



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE BAJA CALIFORNIA

## The logo for the Plan de Desarrollo Institucional (PDI) is positioned on the left side of the title. It consists of two stylized letters, 'P' and 'D', which are yellow on the left and green on the right, forming a shape that suggests a stylized 'I'. To the right of the logo, the text "Plan de Desarrollo Institucional" is written in white, bold, sans-serif font, followed by the years "2015 - 2019" in a smaller size.



# Plan de Desarrollo Institucional

2015 - 2019



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

Con aportaciones de los foros de consulta organizados por la Junta de Gobierno,  
consulta a la comunidad, directores, cuerpos académicos, profesores e  
investigadores con reconocimiento del SNI y empresarios.

23 de julio de 2015



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE BAJA CALIFORNIA

Dr. Juan Manuel Ocegueda Hernández  
Rector

Dr. Alfonso Vega López  
Secretario General

Dra. Blanca Rosa García Rivera  
Vicerrectora Campus Ensenada

Dr. Ángel Norzagaray Norzagaray  
Vicerrector Campus Mexicali

Dra. María Eugenia Pérez Morales  
Vicerrectora Campus Tijuana

Mtro. Luis Fernando Zamudio Robles  
Coordinador de Planeación y  
Desarrollo Institucional

Dr. Hugo Edgardo Méndez Fierros  
Secretario de Rectoría e  
Imagen Institucional

## PDI 2015-2019

### Consejo de Planeación

Dr. Édgar Ismael Alarcón Meza  
Dr. Víctor Manuel Alcántar Enríquez  
Dr. Roberto Burgueño Romero  
Dra. Eugenia Gabriela Carrillo Cedillo  
Dr. Roberto Castro Pérez  
Mtra. Cristina Conde Félix  
Dra. Dora Luz Flores Gutiérrez  
Dra. Blanca Rosa García Rivera  
M.C. Verónica González Torres  
Dra. Ma. Aurora de la Concepción Lacavex Berumen  
Dr. José David Ledezma Torres  
Dr. Ulises Macías Cruz  
Dr. Miguel Ángel Martínez Romero  
Dra. Patricia Moctezuma Hernández  
Dr. Ángel Norzagaray Norzagaray  
Dr. Juan Manuel Ocegueda Hernández  
Dra. María Eugenia Pérez Morales  
Dra. Armandina Serna Rodríguez  
Dr. Alfonso Vega López  
Mtro. Luis Fernando Zamudio Robles

### Apoyo institucional

Mtra. María Rebeca Félix Ruiz  
M.A. Ana Ma. Guillén Jiménez  
M.C. Judith Isabel Luna Serrano  
Dr. Hugo E. Méndez Fierros  
Dr. Martín Arturo Ramírez Urquidy  
Mtro. Roberto C. Zamudio Cornejo

Dr. Julio Rubio Oca  
Asesor técnico externo

# ÍNDICE

- 5 Presentación
- 8 Introducción
- 12 Apartado I  
Una aproximación al contexto externo de la Universidad Autónoma de Baja California
- 43 Apartado II  
La responsabilidad social universitaria
- 52 Apartado III  
Un diagnóstico del estado que guarda la Universidad
- 124 Apartado IV  
Misión, valores y ejes rectores del quehacer institucional
- 128 Apartado V  
El escenario de llegada.  
Visión 2025 y sus 12 rasgos distintivos
- 135 Apartado VI  
Políticas generales para el cumplimiento de la misión y el logro de la visión 2025
- 140 Apartado VII  
Programas institucionales y sus objetivos
- 145 Apartado VIII  
Estrategias para la implementación de los programas institucionales e indicadores para su seguimiento y evaluación
- 174 Bibliografía

## Presentación

La Universidad Autónoma de Baja California (UABC) ha vivido, en las últimas décadas, un intenso proceso de fortalecimiento institucional, cuyo objetivo ha sido incrementar sus capacidades para responder con oportunidad, pertinencia y los más altos estándares de calidad, a las demandas generadas por el desarrollo social y económico del estado y las tendencias nacionales e internacionales de la educación superior. Para ello, ha contado con instrumentos de planeación que, construidos con las aportaciones de los universitarios y de distintos grupos de la sociedad, han orientado la toma de decisiones en los diferentes ámbitos del quehacer institucional.

Cabe reconocer que a pesar de sus importantes logros, la UABC enfrenta aún retos diversos y complejos que requieren ser atendidos para lograr su plena consolidación en el mediano plazo como una institución que se caracterice por su alto grado de responsabilidad social. En ese sentido, debe seguir contribuyendo a que el acceso a este nivel educativo se extienda al mayor número de jóvenes y a que se amplíen las oportunidades de estudio para grupos sociales con desventajas, sean éstas producto de diferencias socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de capacidades físicas o de ubicación geográfica. Asimismo, debe garantizar que los servicios educativos que oferta sean de buena calidad, es decir, que a través de ellos los estudiantes adquieran conocimientos y competencias que les ayuden a integrarse al mundo del trabajo, así como a desempeñarse exitosamente en la sociedad y a lo largo de su vida.

Adicionalmente, la Universidad debe establecer canales de vinculación efectivos con empresas, gobierno y sociedad que favorezcan la empleabilidad de sus egresados, la pertinencia de sus programas educativos y que fomenten el emprendedurismo; que impulsen el desarrollo de sistemas de innovación regional para mejorar la competitividad del estado; y que contribuyan a la generación de empleo y atiendan las necesidades de grupos sociales con desventajas. Por otra parte, debe coadyuvar al combate a la pobreza, a la preservación del medio ambiente, así como a la formación de ciudadanos críticos comprometidos con la construcción de la democracia, que profesen principios éticos y defiendan los derechos humanos. Además, es necesario implementar medidas para optimizar y ampliar sus recursos financieros, humanos y materiales, lo cual implica, entre otras cosas, fortalecer sus capacidades de gestión para acceder a fuentes alternas de financiamiento que le permitan cumplir adecuadamente con sus funciones sustantivas y con su responsabilidad social.

La superación de estos retos demanda de los universitarios: mejorar las tasas de egreso y titulación de alumnos; la pertinencia y el reconocimiento a la calidad de los programas educativos; incrementar la capacidad para la investigación, innovación y desarrollo tecnológico de todas las unidades académicas y campus; cerrar brechas de calidad entre campus; ampliar la participación de la Universidad y sus cuerpos académicos en redes de colaboración e intercambio académico con instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros; fortalecer los esquemas y programas vigentes de vinculación de la UABC con la sociedad, el mercado laboral y con los egresados, así como consolidar un eficiente y eficaz sistema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de los programas académicos y administrativos.

Para atender los retos señalados, es necesario contar con un instrumento guía que oriente el trabajo de la comunidad universitaria y la toma oportuna de decisiones. Es por ello que, en cumplimiento con lo establecido en la legislación universitaria, se presenta el Plan de Desarrollo Institucional para el periodo 2015-2019, el cual ha sido construido a través de un proceso de planeación estratégica que transitó por diversas fases para asegurar la relevancia y coherencia de su contenido, en donde se contó con la participación de la comunidad universitaria y de distintos grupos de la sociedad bajacaliforniana.

Para la elaboración de este documento se utilizaron como referencia: el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, el Programa Sectorial de Educación 2013-2018 del gobierno federal, el Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019, y documentos diversos de política de educación superior y tendencias de la formación universitaria, realizados por organismos nacionales e internacionales, en particular los contenidos en las Declaraciones Mundiales de 1998 y 2009 sobre educación superior de la UNESCO, en las cuales se le otorga a la responsabilidad social universitaria un especial énfasis.

Cabe señalar que el proyecto de visión no se circunscribe a mi periodo de gestión como rector, sino que se proyecta al año 2025, con el propósito de propiciar una mejor y más efectiva planeación del desarrollo de la UABC. Convoco a la comunidad universitaria a realizar su mayor esfuerzo para

lograr las muy relevantes aspiraciones que han quedado plasmadas en esta visión 2025, para lo cual será necesaria la implementación coherente y articulada de las estrategias que se consideran en este plan en todos los ámbitos del quehacer institucional.

Por mi parte, ratifico mi compromiso de no escatimar esfuerzo alguno en el objetivo de lograr la consolidación de nuestra institución para que sea ampliamente reconocida por su desempeño y aportaciones con los más altos estándares de calidad y responsabilidad al desarrollo social y económico de Baja California y del país.

**Dr. Juan Manuel Ocegueda Hernández**  
RECTOR

Mexicali, Baja California, a 23 de julio de 2015

## Introducción

El desarrollo institucional requiere impulsar de manera efectiva los procesos de transformación que permiten el logro de propósitos compartidos y el cumplimiento de las funciones que le han sido otorgadas a la universidad. Para ello, es necesario contar con un proyecto de visión de mediano plazo con objetivos claramente establecidos y una estrategia de cambio basada en un Plan de Desarrollo que articule y potencie el trabajo de su comunidad.

El proceso continuo de fortalecimiento institucional que ha vivido la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) a lo largo de los años, ha contado con instrumentos de planeación construidos con la participación activa de la comunidad universitaria, que han orientado el trabajo y la toma de decisiones a través del tiempo en cada uno de sus ámbitos.

El esfuerzo desplegado por nuestra comunidad, en el marco de los planes de desarrollo de la UABC, ha dado como resultado una mejora significativa del desempeño de la institución, y que actualmente sea reconocida como una de las mejores universidades del país en el cumplimiento de las funciones que la sociedad le ha encomendado.

El relevante proceso de transformación académica que se vive en la UABC corre en paralelo con la evolución acelerada del contexto en el cual se encuentra inmersa y que se caracteriza por las necesidades del desarrollo social y económico de Baja California, del desarrollo sustentable global, de los procesos de globalización y de la sociedad del conocimiento; la aparición de nuevos campos de conocimiento, nuevas formas de trabajo académico y de producción y socialización del conocimiento; las tendencias nacionales e internacionales de la educación superior y de la formación universitaria, de los mundos laborales y de las ocupaciones, entre otros aspectos.

Este cambiante y complejo contexto externo genera importantes retos para el desarrollo de la UABC y exige un gran esfuerzo de creatividad e innovación por parte de la comunidad universitaria para continuar dando respuestas oportunas y con los más altos estándares de calidad a las demandas del crecimiento de la entidad. Por tal motivo, para continuar la transformación efectiva de la institución y enfrentar los retos con oportunidad y creatividad, es condición indispensable asegurar la calidad de las funciones universitarias, preservar los logros alcanzados y avanzar significativamente en el mediano plazo en la consolidación plena de la Universidad.

Se requiere, también, evitar la toma de decisiones coyunturales poco sustentadas en una planeación previa. En este sentido, y con el objetivo de asegurar que la UABC cuente con un marco orientador pertinente y actualizado para guiar el trabajo de los universitarios, se construyó, con la participación de su comunidad, el *Plan de Desarrollo* para el periodo 2015-2019, que se presenta en este documento.

El proceso de planeación estratégica se llevó a cabo, en primera instancia, en el Consejo de Planeación, el cual formuló una propuesta del plan que posteriormente fue puesta a consideración de la comunidad universitaria, para ser enriquecida con las aportaciones de estudiantes, profesores, cuerpos académicos y personal administrativo y directivo, que fueron recibidas durante el periodo de consulta. También se tomaron en cuenta las iniciativas de la comunidad universitaria que fueron presentadas en los foros de consulta que organizó la Junta de Gobierno de la UABC durante el proceso de designación del rector, las propuestas de los candidatos a ocupar el cargo y las aportaciones de grupos sociales externos.

