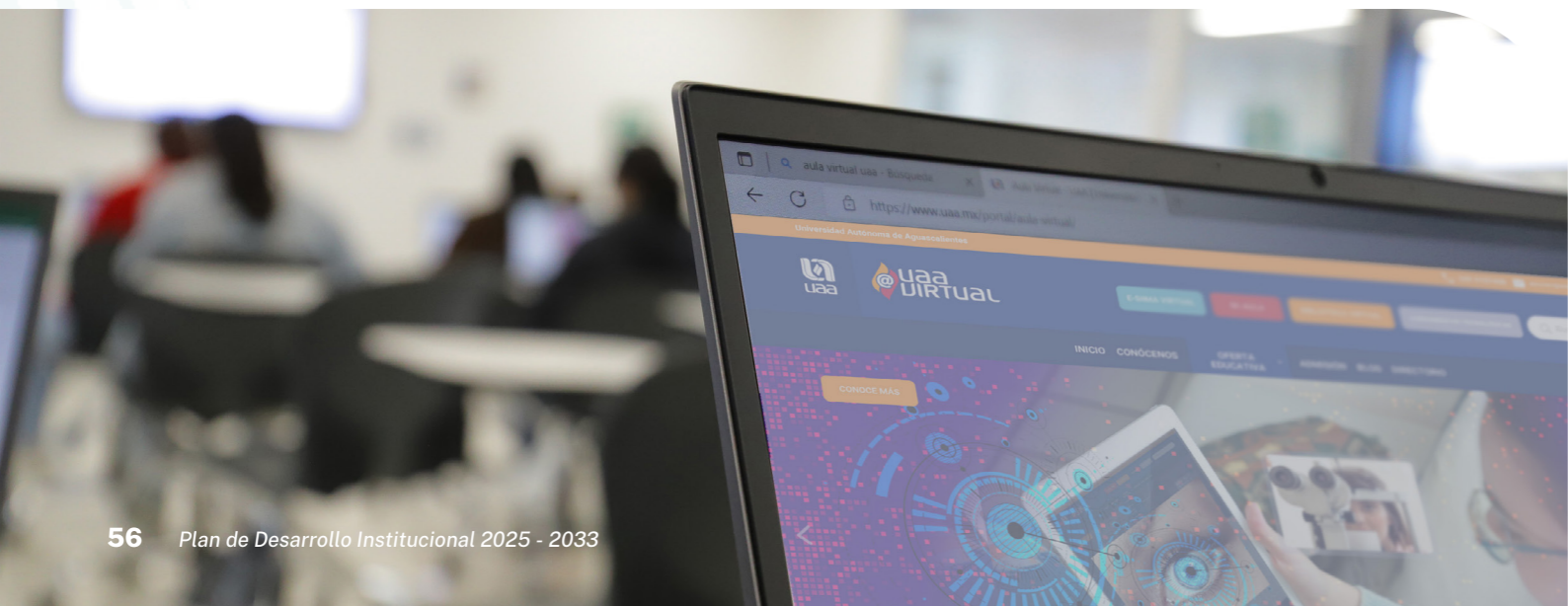
La cultura de la paz, la responsabilidad social y la sostenibilidad son tendencias universales que adquieren mayor fuerza, y seguramente detonarán cambios importantes en todas las organizaciones. En ese sentido, se visualiza que las modificaciones pueden ser muy relevantes en las instituciones educativas y representarán inversiones importantes en la reconfiguración organizacional, así como para transformar substancialmente los planes, programas y actividades de formación.

En otra temática, se vislumbra la necesidad de fortalecer los mecanismos de transferencia de conocimiento y tecnología de los proyectos y productos de investigación que se realizan, para garantizar tanto la vinculación como la generación de financiamiento externo, aspecto que adquiere mayor relevancia en las instituciones públicas ante las reformas en políticas públicas que han restringido los apoyos y promueven la gratuidad de la educación. En ese tenor, también es necesario fortalecer todos los demás mecanismos de captación de recursos financieros propios a través de la comercialización de productos y servicios generados por la institución,

así como incentivar proyectos y programas de donación hacia la UAA; lo anterior permitirá hacer frente a una realidad de mayor austeridad.

El dinamismo del sector empleador requiere de gran adaptabilidad en los programas educativos, por tanto, deberá impulsarse la exposición de los estudiantes a la vida profesional de una manera más consistente. El desarrollo de capacidades para el autoempleo, el liderazgo social y el emprendedurismo responsable, equitativo e inclusivo cobran especial importancia en el contexto de la educación superior.

Finalmente, ante los cambios constantes en la normatividad y el incremento en regulaciones federales, estatales y locales, se requerirá mejorar las prácticas de actualización del marco normativo interno para realizar oportunamente las modificaciones derivadas de las fuentes materiales y formales del derecho, previniendo incurrir en faltas administrativas, faltas de integridad administrativa y académica, en prácticas de corrupción, violencia y discriminación, garantizado el respeto a los derechos humanos de la comunidad universitaria.



METODOLOGÍA

CENTRO DE EDUCACION MEDICA
PLANTEL ORIENTE

El punto de partida para la elaboración del PDI 2025-2033, fue la definición de la estructura básica y la construcción de un “Diagnóstico Institucional 2025-2033”, para lo cual se siguieron los principios, herramientas y técnicas de la administración, particularmente con base en lo recomendado para la planeación estratégica y atendiendo las disposiciones de ley que se comentan en el apartado de Marco Normativo. Es muy importante destacar la finalidad de un diagnóstico para contar con un informe integral que refleje el estado que guarda la institución, concentrando un análisis externo que describe los factores que pueden influir en el rumbo de la UAA, así como en el desempeño y/o desarrollo de sus funciones; entre estos factores se encuentran los Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales mediante la técnica de una matriz denominada “PESTEL”. En segundo lugar, el análisis interno a través del cual la universidad debe identificar con datos, estadísticas e informes los resultados obtenidos para cada una de sus funciones sustantivas y adjetivas (Docencia, Investigación, Vinculación y Gestión) e incluyendo también la matriz “FODA” que ya fue explicada.

El Diagnóstico Institucional concentra tanto información documental como la obtenida con técnicas de recolección directa. Además, se recurrió a la evaluación del comportamiento de los indicadores establecidos para el PDI 2016-2024 logrando un documento que incluye antecedentes, contexto, evaluación interna y resultados, organizado

también por grandes temas conservando la lógica de los cuatro ejes/funciones la normatividad institucional, logrando un estudio integral.

El diseño para llevar a cabo la recolección de información para nutrir el diagnóstico fue desde una perspectiva mixta, utilizando un enfoque cuantitativo y cualitativo, esto con la intención de capitalizar los beneficios de ambas metodologías. La recolección de la información se planeó para llevarse a cabo en dos etapas. En la primera etapa se llevó a cabo desde la perspectiva cuantitativa y del tipo descriptivo con la intención de recabar información sobre las características de las categorías de interés a través de los datos estadísticos y la investigación por encuesta.

En esta etapa de recolección de datos se encuestó a grupos externos, destacando los asistentes a la feria universitaria, aspirantes (estudiantes de bachillerato); en cuanto a los grupos internos se encuestó a docentes, estudiantes, administrativos, autoridades, consejeros universitarios, integrantes de la Junta de Gobierno. Adicionalmente se contó con información valiosa derivada del Estudio de Salida de la Formación Profesional, Estudio del Desempeño de Egresados y Estudio con Empleadores. En la segunda etapa se utilizó el enfoque cualitativo con la finalidad de recabar datos con mayor profundidad sobre algunas categorías, en esta etapa, la recolección de información se llevó a cabo a través de los grupos de enfoque y foros, con la participación de sujetos clave definidos por su nivel de experiencia y conocimiento, empleadores



y representantes de algunas organizaciones no gubernamentales; así como la participación de la comunidad universitaria.

A continuación, se enlistan las actividades realizadas para llevar a cabo el Diagnóstico Institucional.

1. Durante la Feria Universitaria realizada en el mes de septiembre del 2023, se aplicó una encuesta a la sociedad en general, recopilando 508 cuestionarios válidos. Es importante mencionar que solo participaron personas que no tienen una vinculación formal con la institución, es decir, no se incluyó a personal o estudiantes de la UAA.

2. Con la participación de las siete direcciones generales de la UAA, se integró un análisis FODA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas).

3. Se aplicó una encuesta a 2,371 integrantes de la comunidad universitaria incluyendo estudiantes, profesores y administrativos.

4. Adicionalmente se implementó una encuesta en la que participaron 2,077 estudiantes de último semestre de diversos bachilleratos del Estado de Aguascalientes.

5. Se llevó a cabo un Foro de Consulta presencial, con la participación de 401 representan-

tes de la comunidad universitaria, organizados en 42 mesas de consulta.

6. Complementariamente se abrió un Foro de Consulta Virtual de libre participación.

Estos ejercicios, además de la información documental que fue recopilada y analizada por el personal de la Dirección General de Planeación y Desarrollo, fueron insumos esenciales para la integración del Diagnóstico, que representa razonablemente el estado que guarda la Benemérita Universidad Autónoma de Aguascalientes en el momento actual. Posteriormente, con esta base, se procedió al diseño del Plan de Desarrollo 2025-2033 a través de las siguientes actividades:

1. Integración de propuestas de Misión, Visión y Valores, retroalimentación y definición.
2. Consulta para la evaluación de la pertinencia de los objetivos estratégicos del PDI 2016-2024 y captación de propuestas para el PDI 2025-2033, con la participación de 93 personas clave adscritas a Rectoría, Secretaría General, Direcciones Generales, centros académicos y el Patronato Univer-

sitario, contando, con la representación de profesores, investigadores, jefes de departamentos, secretarios, decanos, directores, consejeros universitarios y empresarios.

3. Con base en los resultados de la consulta anterior, la Dirección General de Planeación y Desarrollo integró una propuesta inicial de objetivos estratégicos y estrategias generales que fue presentada a cada Dirección General en sesiones de trabajo. Este ejercicio fue de gran utilidad para mejorar substancialmente el documento original, integrando la experiencia y conocimientos de áreas especializadas.
4. Posteriormente se trabajó sobre el análisis y definición de indicadores y metas hacia el año 2033. Este proceso se desarrolló a partir de una evaluación de los indicadores vigentes para el PDI 2016-2024, determinando algunos cambios importantes al migrar indicadores de eficiencia de proceso al sistema de planeación operativa anual asociado al Presupuesto Basado en Resultados (PBR), dejando a nivel de PDI los indicadores de resultados de carácter estratégico y sumando algunos indicadores no considerados en el plan anterior, por ejemplo, se agregaron algunos relativos a la sostenibilidad y la cultura de la paz. Adicionalmente se modificó la redacción de algunos más para mejorar su comprensión. Las metas fueron propuestas con base en una proyección de comportamiento futuro con base en los datos históricos, que fueron ajustados a través del análisis colegiado con las áreas responsables de su alcance y concentración de los centros académicos y las direcciones generales.

sibilidad y la cultura de la paz. Adicionalmente se modificó la redacción de algunos más para mejorar su comprensión. Las metas fueron propuestas con base en una proyección de comportamiento futuro con base en los datos históricos, que fueron ajustados a través del análisis colegiado con las áreas responsables de su alcance y concentración de los centros académicos y las direcciones generales.



MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

A partir del Diagnóstico Institucional y evaluando colegiadamente la pertinencia de los componentes estratégicos del PDI 2025-2033, se integró la propuesta de Misión, Visión y Valores, autorizada por unanimidad por la CEU en sesión realizada el 01 de Julio del 2024.

MISIÓN 2025-2033

La misión de una organización se define como el propósito o fin último que justifica su existencia y que clarifica la función que desempeña, aporta directrices para la toma de decisiones y establece su identidad al expresar el quehacer y aportación a la sociedad (Campbell, 1997; Cardona y Rey, 2005; Capriotti, 2021). El enunciado de la Misión quedó en los siguientes términos:

“Contribuir a la solución de las necesidades sociales y al desarrollo socioeconómico del Estado de Aguascalientes, la región y el país, a través de la formación de personas, aportando una oferta educativa diversificada, pertinente y de excelencia, fomentando el desarrollo integral de los estudiantes, así como el fortalecimiento de sus habilidades para la profesión y para la vida, realizar investigación científica innovadora, de calidad y con impacto social; difundir la cultura, la ciencia, la tecnología, el arte y el deporte y consolidar la vinculación con la comunidad, incorporando de manera transversal

los valores humanos y universitarios así como las mejores prácticas de sostenibilidad, bienestar biopsicosocial y cultura de la paz”.

VISIÓN 2033

La visión organizacional es una imagen futura y aspiracional que define a dónde se quiere llegar en un horizonte de largo plazo. Plantear la visión es de gran importancia ya que orienta los esfuerzos de las personas, les inspira y motiva para alcanzar los fines (Haque, TitiAmayah y Liu, 2016). La Visión 2033 de la UAA se plantea de la siguiente manera:

“En el año 2033 la Universidad Autónoma de Aguascalientes será un referente a nivel nacional por su contribución al desarrollo y bienestar integral de la sociedad; la implementación y uso de tecnologías de vanguardia; su calidad académica y capacidad de innovación, producción y divulgación científica, tecnológica y humanista; su difusión artística, cultural y deportiva; por su vinculación nacional e internacional; por la eficiencia, eficacia y transparencia en la administración y en la gestión de los recursos; respetando los derechos humanos y manteniendo su autonomía”.

VALORES INSTITUCIONALES 2025-2033

Los Valores son principios básicos, cualidades y virtudes que orientan el comportamiento de las personas en las organizaciones, representan creencias estables y fundamentales del grupo social y reflejan lo que es aceptable e importante (García y Simón, 1997; Capriotti, 2021).

Con base en el análisis de los valores declarados en el Ideario Institucional 2016-2024, a partir de las consultas y el análisis realizado, se tomaron varias decisiones, algunos valores continúan vigentes en el ideario de la comunidad universitaria, por lo que únicamente se actualizó su conceptualización aplicando cambios no substanciales, otros nuevos se agregaron ya que se identificó que responden a nuevas concepciones y creencias que se han gestado en el proceso de evolución natural de la institución, finalmente, otros se eliminaron como producto de esta misma reflexión. La propuesta final consta de los siguientes diez valores:

- I. Responsabilidad Social
- II. Humanismo
- III. Autonomía
- IV. Innovación
- V. Pluralismo
- VI. Excelencia

- VII. Respeto
- VIII. Inclusión
- IX. Equidad
- X. Transparencia

A continuación, se explican las conceptualizaciones de cada uno de los valores propuestos:

1.- RESPONSABILIDAD SOCIAL:

“La UAA busca persistentemente contribuir al bienestar presente y futuro de la sociedad, respetando la naturaleza, los derechos humanos universales y la equidad de género, defiende el desarrollo sostenible, la justicia económica y la cultura de la paz, preserva los recursos ambientales y culturales para las futuras generaciones, respeta la diversidad y promueve la reducción de las desigualdades”.