Bajo estas consideraciones, el *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019* tiene los siguientes propósitos:

- Analizar las características y evolución del contexto externo social, educativo, económico y laboral de la Universidad.
- Reconocer el estado actual de la UABC, sus fortalezas, áreas de oportunidad y retos en el cumplimiento de sus funciones como una institución inmersa en un complejo y cambiante contexto de la educación superior en el país y, en particular, en el estado de Baja California.
- Especificar la misión, valores, ejes rectores, visión 2025 y sus rasgos distintivos, así como las políticas, programas institucionales prioritarios y las estrategias a implementar para cumplir con la misión y lograr la visión 2025 mediante los cuales la comunidad universitaria realizará sus actividades en los próximos años.
- Contar con una guía consensuada para que sus campus y dependencias académicas y administrativas formulen sus programas de desarrollo, cuya rea-

lización coadyuve de manera articulada y coherente al logro de las aspiraciones institucionales plasmadas en la visión 2025.

- Difundir los compromisos que asume ante la sociedad bajacaliforniana en su propósito de consolidarse como una de las 50 mejores universidades de Latinoamérica.

En el primer apartado de este documento se describe el contexto externo de la Universidad, en tanto que en el segundo se hace un análisis del concepto de responsabilidad social universitaria, y en el tercero se presenta un diagnóstico del estado que actualmente guarda la institución, lo que constituyó el escenario de partida en el proceso de planeación institucional. En el cuarto se presentan la misión, valores y ejes rectores del quehacer institucional, y en el quinto, la visión UABC 2025 y sus 12 rasgos distintivos en los cuales quedaron plasmadas las aspiraciones de la comunidad a hacer realidad en ese año. En el sexto apartado se describen las políticas generales cuya aplicación coadyuvará al cumplimiento de la misión y al logro de la visión 2025. Finalmente, en el séptimo apartado se presentan los programas institucionales prioritarios y sus objetivos, las estrategias para su implementación y los indicadores para el seguimiento y evaluación de la implementación del *Plan de Desarrollo Institucional*.

Es importante mencionar que este documento debe considerarse como un referente para el desarrollo de la Universidad y como un instrumento dinámico y, por tanto, adaptable a la evolución de las condiciones del contexto interno y externo de la institución, lo que debe permitir realizar los ajustes cuando sea necesario, sin perder su orientación estratégica.

# APARTADO

Una aproximación al contexto externo de la Universidad Autónoma de Baja California

## I.1 Población

La población de Baja California alcanzó la cifra de 3 155 070 habitantes en 2010, de los cuales 50.4% eran hombres y el resto mujeres. Su distribución en cada uno de los cinco municipios se presenta en el cuadro 1.

Cuadro 1. Población por municipio, 2010

Clave del municipio	Municipio	Cabecera municipal	Habitantes
1	Ensenada	Ensenada	466 814
2	Mexicali	Mexicali	936 826
5	Playas de Rosarito	Playas de Rosarito	90 668
3	Tecate	Tecate	101 079
4	Tijuana	Tijuana	1 559 683
<b>TOTAL</b>			<b>3 155 070</b>

Fuente: INEGI, Censo General de Población y Vivienda 2010.

La edad mediana de la población fue de 26 años. Aquella en el rango de edad entre 15 y 64 años fue de 65.8%; los menores de 15 años representaron 28.6%, y los mayores de 64 años, 4.5% (1.1% de los habitantes no especificó su edad). La esperanza de vida alcanzó los 73.8 años.

Cabe mencionar que por cada cien personas en edad productiva (15 a 64 años) hay 50 en edad de dependencia (menores de 15 o mayores de 64 años).

De la población total de la entidad, la tasa de analfabetismo de los habitantes de 15 años y más alcanzó 2.6%, en tanto que las personas de 6 a 14 años de edad que asistieron a la escuela representaron 95.4% en 2010, situando al estado por arriba de la media nacional (94.7%). El promedio de escolaridad de la población de 15 años y más cambió de 8.2 años en 2000 a 9.3 en 2010.

Por su parte, el porcentaje de la población de 6 a 15 años de edad con rezago educativo alcanzó 4.6% en 2010, en comparación con 5.9% a nivel nacional.

Asimismo, 41 005 personas de cinco años y más hablaban una lengua indígena (mixteco, zapoteco, náhuatl, triqui, purépecha y otras), lo que representa 1.5% del total de la población, en tanto que 15 234 habitantes la practican (37% del total).

En el cuadro 2 se muestra la proyección de la población para cada uno de los cinco municipios del estado en el periodo 2015-2030, en el que se puede apreciar que para el año 2030, Baja California contará con un total de 4 169 240 habitantes.

**Cuadro 2.** Proyección de la población al año 2030. Total/Municipio (miles de personas)

Municipio	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ensenada	520	528	535	543	550	557	564	571	578	585	592	599	605	611	618	624
Mexicali	1 026	1 039	1 053	1 066	1 079	1 092	1 104	1 117	1 129	1 141	1 153	1 165	1 177	1 188	1 199	1 210
Playas de Rosarito	105	107	109	111	112	114	115	117	118	120	121	123	124	125	127	128
Tecate	111	113	114	116	117	118	120	121	123	124	126	127	128	130	131	132
Tijuana	1 722	1 748	1 774	1 799	1 824	1 848	1 872	1 896	1 919	1 943	1 966	1 988	2 011	2 033	2 054	2 075
<b>TOTAL</b>	<b>3 484</b>	<b>3 535</b>	<b>3 585</b>	<b>3 635</b>	<b>3 682</b>	<b>3 729</b>	<b>3 776</b>	<b>3 822</b>	<b>3 867</b>	<b>3 913</b>	<b>3 958</b>	<b>4 002</b>	<b>4 045</b>	<b>4 087</b>	<b>4 129</b>	<b>4 169</b>

Fuente: Conapo, Proyecciones de Población a 2030.

Es importante señalar que de acuerdo con el Consejo Nacional de Población (Conapo), la evolución de los grupos de edad de 15 a 17 y de 18 a 22 años empezará a decrecer a partir de 2017, lo que representa un aspecto fundamental a considerar en la planeación de la demanda educativa de la educación media superior y superior en la entidad, en particular para el desarrollo de la oferta educativa de la UABC y su cobertura de atención.

## I.2 Panorama de la educación superior

El *Plan Nacional de Desarrollo 2012-2018* considera como uno de sus ejes el denominado “México con Educación de Calidad”, el cual está asociado a cinco objetivos: 1) desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad; 2) garantizar la inclusión y la equidad en el Sistema Educativo; 3) ampliar el acceso a la cultura como un medio para la formación integral de los ciudadanos; 4) promover el deporte de manera incluyente para fomentar una cultura de salud, y 5) hacer del desarrollo científico, tecnológico y la innovación, pilares para el progreso económico y social sustentable.

Por otra parte, entre las estrategias del eje “Desarrollar el potencial humano de los mexicanos con educación de calidad” aplicables a la educación superior, se encuentran:

- Incrementar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población.
- Crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles.
- Garantizar que los planes y programas de estudio sean pertinentes y contribuyan a que los alumnos puedan avanzar exitosamente en su trayectoria educativa, al tiempo que desarrollen aprendizajes significativos y competencias que le sirvan a lo largo de la vida.
- Promover la incorporación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Disminuir el abandono escolar, mejorar la eficiencia terminal en cada nivel educativo y aumentar las tasas de transición entre un nivel y otro.
- Modernizar la infraestructura y el equipamiento de los centros educativos.
- Crear un Sistema Nacional de Evaluación que ordene, articule y racionalice los elementos y ejercicios de medición y evaluación de la educación.
- Ampliar los apoyos a niños y jóvenes en situación de desventaja o vulnerabilidad.
- Promover la perspectiva de género.
- Coadyuvar a la formación y fortalecimiento del capital humano de alto nivel.

- Impulsar el desarrollo de las vocaciones y capacidades científicas tecnológicas y de innovación locales, para fortalecer el desarrollo regional sustentable e incluyente.
- Contribuir a la transferencia y aprovechamiento del conocimiento, vinculando a las instituciones de educación superior y centros de investigación con los sectores público, social y privado.
- Coadyuvar al fortalecimiento de la infraestructura científica del país.
- Contribuir a que la inversión nacional en investigación científica y desarrollo tecnológico crezca anualmente y alcance un nivel de 1% del producto interno bruto (PIB).

Por su parte, en el *Plan Estatal de Desarrollo 2014-2019* se establecen los ejes de desarrollo como grandes temas objeto de intervención pública: 1) Desarrollo Humano y Sociedad Equitativa; 2) Sociedad Saludable; 3) Desarrollo Económico Sustentable; 4) Educación para la Vida; 5) Infraestructura para la Competitividad y el Desarrollo; 6) Seguridad Integral y Estado de Derecho, y 7) Gobierno de Resultados y Cercano a la Gente.

Los objetivos y las estrategias considerados en el plan para el desarrollo de la educación superior son los siguientes:

#### *COBERTURA CON EQUIDAD EDUCATIVA*

- Impulsar la ampliación de la oferta educativa de las instituciones de educación superior que aseguren la atención de la demanda en la entidad, así como el incremento en el índice de cobertura y el índice de absorción de los alumnos egresados del bachillerato.
- Asegurar la diversificación de la oferta e instituciones de educación superior pertinente al contexto estatal y desarrollo regional, con énfasis en las carreras de vertiente técnica.
- Mejorar los espacios físicos y modernizar la infraestructura y equipamiento, que permita incrementar la capacidad de atención de la demanda del servicio educativo de las instituciones de educación superior.
- Fortalecer los mecanismos que propicien el ingreso y la permanencia de estudiantes en el nivel superior mediante el otorgamiento de becas, créditos y otros apoyos educativos.
- Favorecer acciones dirigidas a ampliar programas de tutorías, apoyo compensatorio y acompañamiento académico para reducir los riesgos de abandono escolar y propiciar la permanencia y conclusión de estudios, así como mejorar el aprendizaje y el rendimiento académico.

- Proponer mecanismos de seguimiento que mejoren y diversifiquen las opciones de egreso y titulación, eleven la eficiencia terminal e incrementen el número de profesionistas en la entidad.
- Promover la educación abierta y a distancia que incluyan mecanismos de coordinación académica y seguimiento escolar, dando énfasis a la atención de regiones y grupos vulnerables que carecen de acceso a servicios escolarizados.

#### *CALIDAD EDUCATIVA*

- Impulsar las acciones que favorezcan el reconocimiento de la calidad de los programas académicos de las instituciones de educación superior (IES) e instituciones formadoras de docentes (IFD), mediante su acreditación y certificación de procesos por instancias externas.
- Fomentar la pertinencia y vigencia de los planes y programas con enfoque por competencias, con modelos educativos renovados y programas de fortalecimiento curricular adecuados a los requerimientos estatales y a la formación profesional de los alumnos.
- Garantizar la formación inicial, la actualización y el desarrollo profesional del personal académico, e impulsar la habilitación y mejoramiento del profesorado de las instituciones de educación superior públicas.
- Promover acciones de evaluación educativa que fortalezcan la formación, selección y el perfil de egreso del alumno, así como el desempeño docente.
- Coadyuvar a la ampliación y mejoramiento de la infraestructura e innovaciones tecnológicas para mejorar los procesos de aprendizaje.

#### *IMPULSO A LA GESTIÓN Y PLANEACIÓN EDUCATIVA*

- Fortalecer los procesos de planeación y organización didáctico-pedagógica apegados a los modelos educativos vigentes, e impulsar las acciones enfocadas a la elaboración e instrumentación de planeaciones institucionales.
- Fomentar la instrumentación de programas de fortalecimiento institucional que promuevan la mejora continua de las instituciones de educación superior (IES), así como regular la autorización de apertura de programas, la entrega del Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios y el seguimiento en las instituciones públicas de educación superior (IPES).