La “Responsabilidad Social” se actualiza a partir del Ideario 2016-2024 de la UAA enfatizando la importancia de fortalecer la conciencia colectiva y la búsqueda del bienestar presente y futuro de las personas. Parte del reconocimiento de los desafíos del mundo actual y de la necesidad de actuar con solidaridad, respeto a los derechos humanos universales, defendiendo los preceptos de la cultura de la paz y promoviendo el respeto al medio ambiente (UAA, 2015).

La conceptualización de este valor se complementa con lo que establece el “Marco General del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior” emitido por el Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES), que destaca la forma en que las instituciones educativas asumen un compromiso de transformación en su propio contexto, contribuyendo a la solución de las problemáticas y a la construcción de una sociedad inclusiva, equitativa, pacífica, respetuosa del medio ambiente y protectora de la cultura (CONACES, 2022).

2.- HUMANISMO:

“La UAA es un agente de cambio que fomenta los valores éticos y vive el humanismo a través de la búsqueda permanente del desarrollo integral de las personas, favorece la cultura, el pensamiento crítico y creativo, así como el amor a la patria y a la humanidad en su conjunto”.

El “Humanismo” como valor institucional se conserva en los mismos términos definidos en el Ideario 2016-2024 ya que se consideró vigente en todos sus elementos: “La educación que imparta la Universidad será eminentemente humanista, en el sentido más amplio y profundo de concebirse como orientada por los valores éticos, buscando el desarrollo integral de la personalidad y facultades del alumno y fomentando su amor a la patria y a la humanidad.

La universidad utilizará sistemas pedagógicos que formen egresados que, además de elevada competencia profesional, tengan un pensamiento creativo y crítico y una visión orgánica y equilibrada de la vida y del universo.

Se buscará que los universitarios se distingan por su sólida cultura general con elementos históricos y filosóficos que comprendan los alcances y limitaciones de la ciencia como base del desarrollo moderno y que desarrollen la sensibilidad hacia diversas manifestaciones artísticas, deportivas y culturales; que sean maduros y tengan actitudes de servicio y compromiso en lo que se refiere a su participación en la vida comunitaria, constituyéndose así como los profesionales que el estado y el país requieren para la realización del bien común” (UAA, 2015).

3.- AUTONOMIA:

“La UAA define su propio rumbo de manera independiente de cualquier poder o interés particular o de grupo, sin detrimento de su responsabilidad social y compromiso con la rendición de cuentas”.

La “Autonomía” para la UAA representa la capacidad para tomar sus propias decisiones y actuar libremente, asumiendo en todo momento su responsabilidad. A través del Ideario 2016-2024 se especificó cómo este valor se incorpora en todas

las actividades institucionales, desde el diseño de programas educativos, los procesos de admisión del personal y la gestión del patrimonio, manteniendo la objetividad e imparcialidad ante todos los sectores y actores sociales (UAA, 2015).

4.- INNOVACIÓN:

“La UAA es una institución visionaria y vanguardista, abierta a adoptar y contribuir a los avances en la docencia, la ciencia, la tecnología y la cultura, se identifica como una universidad en constante evolución que fomenta la creatividad y busca la mejora continua”.

Del Ideario de la UAA se extrae la esencia de la “Innovación” como creación, cambio y mejora de lo existente, estimulada por la constante transformación del entorno y de la realidad, así como por el talento creativo de la comunidad universitaria aplicada a la búsqueda de nuevas formas de hacer las cosas. Así mismo, la UAA adquiere el compromiso de crear y mantener un clima propicio para la innovación en todos sus procesos, estrategias, modelos y tecnologías, con un enfoque hacia la eficiencia y la eficacia (UAA, 2015).

Al concepto original de “Innovación” se agrega el compromiso de propiciar cambios favorables a nivel social a través de los mecanismos transformadores de la institución, buscando sinergias

con otros actores y organizaciones, resaltando la importancia de colaborar y compartir responsabilidades ante los grandes desafíos del contexto actual y futuro (CONACES, 2022).

5.- PLURALISMO:

“La UAA examina con objetividad y tolerancia todas las corrientes de pensamiento y opiniones de los universitarios en plena libertad y en un clima de respeto, sin imponer criterios particulares”.

El “Pluralismo” se retoma del Ideario como un principio basado en la tolerancia y el respeto hacia todas las corrientes y doctrinas de pensamiento, que propicia la libertad de expresión, de cátedra y de investigación, así mismo, establece la necesidad de mantener un ambiente seguro para que los universitarios puedan manifestar y discutir sus opiniones sin imposición de criterios (UAA, 2015).

6.- EXCELENCIA:

“La UAA busca la transformación y la mejora continua, desarrolla permanentemente sus capacidades organizacionales y contribuye de manera relevante a la transformación social y al desarrollo del país”.

La excelencia promueve el mejoramiento integral de la institución para lograr sus objetivos, cumplir

su misión e influir positivamente en la comunidad, lo cual se traduce en la formación de personas con una sólida preparación disciplinar, ética, científica, tecnológica, humanista y global, en la generación de aportaciones de alto impacto a la ciencia, el arte, la cultura y la tecnología, que contribuyan con eficiencia a la solución de necesidades sociales y a enfrentar los desafíos del desarrollo local y nacional, en un marco de inclusión y equidad (CONACES, 2022).

7.- RESPETO:

“La UAA promueve el trato digno para todas las personas, considerando siempre sus derechos, fomentando un diálogo tolerante ante las diferencias individuales en un clima de confianza mutua”.

El “Respeto” se entiende como un trato cuidadoso hacia todas las personas, reconociendo las cualidades y derechos de cada uno. Implica la aceptación y valoración individual y grupal, así como la capacidad de conciliar opiniones, puntos de vista, actitudes e identidades distintas. Para la UAA es claro que todas las personas tienen el derecho a ser protegidas frente a posibles afectaciones a su dignidad e integridad, tal como se señala en el “Protocolo de Actuación ante Situaciones de Acoso, Discriminación y Violencia” de la institución (UAA, 2017b), así mismo, los trabajadores como servidores públicos de-

ben conducirse con austeridad y sin ostentación, otorgar un trato digno y cordial a las personas, así como propiciar un diálogo cortés con los demás, como se especifica en el Código de Ética de la UAA (UAA, 2019a).

8.- INCLUSIÓN:

“La UAA es una institución inclusiva, que busca constantemente eliminar las barreras y prejuicios que limitan la participación y desarrollo de todas las personas”.

La “Inclusión” se entiende como la disminución de barreras que limitan la participación de las personas en el quehacer universitario, requiere combatir los prejuicios en torno a la condición económica, género, raza, creencias, edad o cualquier otro factor individual para generar un entorno en el que todos tengan las mismas oportunidades de superación, promoviendo la convivencia pacífica y una cultura de aceptación y valoración de los demás (CONACES, 2022).

9.- EQUIDAD:

“La UAA promueve la igualdad de oportunidades, para todas las personas, contribuye a reducir las brechas y atiende las necesidades particulares de quienes se encuentran en situación vulnerable en la búsqueda de un equilibrio justo”.

La “Equidad” se comprende como la generación de oportunidades de desarrollo para todas las personas en condiciones justas, atendiendo particularmente a quienes experimentan alguna vulnerabilidad (CONACES, 2022). En este sentido, la UAA fortalece su compromiso para construir espacios y condiciones sin limitaciones para las personas por motivos de género, identidad, orientación, origen, situación socioeconómica o cualquier otro factor que pueda marcar alguna diferencia en el trato o el acceso a beneficios.

10.- TRANSPARENCIA:

“La UAA actúa con claridad y honestidad, asumiendo un compromiso firme en la rendición de cuentas a la sociedad”.

La “Transparencia” se identifica con la honestidad y sinceridad en el quehacer institucional, cuidando el cumplimiento cabal de las obligaciones establecidas en las normas y códigos internos y externos. La transparencia está asociada a la rendición de cuentas, que consiste en la generación y entrega de información pública bajo el principio de máxima publicidad, esto con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de las mejores prácticas de honradez que deben caracterizar a las instituciones públicas, asumiendo ante la sociedad la responsabilidad por las acciones y decisiones tomadas (UAA, 2019a).





**EJES, OBJETIVOS,
ESTRATEGIAS,
INDICADORES Y METAS**

DAP AUTONOMA DE AGUASCALIENTES



El Plan de Desarrollo 2025-2033, está estructurado con base en los cuatro ejes que corresponden con exactitud a las funciones sustantivas establecidas en la Ley Orgánica de la UAA, complementando su denominación para indicar el enfoque general que identifica a cada uno de ellos y que corresponde a criterios transversales orientadores. La nomenclatura de los Ejes Estratégicos quedo de la siguiente manera:

EJE 1: Docencia Humanista, Innovadora y de Excelencia.

EJE 2: Investigación de Calidad con Impacto Social.

EJE 3: Vinculación y Difusión Efectivas.

EJE 4: Gestión Eficiente y Responsable.

EJE I: DOCENCIA HUMANISTA, INNOVADORA Y DE EXCELENCIA

La Docencia en la UAA se orienta hacia la formación integral e inclusiva de las personas, otorgando oportunidades de educación de calidad y garantizando que todos los aspirantes puedan acceder en condiciones de equidad. Se ofrece una educación de excelencia, que incorpora contenidos de vanguardia, con perspectiva local, nacional e internacional para formar profesionales líderes en su disciplina que contribuyan a resolver las necesidades sociales. Para este eje se definieron tres objetivos estratégicos, 14 estrategias generales y 20 indicadores que se concentran en las siguientes tablas:

Objetivo 1.

“Ofrecer programas educativos de excelencia, pertinentes, con un enfoque humanista, innovador e inclusivo, que en sus contenidos mantengan una perspectiva de equidad de género, que promuevan el respeto a los derechos humanos y universitarios, así como la consolidación de una cultura de la paz, con la finalidad de que los egresados de la UAA se distingan por su contribución como profesionales capaces, ciudadanos éticos y personas socialmente responsables”.

Tabla 1. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 1 del Eje Docencia.

E1	Enriquecer los contenidos de los planes y programas educativos incorporando las aportaciones de consejeros empresarios y profesionales para identificar de manera oportuna las necesidades y tendencias de cada disciplina, propiciando la innovación y fortaleciendo la pertinencia social de la oferta educativa.
E2	Consolidar la excelencia y vanguardia de la oferta educativa dando continuidad a los procesos sistemáticos de evaluación interna y externa de los programas, y del desempeño de los estudiantes y egresados, capitalizando la retroalimentación para implementar medidas encaminadas a la mejora continua.
E3	Integrar en los planes y programas educativos temas de vanguardia nacional e internacional de acuerdo con la disciplina, incluir el uso intensivo de herramientas tecnológicas educativas y para la profesión, así como contenidos y metodologías que fomenten el liderazgo y el emprendedurismo.
E4	Garantizar que los contenidos académicos incluyan los grandes temas que ocupan a la educación en México y el mundo: cultura de la paz, equidad de género, interculturalidad, humanismo, derechos universitarios, desarrollo de habilidades para el trabajo y para la vida, incorporando además metodologías vanguardistas y diversificadas para atender a todos los estudiantes en condiciones de inclusión.
E5	Incrementar la oferta educativa de la UAA en la medida de los recursos disponibles y favorecer el acceso de las personas con criterios de equidad e inclusión, optimizando el uso de la infraestructura institucional para atender la demanda educativa del estado de Aguascalientes y la zona de influencia.
E6	Actualizar el Modelo Educativo Institucional para garantizar la inclusión de todos los estudiantes, comprendiendo las necesidades y condiciones diversas, principalmente a quienes hoy ven la presencialidad como una barrera para formarse y superarse.

INDICADORES		METAS 2033
1	Porcentaje de eficiencia terminal por cohorte generacional de nivel Educación Media.	90%
2	Porcentaje de eficiencia terminal por cohorte generacional de nivel Licenciatura.	67%
3	Porcentaje de eficiencia terminal por cohorte generacional de nivel Posgrado.	95%
4	Porcentaje de titulación por cohorte generacional de nivel Licenciatura.	55%
5	Porcentaje de titulación por cohorte generacional de nivel Posgrado.	85%
6	Porcentaje de programas educativos evaluables de nivel Licenciatura acreditados y/o reconocidos por su calidad por organismos avalados por la Secretaría de Educación Pública.	100%
7	Número de programas educativos evaluables de nivel Licenciatura con acreditación y/o reconocimiento internacional.	15
8	Porcentaje de programas educativos de nivel Posgrado de Agenda Pública en el Sistema Nacional de Posgrado.	100%
9	Porcentaje de programas educativos de nivel Posgrado de Agenda Pública acreditados internacionalmente.	65%
10	Tasa de variación de lugares ofertados de nivel Licenciatura.	3%
11	Tasa de variación de matrícula estudiantil de todos los niveles educativos.	10%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 2.

“Contar con profesores líderes en su profesión, con conocimientos, habilidades y aptitudes tanto pedagógicas como tecnológicas para hacer posible una docencia de vanguardia, que sean capaces de fomentar entre sus estudiantes y colegas el respeto a los derechos humanos, cultura de la paz, la inclusión, la equidad, la responsabilidad social y la innovación, que contribuyan a mantener un clima favorable para el aprendizaje y para propiciar el bienestar biopsicosocial de las personas”.

Tabla 2. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 2 del Eje Docencia.

E1	Integrar a la plantilla docente profesores con nivel de estudios de posgrado específicamente en el área académica afín a las materias que imparten, permanentemente actualizados en su área profesional, buscando siempre los mejores perfiles en congruencia con las altas expectativas académicas y profesionales que la institución requiere (Para el bachillerato el nivel mínimo de estudios es licenciatura).
E2	Facilitar a los profesores programas y actividades de capacitación en su área profesional, metodologías y tecnologías educativas de vanguardia, manejo esencial del idioma inglés, derechos humanos, cultura de la paz, interculturalidad, atención diversificada y tendencias nacionales e internacionales de la educación.
E3	Actualizar el sistema de evaluación del desempeño docente para adecuarlo a las nuevas modalidades y roles del profesor, valorando además su contribución al avance en los temas transversales (responsabilidad social, inclusión, equidad, respeto, interculturalidad), otorgando reconocimiento correspondiente a sus tareas.
E4	Continuar con las gestiones institucionales para la autorización de plazas docentes a través de programas gubernamentales de apoyo a las instituciones de educación superior públicas e implementar sistemáticamente concursos de oposición en apego a la normatividad universitaria para mantener una plantilla docente adecuada en número y capacidades, para hacer frente a las jubilaciones y retiros, todo ello en la medida de las posibilidades presupuestales de la UAA.

	INDICADORES	METAS 2033
12	Porcentaje de profesores de tiempo completo con posgrado.	100%
13	Porcentaje de personal académico actualizado en temas de cultura de la paz, la inclusión, la equidad, la responsabilidad social y la innovación.	60%
14	Porcentaje de personal académico capacitado que recibe formación disciplinar, tecnológica, en idiomas y/o pedagógica.	60%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 3.

“Formar integralmente al alumnado a través de los programas institucionales, servicios universitarios y actividades complementarias fortaleciendo los valores universitarios, el desarrollo de habilidades personales y profesionales para que las personas puedan conducirse exitosamente en el trabajo y en la vida”.