## VINCULACIÓN Y PERTINENCIA EDUCATIVA

- Consolidar mecanismos de vinculación de las instituciones de educación superior con los sectores social y productivo para propiciar la pertinencia de la oferta educativa y estimular el acercamiento del estudiante a la empleabilidad y el conocimiento de áreas de oportunidad laboral.
- Fomentar el intercambio académico en las instituciones de educación superior para mejorar el proceso educativo y los mecanismos de interacción entre ellas.
- Fortalecer la vinculación entre los distintos niveles educativos, revisando que los resultados de la evaluación de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS) den soporte a la actualización de los programas de formación docente de secundaria y bachillerato.
- Promover la formación de emprendedores y fomentar la competitividad en el desarrollo de destrezas y habilidades asociadas a la ciencia, tecnología e innovación.

## IMPULSO E INNOVACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

- Impulsar a las instituciones de educación superior en la consolidación de programas de posgrado que atiendan las necesidades de investigación de la entidad y propicien el incremento de proyectos de investigación.
- Contribuir al fortalecimiento de la investigación educativa, científica y tecnológica, promoviendo la difusión de los avances generados por las instituciones de educación superior y centros de investigación en el estado.
- Incentivar el registro y la operación de cuerpos académicos enfocados en la innovación e investigación científica y tecnológica de impacto a los diferentes sectores.

Las estrategias consideradas tanto en el *Plan Nacional de Desarrollo* como en el *Plan Estatal de Desarrollo* constituyen referentes fundamentales para la planeación de la educación superior en el estado y, en particular, para la UABC.

Para impulsar el desarrollo de la educación superior, en el ciclo escolar 2014-2015, la entidad cuenta con 188 instituciones y 12 147 profesores, lo que genera una razón alumnos/maestro de 8.8, sin distinguir si se trata de profesores de tiempo completo o parcial. La evolución en el número de instituciones, alumnos atendidos y maestros de educación superior para el periodo 2005-2015, se presenta en el cuadro 3.

**Cuadro 3.** Estadísticas de educación superior en Baja California

Ciclo escolar (total escolar)	Instituciones	Alumnos (miles)	Profesores	Alumnos/ Maestro
2005/2006	151	63.3	7 663	8.3
2006/2007	160	67.0	7 909	8.5
2007/2008	167	71.1	8 665	8.2
2008/2009	165	76.8	8 361	9.2
2009/2010	175	81.2	9 900	8.2
2010/2011	176	85.4	9 741	8.8
2011/2012	193	93.2	11 342	8.2
2012/2013	183	100.1	11 230	8.9
2013/2014	187	102.2	11 635	8.8
2014/2015	188	106.6	12 147	8.8

Comprende normal, TSU, licenciatura y posgrado. Fuente: SEP, Estadística Básica del Ciclo Escolar, 2014.

Si se excluye el posgrado, la matrícula total en el ciclo escolar 2012-2013 ascendió a 95 886 estudiantes (véase cuadro 4). De ellos, 74 607 (77.8%) estaban realizando sus estudios en instituciones públicas y 21 279 (22.2%) en instituciones particulares. La matrícula de la Universidad Autónoma de Baja California (55 068 estudiantes) representó 57.4% del total, y 73.8% de la correspondiente al régimen público.

**Cuadro 4.** Matrícula de técnico superior universitario y licenciatura, 2012-2013

Campo amplio de formación académica	TSU		Licenciatura			Nuevo ingreso total
	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula total	
<b>Sostenimiento público</b>	<b>2 681</b>	<b>1 926</b>	<b>71 926</b>	<b>13 359</b>	<b>74 607</b>	<b>15 285</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	1109	202	1109	202
Arte y humanidades	-	-	3 542	714	3 542	714
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	-	2 991	568	2 991	568
Ciencias sociales, administración y derecho	1 066	733	28 892	4 769	29 958	5 502

Campo amplio de formación académica	TSU		Licenciatura		Nuevo ingreso total
	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula	Nuevo ingreso	
Educación	-	-	5 567	1 320	5 567
Ingerniería, manufactura y construcción	1 615	1 193	21 366	4 452	22 981
Salud	-	-	6 475	997	6 475
Servicios	-	-	1 984	357	1 984
<b>Sostenimiento particular</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>21 267</b>	<b>7 360</b>	<b>21 279</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	-	-	-
Arte y humanidades	-	-	1 675	611	1 675
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	-	224	67	224
Ciencias sociales, administración y derecho	12	-	11 977	4 201	11 989
Educación	-	-	2 642	961	2 642
Ingerniería, manufactura y construcción	-	-	1 972	558	1 972
Salud	-	-	2 777	962	2 777
Servicios	-	-	-	-	-
<b>Baja California</b>	<b>2 693</b>	<b>1 926</b>	<b>93 193</b>	<b>20 719</b>	<b>95 886</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	1109	202	1109
Arte y humanidades	-	-	5 217	1 325	5 217
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	-	3 215	635	3 215
Ciencias sociales, administración y derecho	1 078	733	40 869	8 970	41 947
Educación	-	-	8 209	2 281	8 209
Ingerniería, manufactura y construcción	1 615	1 193	23 338	5 010	24 953
Salud	-	-	9 252	1 939	9 252
Servicios	-	-	1 984	357	1 984
<b>UABC</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>55 068</b>	<b>9 459</b>	<b>55 068</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	1109	202	1109
Arte y humanidades	-	-	3 542	714	3 542
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	-	2 625	511	2 625
Ciencias sociales, administración y derecho	-	-	26 703	4 304	26 703
Educación	-	-	2 430	416	2 430
Ingerniería, manufactura y construcción	-	-	11 038	2 169	11 038
Salud	-	-	6 136	868	6 136
Servicios	-	-	1 485	275	1 485

Fuente: SEP, Estadística Básica del Ciclo Escolar 2012-2013.

Por su parte, 44% de la matrícula estatal de TSU y licenciatura se encuentra asociada al campo amplio de formación académica de ciencias sociales, administración y derecho, y 26% al de ingeniería, manufactura y construcción. El restante 30% se distribuye en los otros 6 campos de formación académica. Para atender esta matrícula, se ofrecen 262 programas educativos, de los cuales 133 se imparten en instituciones públicas y 129 en instituciones particulares. En lo que respecta a la oferta de programas de la UABC, ésta representa 27% del total y 49% de la correspondiente al régimen público del estado (véase cuadro 5).

**Cuadro 5. Programas de técnico superior universitario y licenciatura**

Campo amplio de formación académica	TSU	Licenciatura	<b>TOTAL</b>	
	<b>Sostenimiento particular</b>	<b>16</b>	<b>117</b>	<b>133</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	4	4
Arte y humanidades	-	-	11	11
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	-	11	11
Ciencias sociales, administración y derecho	4	20	24	
Educación	-	22	22	
Ingerniería, manufactura y construcción	12	42	54	
Salud	-	4	4	
Servicios	-	3	3	
<b>Sostenimiento particular</b>	<b>3</b>	<b>126</b>	<b>129</b>	
Agronomía y veterinaria	-	-	-	
Arte y humanidades	-	20	20	
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	6	6	
Ciencias sociales, administración y derecho	3	61	64	
Educación	-	11	11	
Ingerniería, manufactura y construcción	-	19	19	
Salud	-	9	9	
Servicios	-	-	-	

Campo amplio de formación académica	TSU	Licenciatura	TOTAL
<b>Baja California</b>	<b>19</b>	<b>243</b>	<b>262</b>
Agronomía y veterinaria	-	4	4
Arte y humanidades	-	31	31
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	17	17
Ciencias sociales, administración y derecho	7	81	88
Educación	-	33	33
Ingierencia, manufactura y construcción	12	61	73
Salud	-	13	13
Servicios	-	3	3
<b>UABC</b>	<b>-</b>	<b>65</b>	<b>65</b>
Agronomía y veterinaria	-	4	4
Arte y humanidades	-	11	11
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	10	10
Ciencias sociales, administración y derecho	-	14	14
Educación	-	6	6
Ingierencia, manufactura y construcción	-	16	16
Salud	-	3	3
Servicios	-	1	1

Fuente: SEP, Estadística Básica del Ciclo Escolar 2012-2013.

La tasa de absorción de educación superior alcanza 79.3%, valor que ha disminuido constantemente en los últimos ocho años, para situar a Baja California en el lugar 20 a nivel nacional. En el ciclo escolar 2005-2006 alcanzó 82.3%. Por su parte, la tasa de cobertura se ha incrementado de manera constante en el mismo periodo, para alcanzar 30.7% en el ciclo escolar 2013-2014, lo que sitúa a Baja California en el lugar 13 a nivel nacional.

En relación con la calidad de programas educativos de TSU y licenciatura, cabe señalar que sólo 54% de ellos (104 de instituciones públicas y 28 de particulares) se encuentra acreditado por algún organismo reconocido por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes). Los programas acreditados de la UABC representan 32% del total (véase cuadro 6).

**Cuadro 6. Programas acreditados de técnico superior universitario y licenciatura, 2014**

Campo amplio de formación académica	TSU	Licenciatura	TOTAL
<b>Sostenimiento público</b>	<b>7</b>	<b>97</b>	<b>104</b>
Agronomía y veterinaria	-	4	4
Arte y humanidades	-	7	7
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	9	9
Ciencias sociales, administración y derecho	3	29	32
Educación	-	5	5
Ingierencia, manufactura y construcción	4	35	39
Salud	-	5	5
Servicios	-	3	3
<b>Sostenimiento particular</b>	<b>-</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	-
Arte y humanidades	-	1	1
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	2	2
Ciencias sociales, administración y derecho	-	15	15
Educación	-	-	-
Ingierencia, manufactura y construcción	-	8	8
Salud	-	2	2
Servicios	-	-	-
<b>Baja California</b>	<b>7</b>	<b>125</b>	<b>132</b>
Agronomía y veterinaria	-	4	4
Arte y humanidades	-	8	8
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	11	11
Ciencias sociales, administración y derecho	3	44	47
Educación	-	5	5
Ingierencia, manufactura y construcción	4	43	47
Salud	-	7	7
Servicios	-	3	3

Campo amplio de formación académica	TSU	Licenciatura	TOTAL
<b>UABC</b>	<b>-</b>	<b>42</b>	<b>42</b>
Agronomía y veterinaria	-	2	2
Arte y humanidades	-	5	5
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	7	7
Ciencias sociales, administración y derecho	-	12	12
Educación	-	4	4
Ingierencia, manufactura y construcción	-	9	9
Salud	-	2	2
Servicios	-	1	1

Fuente: Copaes, 2015, [www.copaes.org](http://www.copaes.org).

El sistema educativo nacional, con el propósito de favorecer el acceso, la permanencia y la terminación de los estudios de alumnos en condiciones económicamente adversas, implementó, a partir del ciclo escolar 2001-2002, el Programa Nacional de Becas y Financiamiento (Pronabes) (ahora Beca Manutención). Cabe mencionar que la cobertura del programa ha tenido un comportamiento irregular sin una tendencia claramente definida entre los ciclos escolares 2005-2006 y 2013-2014, probablemente debido a la insuficiencia de los recursos disponibles para tal propósito (véase cuadro 7).