Tabla 3. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 3 del Eje Docencia.

E1	Fortalecer el Programa Institucional de Tutoría para garantizar que todos los estudiantes reciban el seguimiento y apoyo necesario para avanzar en sus estudios, obtengan los beneficios de la formación integral y cumplan con los requisitos de egreso y titulación.
E2	Promover la movilidad entrante y saliente e incrementar los convenios nacionales e internacionales con universidades de prestigio para garantizar que un mayor número de estudiantes de nivel pregrado y posgrado puedan participar en esta actividad en las diferentes modalidades educativas.
E3	Fomentar la participación de los estudiantes de nivel licenciatura en actividades deportivas, culturales, de atención social y profesionalizantes a través de los programas y actividades institucionales de formación integral, como medio para fortalecer habilidades para el trabajo en equipo, la colaboración y la solidaridad social.
E4	Crear e implementar un programa transversal para difundir y fortalecer la vivencia de los valores humanos y universitarios, la responsabilidad social, equidad, inclusión, innovación social, interculturalidad, sustentabilidad y cultura de la paz.

	INDICADORES	METAS 2033
15	Tasa de variación de estudiantes de nivel Licenciatura en movilidad saliente.	10%
16	Tasa de variación de estudiantes de nivel Licenciatura en movilidad entrante.	10%
17	Tasa de variación de estudiantes de nivel Posgrado de Agenda Pública en movilidad saliente.	10%
18	Tasa de variación de estudiantes de nivel Posgrado de Agenda Pública en movilidad entrante.	10%
19	Porcentaje de estudiantes de nivel Licenciatura que realizan actividades físicas o deportivas extracurriculares.	35%
20	Porcentaje de estudiantes de nivel Licenciatura con requisitos de titulación cubiertos.	85%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

EJE 2: INVESTIGACIÓN DE CALIDAD CON IMPACTO SOCIAL

La investigación que se realiza se distingue por su alta calidad y rigurosidad, por la diversidad de líneas y temáticas de estudio que coinciden con los intereses y necesidades de los diferentes sectores sociales y atienden los temas prioritarios para el desarrollo local, regional, nacional e internacional, incorporando a los estudiantes de pregrado y posgrado para la identificación y desarrollo de talentos, favoreciendo además la transferencia del conocimiento en beneficio de todas las partes. Este eje consta de tres objetivos, 12 estrategias y 12 indicadores.

Objetivo 1.

“Desarrollar investigación innovadora y de alta calidad, en los ámbitos humanístico, científico y tecnológico, con énfasis en proyectos de vanguardia, que respondan a las grandes interrogantes del saber y a las necesidades de los diferentes sectores sociales, fortaleciendo las temáticas relacionadas con cultura de la paz, inclusión, equidad, sustentabilidad, responsabilidad social y eliminación de la violencia”.

Tabla 4. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 1 del Eje Investigación.

E1	Promover la generación de proyectos y productos de investigación de excelencia, socialmente pertinentes, evaluar periódicamente las líneas y temáticas de investigación, así mismo, implementar campañas informativas dirigidas a los investigadores para orientarles sobre las prioridades institucionales, locales, nacionales e internacionales en los ámbitos humanístico, científico y tecnológico.
E2	Habilitar a los profesores-investigadores en competencias suficientes para realizar investigación innovadora y de alta calidad, mediante un programa formal de capacitación para facilitar la conducción de proyectos y la producción necesaria para su ingreso al Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras o al Sistema Nacional de Creadores de Arte, según sea el caso, y propiciar así mismo su integración a cuerpos académicos reconocidos por PRODEP.
E3	Integrar a la plantilla docente profesores con estudios de Doctorado y perfil de investigadores para dar respuesta a las necesidades de las diferentes áreas académicas institucionales y para consolidar líneas de investigación prioritarias, en función de los recursos disponibles.
E4	Fomentar la colaboración entre los investigadores de diversas disciplinas académicas y el uso compartido de la infraestructura y equipamiento para abordar problemáticas sociales prioritarias de manera más integral y eficiente.

INDICADORES		METAS 2033
21	Promedio de productos de investigación de calidad nacionales e internacionales por investigador.	2*
22	Número de patentes acumuladas por la institución.	20
23	Tasa de variación de profesores de tiempo completo numerarios y pronomerarios adscritos al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores.	18%
24	Porcentaje de cuerpos académicos consolidados registrados en el PRODEP.	70%
25	Porcentaje de profesores de tiempo completo con perfil PRODEP.	90%
26	Porcentaje de profesores de tiempo completo con doctorado.	95%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.
* Promedio Anual

Objetivo 2.

“Fortalecer el potencial y los mecanismos de transferencia de conocimiento y tecnología de los proyectos y productos de investigación que se realizan en la UAA, generando oportunidades para el financiamiento externo y la obtención de recursos propios”.

Tabla 5. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 2 del Eje Investigación.

E1	Autorizar prioritariamente proyectos de investigación que estén altamente vinculados con las brechas del conocimiento, a las necesidades de la sociedad y de usuarios externos, procurando la obtención de fondos externos.
E2	Apoyar proyectos y productos de investigación de excelencia que aborden temáticas prioritarias para el avance de la ciencia, responsabilidad social, equidad, inclusión, innovación social, cultura de la paz e interculturalidad, que empaten con programas de desarrollo socioeconómico del Estado y la región.
E3	Capacitar a los investigadores para que puedan implementar proyectos y desarrollar productos transferibles a diferentes usuarios, así como para acceder a programas de financiamiento público y privado.
E4	Intensificar la difusión de los resultados de investigación a través de los medios de comunicación institucionales y externos.

INDICADORES		METAS 2033
27	Porcentaje de proyectos de Investigación contratados o solicitados por usuarios externos.	10%
28	Porcentaje de proyectos de investigación que atienden problemáticas sociales prioritarias.	85%
29	Porcentaje de proyectos de investigación que generan recursos para la institución.	10%
30	Porcentaje de proyectos de investigación relacionados con: cultura de la paz, inclusión, equidad, sustentabilidad, responsabilidad social y eliminación de la violencia.	30%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 3.

“Fortalecer la articulación de la investigación con la docencia”.

Tabla 6. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 3 del Eje Investigación.

E1	Impulsar la participación de estudiantes de posgrado en los proyectos de investigación como tesis en temas relacionados con los proyectos que implementan los investigadores.
E2	Impulsar la participación de estudiantes de pregrado en actividades y proyectos de investigación que realizan los profesores.
E3	Incluir los productos derivados de los proyectos de investigación en las fuentes de consulta y contenidos de los programas de materia de licenciatura y posgrado con la finalidad de que los estudiantes puedan conocer y aprender de la investigación que se realiza en la institución.
E4	Otorgar reconocimiento a los profesores en los programas institucionales de evaluación por su contribución a la formación de recursos humanos (estudiantes de pregrado y posgrado) en la investigación.

INDICADORES		METAS 2033
31	Porcentaje de proyectos de investigación que incorporan estudiantes de nivel Posgrado.	90%
32	Porcentaje de proyectos de investigación que incorporan estudiantes de nivel Licenciatura.	45%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.



EJE 3: VINCULACIÓN Y DIFUSIÓN EFECTIVAS

La vinculación universitaria consiste en un esfuerzo intencional y sistemático para colaborar con otros sectores y actores bajo el tema transversal de responsabilidad compartida para mejorar la situación de la comunidad universitaria y de la sociedad en general, a través de relaciones benéficas y colaborativas, insistiendo además en la importancia de atender a grupos vulnerables, para contribuir a la disminución de brechas y favoreciendo el desarrollo sostenible y equilibrado del Estado y la región.