**Cuadro 7. Evolución del Programa de Becas Pronabes**

Ciclo escolar	Becas otorgadas	Recursos ejercidos (miles de pesos)	% respecto a la matrícula de educación superior pública
2005-2006	1 705	8 500.0	3.6
2006-2007	2 158	8 500.0	4.4
2007-2008	2 708	11 028.0	5.2
2008-2009	3 419	11 000.0	6.0
2009-2010	5 103	13 872.0	8.3
2010-2011	2 621	27 056.0	4.0
2011-2012	2 812	13 528.0	3.9
2012-2013	3 279	13 528.0	4.2
2013-2014	5 016	32 326.7	6.3

Fuente: Presidencia de la República, Segundo Informe de Gobierno 2013-2014.

En lo que respecta a la matrícula de posgrado, para el ciclo escolar 2012-2013 ascendió a 7 754 alumnos, de los cuales 3 645 realizaban sus estudios en instituciones públicas (47%) y 4 109 en instituciones particulares (53%). La UABC cubrió 24% del total y 52% del subsistema público (véase cuadro 8).

Asimismo, del total de alumnos de posgrado en el estado, sólo 1 296 (16%) realizaban estudios de doctorado. La matrícula de este nivel en la UABC representó 24% del total institucional y 36% del total de los estudiantes de doctorado en la entidad.

**Cuadro 8. Matrícula y nuevo ingreso de especialidad, maestría y doctorado**

Campo amplio de formación académica	Especialidad		Maestría		Doctorado		Matrícula total	Nuevo ingreso total
	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula	Nuevo ingreso		
<b>Sostenimiento público</b>	<b>342</b>	<b>237</b>	<b>2 553</b>	<b>1 093</b>	<b>750</b>	<b>139</b>	<b>3 645</b>	<b>1 469</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	147	69	51	5	198	74
Arte y humanidades	14	14	62	48	5	-	81	62
Ciencias naturales, exactas y de la computación	16	16	402	130	279	34	697	180
Ciencias sociales, administración y derecho	210	147	610	286	118	35	938	468
Educación	-	-	779	344	21	-	800	344
Ingierencia, manufactura y construcción	19	14	445	172	243	49	707	235
Salud	83	46	108	44	33	16	224	106
Servicios	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sostenimiento particular</b>	<b>504</b>	<b>265</b>	<b>3 059</b>	<b>679</b>	<b>546</b>	<b>111</b>	<b>4 109</b>	<b>1 055</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	-	-	-	-	-	-
Arte y humanidades	-	-	37	6	-	-	37	6
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	-	15	1	-	-	15	1
Ciencias sociales, administración y derecho	351	176	1 569	297	122	24	2 042	497
Educación	153	89	1 214	348	395	82	1 762	519

Campo amplio de formación académica	Especialidad		Maestría		Doctorado		Matrícula total	Nuevo ingreso total
	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula	Nuevo ingreso	Matrícula	Nuevo ingreso		
Ingerniería, manufactura y construcción	-	-	187	25	-	-	187	25
Salud	-	-	14	-	-	-	14	-
Servicios	-	-	23	2	2	5	52	7
<b>Baja California</b>	<b>846</b>	<b>502</b>	<b>5 612</b>	<b>1 772</b>	<b>1 296</b>	<b>250</b>	<b>7 754</b>	<b>2 524</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	147	69	51	5	198	74
Arte y humanidades	14	14	99	54	5	-	118	68
Ciencias naturales, exactas y de la computación	16	16	417	131	279	34	712	181
Ciencias sociales, administración y derecho	561	323	2 179	583	240	59	2 980	965
Educación	153	89	1 993	692	416	82	2 562	863
Ingerniería, manufactura y construcción	19	14	632	197	243	49	894	260
Salud	83	46	122	44	33	16	238	106
Servicios	-	-	23	2	29	5	52	7
<b>UABC</b>	<b>271</b>	<b>179</b>	<b>1 159</b>	<b>472</b>	<b>471</b>	<b>96</b>	<b>1 901</b>	<b>747</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	117	56	44	5	161	61
Arte y humanidades	14	14	62	48	5	-	81	62
Ciencias naturales, exactas y de la computación	16	16	75	15	88	9	179	40
Ciencias sociales, administración y derecho	145	91	394	154	93	35	632	280
Educación	-	-	118	50	21	-	139	50
Ingerniería, manufactura y construcción	13	12	285	105	187	31	485	148
Salud	83	46	108	44	33	16	224	106
Servicios	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: SEP, Estadística Básica del Ciclo Escolar 2012-2013.

La distribución de los programas de posgrado por campo amplio de formación académica se presenta en el cuadro 9.

**Cuadro 9. Número de programas de especialidad, maestría y doctorado**

Campo amplio de formación académica	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
				Sostenimiento público
<b>Baja California</b>	<b>18</b>	<b>88</b>	<b>7</b>	<b>113</b>
Agronomía y veterinaria	-	-	-	-
Arte y humanidades	-	3	-	3
Ciencias naturales, exactas y de la computación	-	2	-	2
Ciencias sociales, administración y derecho	13	56	2	71
Educación	5	16	4	25
Ingerniería, manufactura y construcción	-	9	-	9
Salud	-	1	-	1
Servicios	-	1	1	2
<b>UABC</b>	<b>36</b>	<b>140</b>	<b>34</b>	<b>210</b>
Agronomía y veterinaria	-	5	2	7
Arte y humanidades	1	6	1	8
Ciencias naturales, exactas y de la computación	1	14	13	28
Ciencias sociales, administración y derecho	22	72	7	101
Educación	5	22	5	32
Ingerniería, manufactura y construcción	2	17	4	23
Salud	5	3	1	9
Servicios	-	1	1	2

Campo amplio de formación académica	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
<b>UABC</b>	<b>15</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>58</b>
Agronomía y veterinaria	-	4	1	5
Arte y humanidades	1	3	1	5
Ciencias naturales, exactas y de la computación	1	3	4	8
Ciencias sociales, administración y derecho	7	11	5	23
Educación	-	3	1	4
Ingiernería, manufatura y construcción	1	3	1	5
Salud	5	2	1	8
Servicios	-	-	-	-

Fuente: SEP, Estadística Básica del Ciclo Escolar 2012-2013.

De esta información, puede observarse que 54% de la oferta de posgrado en Baja California se concentra en las instituciones particulares, en tanto que 28% del total de los programas se imparten por la UABC, que representa 60% de los programas que se ofrecen por las instituciones públicas.

En relación con la calidad de los programas de posgrado, cabe señalar que de los 210 programas que se imparten en el estado, sólo 81 forman parte del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt (PNPC); de ellos, 45 (55.6%) son impartidos en la UABC.

Del total de los programas registrados en el PNPC, únicamente 34 se encuentran clasificados como consolidados en el Padrón Nacional de Posgrados (PNP), y sólo ocho programas están registrados en la vertiente de competente internacional. De éstos, tres se imparten en el CICESE y cinco en El Colef.

De los 81 programas en el PNPC, 11 son de especialidad, 43 de maestría y 27 de doctorado (véase cuadro 10).

**Cuadro 10.** Programas de posgrado en el PNPC, 2015

Programa	Grado	Nivel
<b>Centro de Enseñanza Técnica y Superior</b>		
Maestría en administración	Maestría	En desarrollo
Maestría en ciencias de la ingeniería	Maestría	En desarrollo

Programa	Grado	Nivel
<b>Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada, B.C.</b>		
Doctorado en ciencias en electrónica y telecomunicaciones	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias en ecología marina	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias en oceanografía física	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias en óptica	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias en física de materiales	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias de la Tierra	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias de la computación	Doctorado	Consolidado
Programa de posgrado de doctorado en ciencias de la vida	Doctorado	En desarrollo
Posgrado en ciencias en acuicultura	Doctorado	En desarrollo
Maestría en ciencias en ecología marina	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en ciencias en óptica	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en ciencias de la Tierra	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en ciencias en electrónica y telecomunicaciones	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencia en oceanografía física	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias en física de materiales	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias de la computación	Maestría	Consolidado
Prorama de posgrado de maestría en ciencias de la vida	Maestría	Consolidado
Posgrado en ciencias en acuicultura	Maestría	En desarrollo
<b>El Colegio de la Frontera Norte, A.C.</b>		
Doctorado en ciencias sociales con especialidad en estudios regionales	Doctorado	Competencia Internacional
Maestría en desarrollo regional	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en economía aplicada	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en demografía	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en administración integral del ambiente	Maestría	Competencia Internacional
Maestría en estudios culturales	Maestría	Consolidado
Maestría en acción pública y desarrollo social	Maestría	Reciente creación
Maestría en gestión integral del agua	Maestría	Reciente creación

Programa	Grado	Nivel
<b>Instituto Politécnico Nacional</b>		
Doctorado en ciencias en sistemas digitales	Doctorado	Reciente creación
Maestría en ciencias en sistemas digitales	Maestría	En desarrollo
<b>Instituto Tecnológico de Tijuana</b>		
Doctorado en ciencias químicas	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias en computación	Doctorado	En desarrollo
Doctorado interinstitucional en ciencias de la ingeniería	Doctorado	Reciente creación
Maestría en ciencias en química	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias de la computación	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias de la ingeniería	Maestría	Reciente creación
<b>Universidad Autónoma de Baja California</b>		
Doctorado en ciencias educativas	Doctorado	Consolidado
Doctorado en estudios del desarrollo global	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias en oceanografía costera	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias administrativas	Doctorado	Consolidado
Doctorado en ciencias agropecuarias	Doctorado	Consolidado
Maestría y doctorado en ciencias e ingeniería	Doctorado	Consolidado
Maestría y doctorado en ciencias económicas	Doctorado	Consolidado
Doctorado en medio ambiente y desarrollo	Doctorado	En desarrollo
Doctorado en ecología molecular y biotecnología	Doctorado	En desarrollo
Maestría y doctorado en planeación y desarrollo sustentable	Doctorado	En desarrollo
Doctorado en historia	Doctorado	Reciente creación
Doctorado en estudios socioculturales	Doctorado	Reciente creación
Doctorado en ciencias jurídicas	Doctorado	Reciente creación
Especialidad en gestión ambiental	Especialidad	Consolidado
Especialidad en endodoncia	Especialidad	Consolidado
Especialidad en odontología pediátrica	Especialidad	En desarrollo
Especialidad en derecho	Especialidad	En desarrollo
Programa de especialidad en periodoncia	Especialidad	En desarrollo

Programa	Grado	Nivel
Endodoncia	Especialidad	En desarrollo
Especialidad en ortodoncia	Especialidad	En desarrollo
Especialidad en protodoncia	Especialidad	En desarrollo
Especialidad en traducción e interpretación	Especialidad	En desarrollo
Especialidad en dirección financiera	Especialidad	En desarrollo
Especialidad en medicina familiar	Especialidad	En desarrollo
Maestría en ciencias en oceanografía costera	Maestría	Consolidado
Maestría en estudios socioculturales	Maestría	Consolidado
Maestría en manejo de ecosistemas de zonas áridas	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias en sistemas de producción animal	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias educativas	Maestría	Consolidado
Maestría en administración pública	Maestría	Consolidado
Maestría en ciencias veterinarias	Maestría	Consolidado
Maestría y doctorado en ciencias e ingeniería	Maestría	Consolidado
Maestría y doctorado en ciencias económicas	Maestría	En desarrollo
Maestría en ecología molecular y biotecnología	Maestría	En desarrollo
Maestría y doctorado en planeación y desarrollo sustentable	Maestría	En desarrollo
Maestría en estudios del desarrollo global	Maestría	En desarrollo
Maestría y doctorado en ciencias de la salud	Maestría	En desarrollo
Maestría en administración	Maestría	En desarrollo
Maestría en historia	Maestría	En desarrollo
Maestría en valuación	Maestría	En desarrollo
Maestría en salud pública	Maestría	Reciente creación
Maestría en lenguas modernas	Maestría	Reciente creación
Maestría en ciencias jurídicas	Maestría	Reciente creación
Maestría en impuestos	Maestría	Reciente creación
Maestría en educación física y de deporte escolar	Maestría	Reciente creación

Fuente: Conacyt, 2015, [www.conacyt.mx](http://www.conacyt.mx).

En relación con las capacidades para el desarrollo científico, humanístico, tecnológico y la innovación de Baja California, cabe señalar que el número de investigadores de instituciones de educación superior y centros de

investigación en el estado que se encuentra adscrito al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), asciende a 712 (véanse cuadros 11 y 12), y su adscripción corresponde básicamente a la UABC (45.5%), al CICESE (23.7%), a la UNAM (11.8%) y a El Colef (9.0%). Las áreas del conocimiento en donde se cuenta con un mayor número de estos investigadores son: físico-matemático y ciencias de la Tierra, ciencias sociales e ingenierías.

**Cuadro 11. Personal académico adscrito al Sistema Nacional de Investigadores**

Institución	SNI	Candidato	1	2	3
Ambiental C&C, S.C.	1	1	-	-	-
Centro de Enseñanza Técnica y Superior (Cetys Universidad)	4	4	-	-	-
Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada, B.C.	169	21	70	54	24
Comisión de Salud Fronteriza México-Estados Unidos	1	-	1	-	-
Costasalvaje, A.C. (Méjico)	1	1	-	-	-
El Colegio de la Frontera Norte, A.C.	64	1	27	21	15
Gobierno del Estado de Baja California	1	-	-	1	-
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A.C.	1	-	1	-	-
Instituto de Estudios Avanzados de Baja California, A.C.	1	-	1	-	-
Instituto Educativo del Noroeste, A.C.	2	1	1	-	-
Instituto Politécnico Nacional	9	1	5	2	1
Instituto Tecnológico de Ensenada	2	2	-	-	-
Instituto Tecnológico de Mexicali	3	1	2	-	-
Instituto Tecnológico de Tijuana	37	11	16	6	4
Secretaría de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	1	-	1	-	-
Ubiogix, S. de R.L. de C.V.	1	1	-	-	-
<b>Universidad Autónoma de Baja California</b>	<b>324</b>	<b>74</b>	<b>195</b>	<b>45</b>	<b>10</b>
Universidad Nacional Autónoma de México	84	5	30	36	13
Universidad Pedagógica Nacional	1	-	1	-	-
Universidad Politécnica de Baja California	5	3	2	-	-
<b>Total</b>	<b>712</b>	<b>127</b>	<b>353</b>	<b>165</b>	<b>67</b>

Fuente: Conacyt, 2015, [www.conacyt.mx](http://www.conacyt.mx).

**Cuadro 12. Personal adscrito al Sistema Nacional de Investigadores por área de conocimiento**

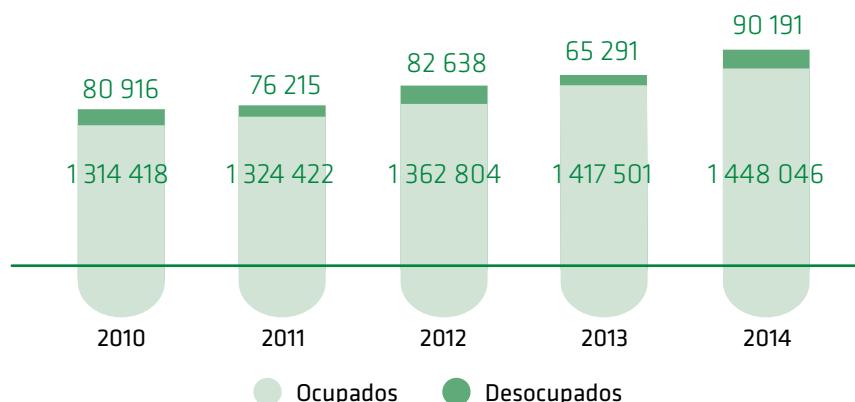
Institución	SNI	Físico-matemáticas y ciencias de la Tierra	Biología y química	Medicina y ciencias de la salud	Humanidades y ciencias de la conducta	Ciencias sociales	Biotecnología y ciencias agropecuarias	Ingeniería
Ambiental C&C S.C	1	-	-	-	-	-	1	-
Centro de Enseñanza Técnica y Superior (Cetys Universidad)	4	1	-	-	-	-	1	-
Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada, B.C.	169	94	27	1	1	-	11	35
Comisión de Salud Fronteriza México-Estados Unidos	1	-	-	-	-	1	-	-
Costasalvaje, A.C. (Méjico)	1	-	1	-	-	-	-	-
El Colegio de la Frontera Norte, A.C.	64	-	-	2	4	58	-	-
Gobierno del Estado de Baja California	1	-	-	1	-	-	-	-
Grupo de Ecología y Conservación de Islas, A.C.	1	-	1	-	-	-	-	-
Instituto de Estudios Avanzados de Baja California, A.C.	1	1	-	-	-	-	-	-
Instituto Educativo del Noroeste, A.C.	2	1	-	-	-	-	-	1
Instituto Politécnico Nacional	9	1	-	-	-	-	-	8
Instituto Tecnológico de Ensenada	2	-	-	-	-	-	-	2
Instituto Tecnológico de Mexicali	3	-	-	-	-	-	1	2
Instituto Tecnológico de Tijuana	37	4	13	-	-	-	-	20
Secretaría de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	1	-	1	-	-	-	-	-
Ubiogix, S. de R.L. de C.V.	1	-	-	-	-	-	-	1
<b>Universidad Autónoma de Baja California</b>	<b>324</b>	<b>50</b>	<b>31</b>	<b>9</b>	<b>36</b>	<b>94</b>	<b>31</b>	<b>73</b>
Universidad Nacional Autónoma de México	84	68	9	1	-	-	1	5
Universidad Pedagógica Nacional	1	-	-	-	-	1	-	-
Universidad Politécnica de Baja California	5	-	-	-	-	1	-	3
<b>Total</b>	<b>712</b>	<b>220</b>	<b>83</b>	<b>14</b>	<b>42</b>	<b>156</b>	<b>45</b>	<b>152</b>

Fuente: Conacyt, 2015, [www.conacyt.mx](http://www.conacyt.mx).

## I.3 Desarrollo económico

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, en el periodo 2010-2014, la evolución de la población económicamente activa muestra un crecimiento de 10%, al pasar de 1 395 334 a 1 538 237. De ésta, la población ocupada aumentó a una tasa similar, pasando de 1 314 418 a 1 448 046, mientras que la desocupada lo hizo a poco más de 11%, al incrementarse de 80 916 a 90 191 (véase gráfica 1).

**Gráfica 1.** Evolución de la población económicamente activa



Fuente: INEGI, 2015. [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)

La tasa de ocupación en el sector informal alcanzó 19.3%, lo que situó a Baja California en el cuarto lugar nacional de acuerdo con la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo para el cuarto trimestre de 2014. Por su parte, la tasa de desocupación alcanzó 4.7%, para ubicar a la entidad en el lugar 20 a nivel nacional.

La población ocupada en el sector primario alcanzó 5.4%, en el sector secundario llegó a 31.6%, y en el terciario se ubicó en 61.7%.

Por otro lado, según los resultados definitivos de los Censos Económicos 2013, en Baja California había 95 003 unidades económicas en el sector privado y paraestatal, lo que representa un incremento de 18.2% con respecto a 2008. Estas unidades dieron empleo a 788 978 personas en 2013. La evolución del número de unidades económicas entre 2003 y 2013 se presenta en el cuadro 13.

**Cuadro 13.** Unidades económicas y personal ocupado de los sectores privado y paraestatal de Baja California, 2003-2013

Periodo	Unidades económicas	Personal ocupado
2013	95 003	788 978
2008	80 380	705 211
2003	61 812	557 515
Variación 2008-2013	<b>18.19%</b>	<b>11.88%</b>
Variación 2003-2008	<b>30.04%</b>	<b>26.49%</b>

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2009, 2014.

La distribución del personal ocupado en la entidad y las características principales de las unidades económicas se presentan en los cuadros 14 y 15, respectivamente.

**Cuadro 14.** Distribución porcentual del personal ocupado en los sectores del estado, 2013

Actividades económicas	Distribución %
Baja California	100.0
Manufacturas	40.5
Comercio	22.5
Servicios	30.5
Resto de actividades	6.5

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

**Cuadro 15.** Características principales de las unidades económicas, 2014

Actividades económicas	Unidades económicas	%	Personal ocupado total	%
Baja California	95 003	100.0	788 978	100.0
Fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y otros equipos, componentes y accesorios electrónicos	156	0.2	69 013	8.7

Actividades económicas	Unidades económicas	%	Personal ocupado total	%
Otras industrias manufactureras	366	0.4	52 005	6.6
Servicios de preparación de alimentos y bebidas	9 457	10.0	48 839	6.2
Servicios de apoyo a los negocios	2 247	2.4	46 817	5.9
Comercio al por menor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco	16 419	17.3	37 755	4.8
Comercio al por menor en tiendas de autoservicio y departamentales	1 875	2.0	34 182	4.3
Servicios de reparación y mantenimiento	10 150	10.7	33 330	4.2
Fabricación de productos metálicos	1 118	1.2	29 239	3.7
Fabricación de equipo de transporte	90	0.1	28 132	3.6
Industria de plástico y del hule	178	0.2	25 581	3.2
Servicios educativos	1 361	1.4	19 089	2.4
Comercio al por menor de vehículos de motor, refacciones, combustibles y lubricantes	2 765	2.9	18 576	2.4
Industria alimentaria	2 021	2.1	18 426	2.3
Fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica	74	0.1	15 514	2.0
Comercio al por mayor de abarrotes, alimentos, bebidas, hielo y tabaco	661	0.7	15 120	1.9
Servicios profesionales, científicos y técnicos	3 183	3.4	14 859	1.9
Servicios personales	6 643	7.0	14 190	1.8
Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias y forestales, para la industria, y materiales de desecho	1 619	1.7	14 061	1.8

Fuente: INEGI, Censos Económicos 2014.

Las empresas relacionadas con la fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos, así como la de servicios de preparación de alimentos y bebidas y la de servicios de apoyo a los negocios, en conjunto aportaron el 20.8% de los 788 978 empleos que se generan en las industrias manufactureras de Baja California.

Por otra parte, los 15 programas de licenciatura con el mayor número de egresados ocupados a nivel estatal, así como los ingresos promedio percibidos, se muestran en los cuadros 16 y 17, respectivamente.

**Cuadro 16. Población ocupada de egresados por licenciatura**

	Carrera	Personal ocupado
1	Administración y gestión de empresas	24 509
2	Contabilidad y fiscalización	22 044
3	Derecho	20 062
4	Ingeniería industrial, mecánica, electrónica y tecnología, programas multidisciplinarios o generales	14 771
5	Formación docente para educación básica, nivel primaria	9 571
6	Ciencias de la computación	9 289
7	Psicología	8 448
8	Arquitectura y urbanismo	7 784
9	Negocios y comercio	7 713
10	Electrónica y automatización	7 386
11	Medicina	6 980
12	Enfermería y cuidados	6 595
13	Tecnologías de la información y la comunicación	5 822
14	Ingeniería mecánica y metalurgia	5 768
15	Electricidad y generación de energía	3 288

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2014; STPS, Observatorio Laboral, 2015.