Por otro lado, la difusión de la cultura, el deporte, la ciencia y en general, del quehacer universitario, es un factor esencial para hacer posible la formación integral de los estudiantes, el fortalecimiento de la identidad y orgullo Gallo, además de ser una herramienta de posicionamiento y conexión con el resto de los grupos sociales, internos y externos. Este eje está conformado por tres objetivos, ocho estrategias y seis indicadores.

Objetivo 1.

“Fortalecer el Modelo Integral de Vinculación de la Universidad Autónoma de Aguascalientes para lograr una conexión efectiva con diversos sectores sociales, organizaciones y públicos locales, regionales, nacionales e internacionales con fines de colaboración mutua, contribuyendo al desarrollo socioeconómico del Estado y la región”.

Tabla 7. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 1 del Eje Vinculación y Difusión.

E1	Articular las acciones transversales de vinculación en torno al “Modelo Integral de Vinculación de la UAA” para propiciar un mayor enfoque e impacto, evitando la dispersión de esfuerzos y recursos.
E2	Desarrollar proyectos y actividades en colaboración con organizaciones de diferentes sectores sociales e instituciones educativas, locales, regionales, nacionales e internacionales que beneficien a la comunidad universitaria, a la institución y en general a todas las partes implicadas, formalizando las funciones, responsabilidades y acciones de los participantes.
E3	Impulsar las actividades, eventos y convocatorias que permitan a los estudiantes y egresados de la UAA incursionar a la vida profesional a través de un empleo, así mismo, apoyarles en el desarrollo de capacidades para el auto empleo, potenciando su liderazgo social y un emprendedurismo responsable, equitativo e inclusivo.

INDICADORES		METAS 2033
33	Porcentaje de cumplimiento del Modelo Integral de Vinculación de la Universidad Autónoma de Aguascalientes.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 2.

“Fortalecer las actividades de difusión y extensión en beneficio de la comunidad universitaria, contribuyendo también al desarrollo socioeconómico del Estado y la región”.

Tabla 8. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 2 del Eje Vinculación y Difusión.

E1	Fortalecer las actividades de difusión, de la tecnología, la ciencia y la cultura, así como la extensión académica hacia diversos públicos mediante una oferta variada y de calidad, promoviendo de manera eficiente la participación de la comunidad universitaria y de los usuarios externos.
E2	Consolidar la presencia, alcance e impacto de UAA TV y Radio UAA, en la difusión del quehacer universitario, contribuyendo al reforzamiento de la identidad institucional y a su proyección hacia los públicos externos.

INDICADORES		METAS 2033
34	Número de actividades de difusión cultural.	350*
35	Número de publicaciones editoriales.	100*
36	Tasa de variación de cursos y diplomados en extensión académica impartidos.	40%
37	Tasa de variación de usuarios en cursos y diplomados de extensión académica impartidos.	40%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.
*Anual

Objetivo 3.

“Fortalecer los mecanismos de captación de recursos financieros propios a través de la comercialización de productos y servicios generados por la institución, así como, de proyectos y programas con donantes y benefactores”.

Tabla 9. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 3 del Eje de Vinculación y Difusión.

E1	Coordinar las actividades de prestación de servicios y venta de productos que la UAA pueda ofrecer para atender a necesidades y problemáticas externas generando recursos financieros encaminados a reforzar los proyectos de crecimiento y mejora institucional.
E2	Consolidar la actuación de la Fundación UAA, el Patronato UAA y la Asociación de Ex-Alumnos para integrar redes de participación en el financiamiento de los proyectos institucionales de avance.
E3	Definir e implementar un plan anualizado de avance en materia de generación de recursos propios a través de las diferentes unidades productivas de la UAA, gestionando el financiamiento de proyectos prioritarios con participación externa, fomentando la vinculación con públicos donantes y fortaleciendo el posicionamiento institucional.

INDICADORES		METAS 2033
38	Tasa de variación de recursos financieros propios captados por la comercialización de productos y servicios generados por la institución.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.



EJE 4: GESTIÓN EFICIENTE Y RESPONSABLE

Desde la gestión, es importante trabajar persistentemente en la actualización de la normatividad, ya que la UAA funciona en un contexto interno y externo sumamente cambiante; como en la simplificación y automatización de los procesos administrativos, siempre con un enfoque de mejora continua, buscando en todo momento avanzar hacia el cumplimiento de las normas internas y externas, fomentando las mejores prácticas para alcanzar mayores niveles de eficiencia, eficacia, sostenibilidad y transparencia, fomentando la austeridad, la rendición de cuentas y la adecuada gestión de riesgos, siempre propiciando el trabajo en equipo, la colaboración, así como las decisiones colegiadas y participativas. Este eje consta de 7 objetivos, 19 estrategias y 14 indicadores.

Objetivo 1.

“Mantener actualizado el marco normativo institucional para realizar oportunamente las modificaciones derivadas de las fuentes materiales y formales del derecho, previniendo incurrir en faltas administrativas, faltas de integridad administrativa y académica, en prácticas de corrupción, violencia y discriminación, garantizado los derechos humanos de la comunidad universitaria”.

Tabla 10. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 1 del Eje Gestión.

E1	Implementar un programa integral de revisión y actualización del marco normativo institucional para mantener su vigencia.
E2	Sistematizar el análisis periódico de la legislación externa aplicable a la institución con la finalidad de tomar las medidas necesarias para garantizar el cumplimiento cabal de obligaciones que por ley correspondan.

	INDICADORES	METAS 2033
39	Porcentaje de la legislación institucional actualizada para atender los cambios en la legislación externa, así como las necesidades estructurales de la UAA.	80%
40	Porcentaje de políticas, lineamientos y criterios actualizados para atender los cambios en la legislación externa, así como las necesidades estructurales de la UAA.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 2.

“Consolidar el sistema de gestión integral para potenciar los procesos de mejora continua y la sostenibilidad ambiental de la institución”.

Tabla 11. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 2 del Eje Gestión.

E1	Lograr la certificación del sistema de gestión integral (de calidad y ambiental) consolidando su operación para la mejora continua.
E2	Implementar campañas de concientización y capacitación para fortalecer la cultura de calidad y el cuidado del medio ambiente dirigidos a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.

	INDICADORES	METAS 2033
41	Porcentaje de procesos de certificados norma ISO 9001.	100%
42	Porcentaje de procesos certificados norma ISO 14001.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 3.

“Consolidar la eficiencia y eficacia financiera de la institución en la obtención y el ejercicio de sus recursos para asegurar su estabilidad y sostenibilidad”.

Tabla 12. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 3 del Eje Gestión.

E1	Implementar las mejores prácticas presupuestales, contables, financieras y de transparencia tanto locales, nacionales e internacionales, garantizando así la correcta rendición de cuentas.
E2	Implementar herramientas que promuevan y garanticen la aplicación de una cultura institucional de transparencia y rendición de cuentas, basada en la justicia, equidad y responsabilidad social.
E3	Promover y gestionar la obtención de recursos extraordinarios para la implementación de proyectos y realización de las actividades sustantivas.
E4	Adecuar, optimizar y simplificar los procesos y sistemas administrativos e informáticos, de aplicación transversal, para mejorar la operación financiera, contable y presupuestal.
E5	Realizar una distribución eficiente, efectiva y equitativa de los recursos financieros que garantice la realización de proyectos prioritarios y de impacto institucional.
E6	Fortalecer los procesos de compras y obra pública, para que además de cumplir con la normatividad aplicable, se atienda como objetivo principal lograr la eficiencia, transparencia y economía de los procedimientos.
E7	Capacitar a la comunidad universitaria en la implementación de Políticas Institucionales de apoyo normativo y técnico, para atender las solicitudes de rendición de cuentas y acceso a la información relacionadas con el ejercicio del gasto.