**Cuadro 17. Ingreso promedio estatal de egresados por licenciatura**

	Carrera	Ingreso promedio estatal (en pesos)
1	Electrónica y automatización	16 917
2	Medicina	15 265
3	Ingeniería mecánica y metalurgia	14 546
4	Tecnologías de la información y la comunicación	14 530
5	Negocios y comercio	14 241
6	Arquitectura y urbanismo	14 155
7	Contabilidad y fiscalización	13 427

	Carrera	Ingreso promedio estatal (en pesos)
8	Administración y gestión de empresas	12 949
9	Ingeniería industrial, mecánica, electrónica y tecnología, programas multidisciplinarios o generales	12 246
10	Ciencias de la computación	11 593
11	Derecho	11 386
12	Formación docente para educación básica, nivel primaria	11 005
13	Electricidad y generación de energía	10 983
14	Enfermería y cuidados	9 935
15	Psicología	8 085

Fuente: INEGI, Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2014; STPS, Observatorio Laboral, 2015.

En relación con el producto interno bruto (PIB), Baja California aportó 2.8% del total nacional en 2013, ascendiendo su valor a más de 437 mil millones de pesos. Cabe mencionar que 20% del PIB en el estado fue aportado por la industria manufacturera (véase cuadro 18).

**Cuadro 18.** Producto interno bruto del estado por actividad, 2013  
(millones de pesos, a precios corrientes)

	PIB	Baja California (A)	% part. estatal	Nacional (B)	% part. nacional (A/B)
<b>Total</b>	<b>437 682</b>			<b>15 447 556</b>	<b>2.8</b>
<b>Actividades primarias</b>					
Agricultura, ganadería, forestal, pesca y caza	<b>13 930</b>	<b>3.2</b>		<b>506 970</b>	<b>2.7</b>
	13 930	3.2		506 970	2.7
<b>Actividades secundarias</b>					
Minería	<b>155 487</b>	<b>35.5</b>		<b>5 326 904</b>	<b>2.9</b>
	1 610	0.4		1177 166	0.1
Electricidad, agua y suministro de gas por ductos al consumidor final	18 167	4.2		268 925	6.8
Construcción	48 062	11.0		1166 705	4.1
Industrias manufactureras	87 648	20.0		2 714 108	3.2

	PIB	Baja California (A)	% part. estatal	Nacional (B)	% part. nacional (A/B)
<b>Actividades terciarias</b>					
Comercio		268 265	61.3	9 613 682	2.8
Transportes, correos y almacenamiento		72 217	16.5	2 486 380	2.9
Información en medios masivos		22 987	5.3	1 002 794	2.3
Servicios financieros y de seguros		9 245	2.1	357 185	2.6
Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles		10 293	2.4	535 440	1.9
Servicios profesionales, científicos y técnicos		58 833	13.4	1 839 112	3.2
Dirección de corporativos y empresas		10 350	2.4	345 630	3.0
Servicios de apoyo a negocios y manejo de desechos y servicios de remediación		367	0.1	92 078	0.4
Servicios educativos		10 547	2.4	516 744	2.0
Servicios de salud y de asistencia social		19 970	4.6	656 595	3.0
Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos		10 546	2.4	365 995	2.9
Hoteles y restaurantes		2 216	0.5	73 519	3.0
Otros servicios, excepto actividades del gobierno		10 881	2.5	340 863	3.2
Actividades del gobierno		9 019	2.1	328 071	2.7
		20 794	4.8	673 276	3.1

Fuente: INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa, 2013.

Baja California se caracteriza por ser una entidad con una planta productiva fuertemente exportadora que aprovecha su situación geográfica privilegiada al compartir frontera con el estado de California (Estados Unidos). Sus principales productos de exportación en el periodo 2007-2012 se presentan en el cuadro 19.

**Cuadro 19.** Exportaciones de Baja California, 2007-2012 (miles de dólares)

Concepto	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Exportaciones totales</b>	<b>31 545 029</b>	<b>32 822 576</b>	<b>26 710 545</b>	<b>28 856 825</b>	<b>30 122 389</b>	<b>31 663 050</b>
<b>Minería</b>	-	-	-	-	-	-

Concepto	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Industrias manufactureras</b>	<b>31 545 029</b>	<b>32 822 576</b>	<b>26 710 545</b>	<b>28 856 825</b>	<b>30 122 389</b>	<b>31 663 050</b>
Industria alimentaria	114 559	124 477	114 049	115 012	137 669	152 449
Industria de las bebidas y del tabaco	21 513	102 246	92 709	84 428	90 635	100 612
Fabricación de insumos textiles y acabado de textiles	29 154	29 746	37 869	46 694	26 617	6 902
Fabricación de productos textiles, excepto prendas de vestir	17 893	39 695	36 692	12 208	21 993	23 254
Fabricación de prendas de vestir	333 347	353 078	338 502	333 398	340 335	305 262
Curtido y acabado de cuero y piel, y fabricación de productos de cuero, piel y materiales sucedáneos	16 552	31 945	14 490	21 666	25 788	36 191
Industria de la madera	81 007	74 047	46 050	28 015	22 220	24 394
Industria del papel	208 321	122 037	127 906	168 077	133 716	155 870
Impresión e industrias conexas	40 508	54 649	98 498	116 108	139 342	223 990
Fabricación de productos derivados del petróleo y del carbón	22 167	30 651	25 102	27 385	35 903	28 462
Industria química	57 299	49 263	71 145	81 057	79 905	330 995
Industria del plástico y del hule	536 016	664 853	536 278	554 383	658 102	728 076
Fabricación de productos a base de minerales no metálicos	207 334	225 216	178 818	242 297	268 852	309 627
Industrias metálicas básicas	90 657	125 040	76 007	86 278	177 180	179 042
Fabricación de productos metálicos	1 755 533	1 644 503	1 234 208	1 397 149	1 554 066	1 680 666
Fabricación de maquinaria y equipo	733 663	412 080	323 801	660 893	968 840	1 047 422
Fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos	20 598 395	20 989 245	16 506 358	16 746 493	16 463 930	16 650 202
Fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica	1 208 019	1 621 452	1 440 354	1 653 672	1 396 166	1 529 907
Fabricación de equipo de transporte	2 092 365	2 585 570	2 125 355	2 668 293	3 409 611	4 039 805
Fabricación de muebles, colchones y persianas	726 939	649 053	498 487	582 525	546 677	576 161
Otras industrias manufactureras	2 653 788	2 893 730	2 787 867	3 230 794	3 424 842	3 533 761

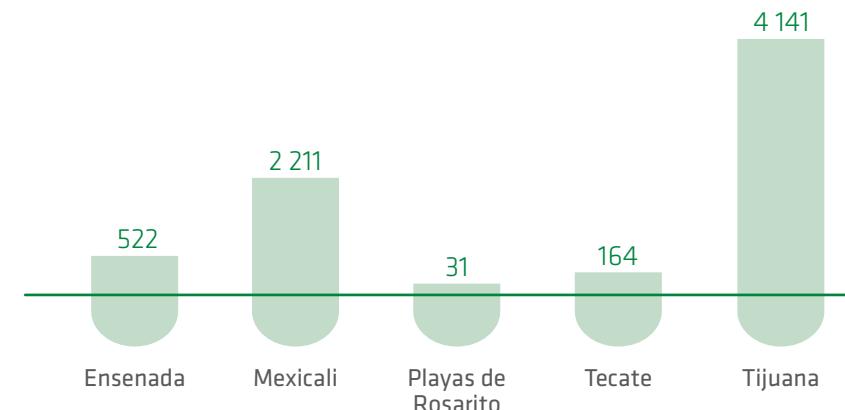
Fuente: INEGI, Exportaciones por Entidades Federativas.

En la entidad se tienen identificados los clústers de:

- Automotriz.
- Aeroespacial.
- Productos médicos.
- Médico, dental y hospitalario.
- Tecnologías de la información.
- Electrónica.
- Logística.
- Energías renovables.

De acuerdo con el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) de la Secretaría de Economía, al mes de abril de 2015 existen 7 069 empresas registradas en los cinco municipios del estado (véase gráfica 2); de éstas, 58.6% se concentra en el municipio de Tijuana, y casi 85% del total son consideradas microempresas.

**Gráfica 2. Número de empresas por región, 2015**



Fuente: Secretaría de Economía, Sistema de Información Empresarial Mexicano, 2015.

En relación con la competitividad de Baja California y según datos del Instituto Mexicano de la Competitividad (Imco), la entidad se colocó en el lugar 12 de un total de 32 en el Índice de Competitividad Estatal en 2012, ganando una posición entre 2010 y 2012 (véase cuadro 20).

Cuadro 20. Índice de Competitividad de Baja California

Subíndice	Posición 2010	Posición 2012	Mejoró/Empeoró
Sistema de derecho confiable y objetivo	29	26	3
Manejo sustentable del medio ambiente	30	15	15
Sociedad incluyente, preparada y sana	10	10	=
Sistema político estable y funcional	19	19	=
Gobierno eficiente y eficaz	17	10	2
Mercado laboral	19	22	-3
Economía estable	17	17	=
Precursoras	9	9	=
Aprovechamiento de relaciones internacionales	3	4	-1
Innovación de los sectores económicos	9	12	-3
<b>General</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>1</b>

Fuente: Imco, Índice de Competitividad Estatal 2014.

Finalmente, entre los liderazgos de la entidad se pueden mencionar:

- La frontera más transitada del mundo.
- Segundo lugar nacional en condiciones de ocupación.
- Segundo lugar nacional por la cantidad de empresas extranjeras.
- Primer lugar nacional en establecimientos de la industria maquiladora, manufacturera y de servicios de exportación.
- Primer lugar nacional en empresas del sector aeroespacial.
- La segunda entidad con la economía más abierta del país.
- Primer lugar en crecimiento de la población económicamente activa en la frontera norte.
- Tercer lugar nacional en movimiento aéreo de carga.
- Tercer lugar nacional en establecimientos de fabricación de automóviles y camiones.

A manera de conclusión de este apartado, se puede mencionar que la información aquí expuesta constituyó un insumo importante para el proceso que dio lugar a la elaboración del presente *Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019*. De cualquier forma, dicha información deberá actualizarse periódicamente para que siga siendo un marco orientador vigente y pertinente para la toma de decisiones.

## APARTADO II

### La responsabilidad social universitaria

En las últimas dos décadas, la exigencia de que la educación superior y las instituciones que imparten este nivel educativo respondan con mayor oportunidad y más altos estándares de calidad a la atención de problemáticas del desarrollo social sostenible, se ha incrementado de manera considerable. Esto ha dado lugar a que la responsabilidad social de la educación superior se haya constituido en un asunto de gran relevancia y, por ello, en un importante número de reuniones llevadas a cabo por organismos nacionales e internacionales en los años recientes, ha sido el tema eje de análisis, debate y formulación de propuestas.

En la Declaración Mundial sobre la Enseñanza Superior para el Siglo xxi-Visión y Acción de la UNESCO de 1998, se estableció que

Los sistemas de enseñanza superior tienen que acrecentar su capacidad de vivir dentro de un contexto caracterizado por la incertidumbre, de cambiar y suscitar el cambio, de responder a las necesidades sociales y de promover la solidaridad y la equidad.

La educación superior debe reforzar sus funciones de servicio a la sociedad y más concretamente sus actividades encaminadas a erradicar la pobreza, la intolerancia, la violencia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del medio ambiente y las enfermedades, principalmente desde un planteamiento interdisciplinario y transdisciplinario para analizar los problemas y cuestiones planteadas. (UNESCO, 1998).