INDICADORES		METAS 2033
43	Balance presupuestario sostenible (ingresos-egresos).	Mayor o igual a 0
44	Porcentaje de presupuesto generado con recursos propios.	25%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 4.

“Consolidar y mantener en estado óptimo la infraestructura universitaria (bienes muebles e inmuebles), para garantizar la adecuada funcionalidad, desarrollando los nuevos proyectos con condiciones de sustentabilidad ambiental, inclusión y equidad social”.

Tabla 13. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 4 del Eje Gestión.

E1	Fortalecer los mecanismos de planificación integral de construcción, mantenimiento, servicios y equipamiento para desarrollar proyectos estratégicos, atender las necesidades de la comunidad universitaria y optimizar el uso de recursos disponibles de manera eficiente.
E2	Reforzar la cultura de cuidado de los espacios, recursos y equipos de la universidad a través de campañas de capacitación y concientización enfatizando en la sustentabilidad y resaltando el valor del patrimonio de la UAA.

INDICADORES		METAS 2033
45	Porcentaje de espacios universitarios nuevos que se construyen con condiciones de sustentabilidad ambiental, inclusión y equidad social.	100%
46	Porcentaje de espacios universitarios que se mantienen en estado óptimo.	85%
47	Porcentaje de equipamiento universitario en estado óptimo.	85%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 5.

“Fortalecer los sistemas de seguridad con el fin de garantizar la integridad de la comunidad universitaria y del patrimonio institucional”.

Tabla 14. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 5 del Eje Gestión.

E1	Implementar sistemas de seguridad de vanguardia para proteger la integridad de la comunidad universitaria, de las instalaciones, los equipos, la información institucional y los datos personales, consolidando la vigilancia e impulsando medidas preventivas, tanto en el entorno presencial como virtual.
E2	Impulsar la capacitación continua y la difusión de protocolos y procedimientos de protección y respuesta a incidentes, así como la aplicación de auditorías de seguridad.

INDICADORES		METAS 2033
48	Índice de seguridad en las instalaciones universitarias.	85%
49	Índice de seguridad en los sistemas de información de la institución.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 6.

“Mejorar los procesos y sistemas institucionales optimizando las tareas y recursos para alcanzar los objetivos de la gestión con austeridad, eficacia y eficiencia”.

Tabla 15. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 6 del Eje Gestión.

E1	Implementar programas actualizados de revisión y actualización de procesos y sistemas institucionales.
E2	Socializar oportunamente los cambios implementados en procesos y sistemas institucionales y verificar su cumplimiento.

INDICADORES		METAS 2033
50	Porcentaje de procedimientos mejorados incorporando criterios de pertinencia y sustentabilidad.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.

Objetivo 7.

“Promover una cultura de la paz que fomente el humanismo, la equidad, la inclusión, el respeto y la interculturalidad, consolidando a la UAA como un espacio libre de violencia, propicio para el desarrollo de las personas y una institución socialmente responsable”.

Tabla 16. Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 7 del Eje Gestión.

E1	Fortalecer el trabajo de la Defensoría Universitaria y del Comité Institucional para la equidad de género, así mismo, fortalecer la actuación del Comité de Promoción de Cultura de la Paz, como organismos coordinadores de acciones transversales para consolidar un entorno de humanismo, respeto, equidad, inclusión, interculturalidad y cultura de la paz en beneficio de la comunidad de la UAA y de la sociedad.
E2	Difundir intensivamente entre la comunidad universitaria la cultura de la paz, los valores universitarios y el protocolo de atención ante situaciones de acoso, discriminación y violencia.

INDICADORES		METAS 2033
51	Porcentaje de casos atendidos de la comunidad universitaria relacionados con violencia y discriminación.	100%
52	Porcentaje de cumplimiento del Plan de Cultura de la Paz.	100%

Nota: Elaboración propia con base en la información generada durante el proceso de articulación del PDI 2025-2033 de la UAA.





EVALUACIÓN



resultados, reafirmar el rumbo tomado o incluso para modificar algunos contenidos en función de nuevas situaciones que pudieran presentarse tanto a nivel interno como externo, conservando toda la esencia de la flexibilidad que caracteriza a la planeación profesional. Con este fundamento se proponen los siguientes mecanismos de evaluación y retroalimentación del PDI 2025-2033.

1. Realizar una evaluación semestral del avance de los indicadores del PDI 2025-2033, socializar los resultados a través de la CEU y propiciar la reflexión colegiada al interior de las comisiones ejecutivas de los centros y direcciones estableciendo para ello un calendario.
2. Evaluar integralmente el PDI 2025-2033 cada dos años proponiendo las adecuaciones pertinentes y sometiendo al análisis, discusión y autorización del H. Consejo Universitario los cambios que pudieran sugerirse.
3. Ligar la evaluación del PDI 2025-2033 a la evaluación anual del Plan de Rectoría.

Es importante destacar que, en cumplimiento de la normatividad vigente interna y externa, aunado a la dinámica que se ha seguido desde el inicio de este PDI 2025-2033, la evaluación será participativa definiendo con oportunidad los procesos específicos a implementar.

Tal como se establece en el marco normativo para la planeación de entidades públicas y congruentemente con la liga que por naturaleza existe entre la fase de planeación y evaluación para estimular la mejora, la UAA como un organismo público descentralizado, debe administrarse con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para lograr sus objetivos, atendiendo también a la obligatoriedad de mantener indicadores que permitan rendir cuentas y evaluar el desempeño real. De una evaluación sistemática en diferentes momentos de la vigencia de un plan, se pueden desprender medidas para potenciar los



The image is a teal-tinted photograph of a university campus. In the center, there is a large, three-dimensional sculpture of the letters 'UN'. The 'U' is a simple, blocky letter, while the 'N' is more stylized, with a curved top and a central vertical element. To the right of the sculpture, a modern, multi-story building with many windows is visible. The foreground is a grassy area, and there are trees and a large tree trunk on the right side. The overall scene is bright and clear, with a consistent teal color overlay.

**SIGLAS, REFERENCIAS,
FIGURAS Y TABLAS**

SIGLAS

ACBSP.	Accreditation Council for Business Schools and Programs.
ANUIES.	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
AUIP.	Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado.
CAYC.	Centro de las Artes y la Cultura.
CCA.	Centro de Ciencias Agropecuarias.
CCB.	Centro de Ciencias Básicas.
CCDYC.	Centro de Ciencias del Diseño y de la Construcción.
CCE.	Centro de Ciencias Empresariales.
CCEYA.	Centro de Ciencias Económicas y Administrativas.
CCI.	Centro de Ciencias de la Ingeniería.
CCS.	Centro de Ciencias de la Salud.
CCSYH.	Centro de Ciencias Sociales y Humanidades.
CEM.	Centro de Educación Media.
CEU.	Comisión Ejecutiva Universitaria.
COFECE.	Comisión Federal de Competencia Económica.
CIEES.	Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
CONACES.	Comisión Nacional Intersectorial de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.
CONEVAL.	Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.
COPAES.	Consejo para la Acreditación de la Educación Superior.