En ese marco, la UNESCO definió como misión de las universidades:

Contribuir al desarrollo sostenible y al mejoramiento del conjunto de la sociedad, a través de formar profesionistas altamente cualificados y ciudadanos responsables de atender a las necesidades de todos los aspectos de la actividad humana, ofreciéndoles cualificaciones que estén a la altura de los tiempos modernos, comprendida la capacitación profesional en la que se combinen conocimientos teóricos y prácticos de alto nivel mediante cursos y programas que estén constantemente adaptados a las necesidades presentes y futuras de la sociedad. (UNESCO, 1998).

Por otro lado, en la Declaración de Glasgow de la European University Association de 2005, se menciona que

Las Universidades deben ofrecer a todos los estudiantes una amplia educación sustentada en la investigación como respuesta a la creciente necesidad científica y tecnológica por parte de la sociedad y la necesidad urgente de adaptarse al cambio interdisciplinario de las cuestiones que plantean los grandes problemas de la sociedad, tales como el desarrollo sostenible, las nuevas enfermedades, la gestión de riesgos, entre otros. (Declaración de Glasgow, 2005).

Asimismo, dicho documento señala que "Las universidades fuertes precisan valores académicos y sociales sólidos que se reflejan en sus contribuciones a la sociedad. Las universidades comparten un compromiso con la base social del conocimiento económico y las dimensiones éticas de la educación superior y de la investigación" (Declaración de Glasgow, 2005).

Adicionalmente, cabe mencionar que once años después de la celebración de la Conferencia Mundial de Educación Superior 1998, la UNESCO centró una parte significativa del contenido de esa reunión al análisis de la responsabilidad social de la educación superior. De hecho, el tema ocupó un capítulo independiente de la Declaración de la Conferencia Mundial de 2009, en el que se establece que

Frente a la complejidad de los desafíos globales presentes y futuros, la educación superior tiene la responsabilidad social de mejorar nuestra comprensión de cuestiones que presentan múltiples aristas, involucrando dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales y nuestra habilidad para responder a ellas.

Debería asumir el liderazgo en su sociedad promoviendo la generación de conocimiento global con el objeto de enfrentar los desafíos mundiales, la seguridad alimenticia en todas las regiones, el cambio climático, la gestión de los recursos hídricos, el diálogo intercultural, la energía renovable y la salud de la población.

Las instituciones de educación superior, a través de las funciones de docencia, investigación y extensión, desarrolladas en contextos de autonomía institucional y libertad académica, deberían incrementar su mirada interdisciplinaria y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, lo cual contribuye al logro del desarrollo sustentable, la paz, el bienestar y el desarrollo, y los derechos humanos, incluyendo la equidad de género.

La educación superior no sólo debe proveer de competencias sólidas al mundo presente y futuro, sino contribuir a la educación de ciudadanos éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia.

Existe una necesidad de mayor información, apertura y transparencia en relación con las diferentes misiones y desempeño de las instituciones individuales.

La autonomía es un requisito necesario para cumplir las misiones institucionales a través de la calidad, la pertinencia, la eficiencia y transparencia y la responsabilidad social. (UNESCO, 1998).

A raíz de la elaboración de estas declaraciones, diversos autores han realizado sus propias definiciones de la responsabilidad social de la educación superior y han efectuado análisis sobre su importancia y la de las instituciones que imparten dicho nivel educativo. Herrera (2008), por ejemplo, establece que la responsabilidad social universitaria (RSU) es

El espacio que vincula el conocimiento generado en el contexto de su aplicación (científico, tecnológico, humanístico y artístico) a las necesidades locales, nacionales y globales. Su objetivo es primordialmente promover la utilidad social del conocimiento, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida; por ende, demanda perspectivas bidireccionales entre la universidad y la sociedad e implica la multiplicación directa de usos críticos que tiene el conocimiento en la sociedad y la economía.

Por su parte, Vallaey, Cruz y Sasia (2011) consideran que la RSU se caracteriza por los siguientes atributos:

1. *La buena gobernabilidad*: la universidad define su misión y desarrolla sus funciones de acuerdo con ella, con los más altos estándares internacionales, en el marco de un código de ética.
2. *La gestión de los impactos medioambientales y sociales*: la universidad debe ser consciente de los impactos que sus procesos y actividades producen en los ámbitos humanos y ambientales.
3. *El diálogo con y la rendición de cuentas a las partes interesadas*: la universidad debe responder a los grupos interesados y entablar con ellos una relación transparente y democrática.
4. *Las alianzas para participar en el desarrollo sostenible*: la universidad debe formar parte de un entramado social amplio y complejo, en el cual puede cumplir una tarea de intermediación para acercar intereses complementarios.

La red Universidad Construye País, creada en 2001 por 11 instituciones chilenas de este nivel, entiende por RSU: "La capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión. Así asume su responsabilidad social ante la propia comunidad universitaria y el país donde se inserta".<sup>1</sup>

Para la Asociación Colombiana de Universidades considera que la RSU "Es el ámbito de encuentro e interacción de saberes de las comunidades educativas con la sociedad en forma pertinente, ética, responsable y continua guardando la identidad institucional y enriqueciendo el quehacer académico para aportar a la construcción de país en el contexto global".<sup>2</sup> Mientras que la Asociación de Universidades Confidadas a la Compañía de Jesús en Latinoamérica entiende a la RSU como "La habilidad y efectividad de la universidad para responder a las necesidades de transformación de la sociedad donde está inmersa, mediante el ejercicio de sus funciones sustantivas".<sup>3</sup>

Gaete (2011) clasifica la RSU considerando tres enfoques: gerencial, transformacional y normativo, tal y como puede apreciarse en el cuadro 21.

<sup>1</sup>[www.construyepais.com](http://www.construyepais.com)

<sup>2</sup>[www.ascun.org](http://www.ascun.org)

<sup>3</sup>[www.ausjal.org](http://www.ausjal.org)

**Cuadro 21.** Enfoques de la responsabilidad social universitaria

Enfoque	Descripción	Objetivo
Gerencial/Directivo	Analiza el impacto del quehacer universitario en la sociedad, sobre todo mediante la rendición de cuentas de sus acciones y decisiones hacia sus grupos de interés.	Lograr una mayor interacción y participación de los involucrados en la gestión de las universidades.
Transformacional	Está orientado a revisar la contribución del quehacer universitario al necesario debate y reflexión para alcanzar una sociedad más justa y sustentable.	Formar ciudadanos responsables. Reconocer la responsabilidad de la universidad en la producción del conocimiento. Establecer un liderazgo ético de la universidad y promover la participación en debates sociales. Dar respuestas académicas a las crecientes expectativas sociales sobre su quehacer. Crear conciencia social de los problemas a investigar.
Normativo	Desarrolla marcos valorativos desde la universidad como un eje normativo para hacer lo correcto en la vida en sociedad, mediante el establecimiento de redes universitarias nacionales y globales en torno a la responsabilidad social.	Transmitir valores universitarios a la sociedad.

Fuente: Gaete, 2011.

Con base en esto, puede afirmarse que la RSU: *a)* se desarrolla cuando la institución toma conciencia de sí misma, de su entorno y de su papel en el mismo; *b)* incluye un amplio y diversificado espectro de programas, proyectos y acciones en el marco de las funciones institucionales, cuyo objetivo consiste en responder a las necesidades de su entorno de manera responsable, oportuna y efectiva, y con un fuerte sentido ético, y *c)* implica la adopción de un compromiso público con los intereses generales de la sociedad de la que forma parte.

Asimismo, la RSU comprende tres ámbitos de actuación en el marco de las funciones institucionales: 1) de la formación universitaria; 2) del conocimiento y la cultura, y 3) de la institución (campus responsable).

Al respecto, en el ámbito de la gestión socialmente responsable de la formación universitaria, la universidad debe:

- Formar de manera integral ciudadanos socialmente responsables.
- Contar con un modelo educativo centrado en el aprendizaje de los estudiantes.
- Promover el aprendizaje basado en el desarrollo de proyectos/problemas reales con alto impacto social, así como en comunidades de aprendizaje.
- Fomentar la participación de actores externos en el diseño y adecuación de los programas educativos.
- Incorporar en los currículos contenidos socialmente útiles y relacionados con el desarrollo, así como temáticas ciudadanas y de responsabilidad social.
- Evaluar, a través de instrumentos confiables, el logro del perfil de egreso de los estudiantes en cada uno de los programas educativos que ofrece.
- Evaluar interna y externamente los programas y procesos educativos.
- Garantizar que sus programas educativos cuenten con el reconocimiento de su calidad por organismos especializados (acreditación).

En el ámbito de la gestión socialmente responsable del conocimiento y la cultura, la universidad debe:

- Procurar un equilibrio entre la generación de conocimiento económicamente relevante y aquel socialmente útil.
- Promover la utilidad social del conocimiento y la cultura, contribuyendo así a mejorar los niveles de desarrollo humano de la población.
- Poner énfasis en la investigación dirigida a la solución de problemas sociales.
- Vincular las agendas de investigación individuales para el estudio colectivo de la sustentabilidad, el cambio climático, los objetivos de desarrollo del milenio, la pobreza, la sobre población, la desintegración social, los derechos humanos y la democracia, entre otros.
- Impulsar investigaciones aplicadas que proporcionen soluciones a problemas relacionados con el desarrollo regional y del país.
- Vincular los proyectos de investigación y cultura con la formación profesional y ciudadana.

- Coadyuvar en la implementación de proyectos con enfoque multi, inter y transdisciplinario tendientes a resolver las problemáticas del desarrollo social y económico, e incrementar el desarrollo humano de la sociedad.
- Propiciar la participación de actores sociales y empresariales en el diseño, seguimiento y evaluación de proyectos.
- Difundir conocimientos útiles para la sociedad.
- Asegurar la pertinencia social de la investigación y de los proyectos culturales para lograr el cumplimiento de la agenda local de desarrollo.
- Participar en redes para el desarrollo de proyectos de investigación y cultura.
- Ampliar las oportunidades de acceso al conocimiento y a la cultura, en particular de grupos vulnerables (acceso y democratización del conocimiento).

Por último, en el ámbito de la gestión socialmente responsable de la institución, la universidad debe:

- Promover la práctica cotidiana de principios, valores y buenos hábitos comunes que forman a la persona en valores.
- Constituirse en un espacio de aprendizaje abierto al cambio y a la colaboración.
- Fomentar la mejora continua del bienestar de su comunidad.
- Impulsar la equidad en el ejercicio de sus funciones.
- Promover, a través de los resultados obtenidos, la calidad reconocida de los programas y procesos institucionales.
- Anticipar las necesidades del entorno y dar respuesta a ellas de manera oportuna, eficaz y con un alto sentido ético.
- Formular iniciativas adecuadas y con altos niveles de pertinencia y calidad para el diseño y aplicación de políticas públicas que contribuyan a incrementar el nivel de desarrollo humano de la sociedad.
- Incentivar la participación social en el desarrollo institucional.
- Contar con esquemas efectivos, evaluables y reconocidos para la transparencia y rendición de cuentas oportuna.
- Proyectar una imagen responsable.
- Promover el respeto a los derechos humanos.
- Procurar que no exista discriminación por ningún motivo en el cumplimiento de sus funciones.

- Fomentar el desarrollo profesional y personal.
- Lograr la satisfacción de los diversos actores institucionales.
- Ofrecer un buen clima laboral.
- Promover el ejercicio de prácticas de sustentabilidad.
- Asegurar una comunicación oportuna y relevante.
- Impulsar procesos participativos de apoyo al desarrollo institucional.
- Respetar los marcos normativos institucionales, así como los externos de aplicación institucional.
- Realizar la selección de proveedores con criterios sociales y ambientales.
- Contar con un sistema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales.

# APARTADO III

## Un diagnóstico del estado que guarda la Universidad

### III.1 Oferta educativa

Uno de los fines de mayor trascendencia social de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) es la formación de profesionistas de alto nivel que impacten en la dinámica de su comunidad y promuevan su desarrollo.

Desde su creación, la UABC asumió el compromiso de brindar educación superior a la sociedad bajacaliforniana con altos estándares de calidad y pertinencia, para atender una demanda creciente alimentada por el extraordinario dinamismo demográfico de la entidad. Así, la búsqueda de mayores niveles de cobertura, calidad y pertinencia han sido compromisos esenciales que guían el avance universitario para alcanzar los más altos niveles de excelencia educativa. Estos compromisos han impulsado la creación y diversificación de la oferta educativa para brindar más y mejores oportunidades de ingreso a quienes quieren formarse profesionalmente en esta institución, teniendo como fundamento los estudios de factibilidad académica para la creación de programas educativos, la evaluación del mercado laboral, el desarrollo socioeconómico del estado, la oferta académica de otras instituciones, la cobertura educativa de la propia UABC y las tendencias de desarrollo de los municipios y la región.

Es importante mencionar que la Universidad Autónoma de Baja California es la institución de educación superior de mayor cobertura en el estado. Atiende a más de 63% de la matrícula de licenciatura, ante una demanda estudiantil en rápido crecimiento que solicita el ingreso a las aulas universitarias, buscando recibir su formación profesional en la UABC (véase cuadro 22).

**Cuadro 22.** Participación de la UABC en la matrícula de licenciatura de Baja California, ciclos 2007-2008 al 2013-2014\*

Ciclo escolar	Matrícula de licenciatura de Baja California <sup>1</sup>	Matrícula de licenciatura de la UABC	Participación (porcentaje)
2007 - 2008	62 004	36 432	58.8
2008 - 2009	66 673	40 135	60.2

Ciclo escolar	Matrícula de licenciatura de Baja California <sup>1</sup>	Matrícula de licenciatura de la UABC	Participación (porcentaje)
2009 - 2010	71 167	43 461	61.1
2010 - 2011	75 137	46 562	62.0
2011 - 2012	81 858	51 609	63.0
2012 - 2013	87 762	55 068	62.7
2013 - 2014	89 955	56 866	63.2

\*Matrícula al inicio de cada ciclo.

<sup>1</sup>Incluye licenciatura universitaria y tecnológica; excluye TSU y licenciatura en educación normal.

Fuente: Sistema Educativo Estatal, Principales cifras estadísticas (varios años); UABC,  
Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar.

El esfuerzo de la Universidad por atender una demanda creciente por estudios de educación superior a través de programas educativos de buena calidad ha llevado, durante la última década, a la creación de nuevas unidades académicas: las escuelas de Ciencias de la Salud Unidad Valle Dorado, y de Enología y Gastronomía, en Ensenada; la Facultad de Ingeniería y Negocios, en San Quintín, Ensenada; y la Escuela de Ingeniería y Negocios, en Ciudad Guadalupe Victoria, Mexicali. Posteriormente se establecieron el Centro de Ciencias de la Salud y el Centro de Ingeniería y Tecnología en Valle de las Palmas, en Tijuana (ambos son ya escuelas), y las unidades universitarias de Rosarito, San Felipe y Ciencias de la Salud, esta dos últimas en Mexicali.

De esta forma, se puede observar que la ampliación y diversificación de la oferta educativa se ha acompañado con un proceso de descentralización, principalmente de licenciatura, creando más unidades universitarias en diferentes espacios del estado, acercando la educación al lugar de la demanda y cuidando que se imparta con la calidad y pertinencia que caracteriza a los servicios académicos de la institución.

Con estas acciones, la Universidad hace manifiesto su compromiso social de asumir un papel importante en el desarrollo socioeconómico de las distintas regiones que conforman el estado de Baja California, mediante una oferta educativa de calidad y pertinente, cuyos frutos habrán de constatarse en un futuro cercano.

## La nueva oferta educativa de licenciatura y posgrado

En el periodo 2006-2, la UABC ofrecía un total de 132 programas educativos (2 de nivel técnico, 88 de licenciatura, 14 de especialidad, 18 de maestría, 7 de doctorado y 3 de maestría y doctorado), dando cobertura a 34 940 estudiantes, atendidos por 4 243 académicos. A partir de entonces, se redoblaron los esfuerzos universitarios para atender la demanda de educación superior, implementando políticas institucionales de ampliación de la oferta educativa con calidad y equidad, y de formación integral de los alumnos por medio del modelo educativo de la Universidad.

Estas políticas, a través de las iniciativas de aseguramiento de la pertinencia, calidad y equidad de los programas educativos en respuesta a las necesidades sociales, generaron estrategias que permitieron la apertura de nuevas carreras y unidades académicas, la expansión de las existentes y, principalmente, el incremento en la atención de la demanda de educación superior que la UABC imparte.

Esta expansión se refleja en la oferta educativa del periodo 2015-1, conformada por un total de 182 programas educativos, de los cuales 137 son de licenciatura y 45 de posgrado (11 especialidades, 21 maestrías y 13 doctorados), que abarcan todas las áreas del conocimiento y se imparten en los tres campus: Ensenada, Mexicali y Tijuana (véase cuadro 23).

**Cuadro 23. Oferta educativa de la UABC, 2015-1**

Nivel educativo	Total PE	Programas educativos			Campus		
		Nivel	Total	Ensenada	Mexicali	Tijuana	
Licenciatura	137	Licenciatura	137	34	50	53	
		Especialidad	11	1	5	5	
Posgrado	45	Maestría	21	4	11	6	
		Doctorado	13	5	5	3	
<b>TOTAL DE PE</b>	<b>182</b>	<b>TOTAL POR CAMPUS</b>	<b>44</b>	<b>71</b>	<b>67</b>		

Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC,  
Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar.

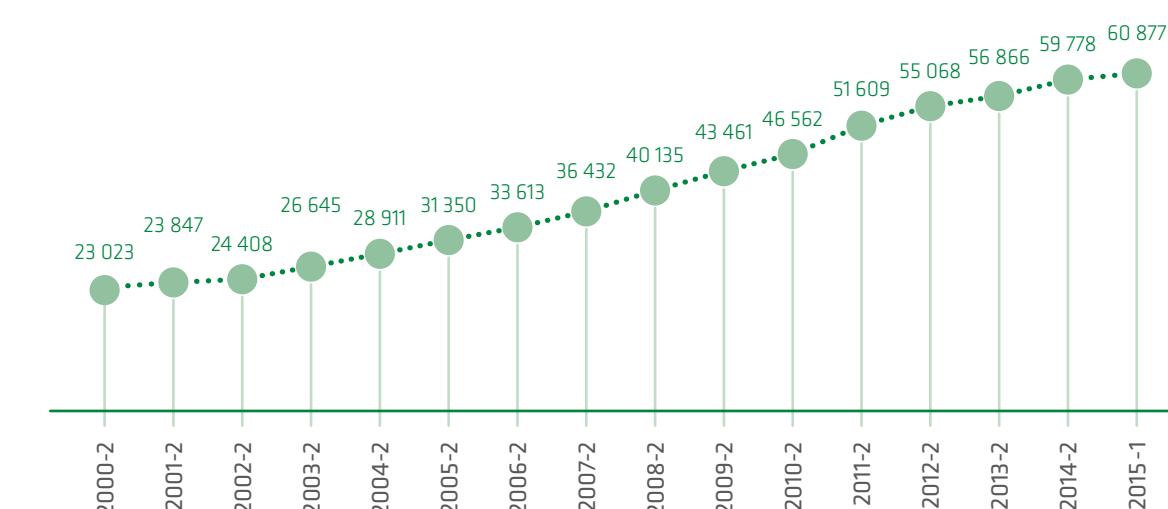
Presente en los cinco municipios del estado, la UABC registra, para dicho periodo, una matrícula de 62 406 alumnos –de la cual 97.5% pertenece a licenciatura y 2.5% a posgrado–, cuya formación integral es atendida por un total de 6 572 académicos universitarios. La evolución de dicha matrícula desde 2000 se puede apreciar en el cuadro 24 y en las gráficas 3 y 4.

Cuadro 24. Evolución de la matrícula, 2000-1 a 2015-1

Periodo escolar	Matrícula			Periodo escolar	Matrícula		
	Licenciatura	Posgrado	<b>TOTAL</b>		Licenciatura	Posgrado	<b>TOTAL</b>
2000-1	22 417	488	<b>22 905</b>	2008-1	37 807	1 540	<b>39 347</b>
2000-2	23 023	520	<b>23 543</b>	2008-2	40 135	1 633	<b>41 768</b>
2001-1	22 983	521	<b>23 504</b>	2009-1	40 814	1 557	<b>42 371</b>
2001-2	23 847	584	<b>24 431</b>	2009-2	43 461	1 643	<b>45 104</b>
2002-1	23 725	593	<b>24 318</b>	2010-1	44 386	1 592	<b>45 978</b>
2002-2	24 408	519	<b>24 927</b>	2010-2	46 562	1 316	<b>47 878</b>
2003-1	24 866	479	<b>25 345</b>	2011-1	47 943	1 641	<b>49 584</b>
2003-2	26 645	814	<b>27 459</b>	2011-2	51 609	1 601	<b>53 210</b>
2004-1	27 110	725	<b>27 835</b>	2012-1	52 549	2 073	<b>54 622</b>
2004-2	28 911	1 056	<b>29 967</b>	2012-2	55 068	1 901	<b>56 969</b>
2005-1	29 791	850	<b>30 641</b>	2013-1	55 407	2 348	<b>57 755</b>
2005-2	31 350	1 039	<b>32 389</b>	2013-2	56 866	1 401	<b>58 267</b>
2006-1	32 135	1 171	<b>33 306</b>	2014-1	58 354	1 746	<b>60 100</b>
2006-2	33 613	1 327	<b>34 940</b>	2014-2	59 778	1 803	<b>61 581</b>
2007-1	34 158	1 436	<b>35 594</b>	2015-1	60 877	1 529	<b>62 406</b>
2007-2	36 432	1 572	<b>38 004</b>				

Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar.

Gráfica 3. Evolución de la matrícula de licenciatura, 2000-2 a 2015-1



Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar.

Gráfica 4. Evolución de la matrícula de posgrado, 2000-2 a 2015-1



Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar.

Cabe mencionar que la dinámica de incremento de la oferta educativa y de la matrícula se deriva de la aún más rápida y creciente demanda de ingreso a la Universidad.

De acuerdo con la tendencia demográfica y del egreso en la educación media superior, puede esperarse que la demanda de estudios universitarios para los ciclos venideros seguirá aumentando en Baja California; sin embargo, la UABC deberá definir, a través de una cuidadosa planeación, tomando en cuenta la disponibilidad presupuestal, las capacidades instaladas y otros factores, como la gobernabilidad institucional y el aseguramiento de la calidad de los programas educativos, los límites de su crecimiento.

Bajo esta consideración, la Universidad establecerá sus nuevas opciones educativas con fundamentos sólidos que garanticen la pertinencia de los programas de estudio y la calidad de la enseñanza que se imparte. La apertura de cada uno de ellos conlleva la realización de análisis de factibilidad para elevar su viabilidad, así como la definición de los contenidos que permitan la formación del profesionista al que aspiramos. Este análisis incluye determinar:

1. Los requerimientos sociales y económicos del estado, así como las tendencias y reflexiones internacionales.
2. La cobertura y la oferta de educación superior en el estado.
3. Los requerimientos del mercado