DGPyD.	Dirección General de Planeación y Desarrollo.
FODA.	Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
IES.	Institución(es) de Educación Superior.
IFT.	Instituto Federal de Telecomunicaciones
INAI.	Instituto Nacional de Transparencia, acceso a la Información y Protección de Datos Personales.
PDI.	Plan de Desarrollo Institucional.
PRDEP.	Programa para el Desarrollo Profesional Docente.
SNII.	Sistema Nacional de Investigadores e Investigadores.
SNP.	Sistema Nacional de Posgrados.
TAC.	Tecnologías para el Aprendizaje y el Conocimiento.
TIC.	Tecnologías de Información y Comunicación.
UAA.	Universidad Autónoma de Aguascalientes

REFERENCIAS

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES (2024). *Compromiso común por el futuro de la educación superior mexicana, trazando una ruta a 2030*. [Archivo PDF]. <https://web.anui.es.mx/compromiso-comun-2030/>
- Banco de México (2024). *Encuesta sobre las Expectativas de los Especialistas en Economía del Sector Privado: Julio de 2024*. [Archivo PDF]. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/encuestas-sobre-las-expectativas-de-los-especialis/%7BBBF6BA3B6-3B86-DE-BF-133F-560A0937BE42%7D.pdf>
- Campbell, A. (1997). *Mission statements, Long Range Planning*, Vol. 30(6), 931-932.

Capriotti, P. (2021). *Dircom MAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. Bidireccional.

Cardona, P. y Rey, C. (2005). *Dirección por Misiones*. Ediciones Deusto.

Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior CONACES (2022). *Propuesta de Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior* [Archivo PDF]. https://educacionsuperior.sep.gob.mx/conaces/pdf/politica_nacional.pdf

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 02/05/1917. México.

Departamento de Estadística Institucional DEI (2024a). *BD Resultados Encuesta Demanda de Carreras* [base de datos]

Departamento de Estadística Institucional DEI (2022). *Informe Trimestral 2022: IV Trimestre, Institucional*. Dirección General de Planeación y Desarrollo. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Departamento de Estadística Institucional DEI (2023). *Informe Trimestral 2023: IV Trimestre, Institucional*. Dirección General de Planeación y Desarrollo. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Departamento de Estadística Institucional DEI (30 de marzo de 2024). *UAA en Números*. UAA en Números.

Departamento de Estadística Institucional DEI (2024b). *UAA en Números: Matrícula Estudiantil, enero-junio 2024*. Dirección General de Planeación y Desarrollo, Departamento de Estadística Institucional. 30 de marzo de 2024 [Archivo PDF]. RE03202401.pdf (uaa.mx)

Departamento de Estadística Institucional DEI (26 de septiembre de 2024). *UAA en Números*. UAA en Números.

Departamento de Evaluación Educativa DEE (2023). *Estudio de Empleabilidad de los Egresados, Generación de egreso 2020. Informe Institucional*. Dirección General de Docencia de Pregrado, Departamento de Evaluación Educativa.

Departamento de Evaluación Educativa DEE (2023). *Estudio de Opinión de los Egresados, Generación de egreso 2020. Infor-*

me Institucional. Dirección General de Docencia de Pregrado, Departamento de Evaluación Educativa.

García, S. y Simón, L.D. (1997). *La dirección por valores. El cambio más allá de la dirección por objetivos*. McGraw-Hill.

Gobierno del Estado de Aguascalientes, PDE (2023). *Plan de Desarrollo del Estado 2022-2027*. Promotora Mexicana de Ediciones.

Gobierno de la República, PND (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. SEGOB.

Gutiérrez Alcalá, R. (27 de mayo de 2024). *El nearshoring: ventajas y desventajas para México*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://www.gaceta.unam.mx/el-nearshoring-ventajas-y-desventajas-para-mexico/>

Haque, M., TitiAmayah, A., & Liu, L. (2016). *The role of vision in organizational readiness for change and growth*. Leadership & Organization Development Journal.

Ley de planeación, 01/05/1983. México.

Ley de Planeación del Estado de Aguascalientes, 12/28/2020. Aguascalientes, México.

Ley General de Educación Superior, 04/20/2021. México.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO (2017). *La UNESCO Avanza, La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247785_spa

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2019a). *Código de ética de la UAA* [Archivo PDF]. <https://www.uaa.mx/sg/index.php/legislacion-universitaria/>

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2024a). *Diagnóstico Institucional PDI 2025-2033*.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2021a). *Estatuto de la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Aguascalientes. Estatuto de la Ley Orgánica*. [Archivo PDF]. <https://www.uaa.mx/sg/index.php/legislacion-universitaria/>

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2015). *Ideario de la UAA* [Archivo PDF]. <https://www.uaa.mx/sg/index.php/legislacion-universitaria/>

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2024b). *Informe Trimestral 2024: II Trimestre, Institucional*. Dirección General de Planeación y Desarrollo. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA. (2016a). *Plan de Desarrollo Institucional 2016-2024. Trazando el rumbo institucional*. Grupo Gráfico Multicolor.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2017a). *Primer Informe del Rector 2017*. Francisco Javier Avelar González. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2023). *Primer Informe de la Rectora 2023*. Sandra Yesenia Pinzón Castro. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2017b). *Protocolo de Actuación ante Situaciones de Acoso, Discriminación y Violencia*.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2018). *Segundo Informe del Rector 2018*. Francisco Javier Avelar González. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2021b). *Segundo Informe del Rector, segundo periodo 2021*. Francisco Javier Avelar González. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2016b). *Tercer Informe del Rector, segundo periodo 2016*. Mario Andrade Cervantes. Universidad Autónoma de Aguascalientes.
Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2019b). *Tercer Informe del Rector 2019*. Francisco Javier Avelar González. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

Universidad Autónoma de Aguascalientes UAA (2022). *Tercer Informe del Rector, segundo periodo 2022*. Francisco Javier Avelar González. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

FIGURAS

- Figura 1.** Estudiantes de Pregrado por centro académico enero-junio 2024.
- Figura 2.** Estudiantes de Posgrado por centro académico enero-junio 2024.
- Figura 3.** Profesores de la UAA que pertenecen al SNII.
- Figura 4.** Producción científica UAA por tipo de producto 2023.
- Figura 5.** Personal administrativo sindicalizado y de confianza de la UAA.

TABLAS

- Tabla 1.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 1 del Eje Docencia.
- Tabla 2.** Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 2 del Eje Docencia.
- Tabla 3.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 3 del Eje Docencia.
- Tabla 4.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 1 del Eje Investigación.
- Tabla 5.** Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 2 del Eje Investigación.
- Tabla 6.** Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 3 del Eje Investigación.
- Tabla 7.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo del Eje Vinculación y Difusión.

- Tabla 8.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 2 del Eje Vinculación y Difusión.
- Tabla 9.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 3 del Eje de Vinculación y Difusión.
- Tabla 10.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 1 del Eje Gestión.
- Tabla 11.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 2 del Eje Gestión.
- Tabla 12.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 3 del Eje Gestión.
- Tabla 13.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 4 del Eje Gestión.
- Tabla 14.** Estrategias generales, indicadores y metas asociados al objetivo 5 del Eje Gestión.
- Tabla 15.** Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 6 del Eje de Gestión.
- Tabla 16.** Estrategias generales, indicadores y metas asociadas al objetivo 7 del Eje Gestión.

Consulta el RESUMEN EJECUTIVO DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2025-2033

Coordinado por: Rectoría

Elaborado por: Dirección General de Planeación y Desarrollo /
Departamento de Proyectos Institucionales

Revisado por: Comisión Ejecutiva Universitaria

Aprobado por: Honorable Consejo Universitario

Se terminó de imprimir en diciembre de 2024 por la Sección de Procesos Gráficos del Departamento Editorial de la Dirección General de Difusión y Vinculación, con un tiraje de 1000 ejemplares.

Código: DI-PL-NO-35

Actualización: 03

Emisión: 25/10/2024



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES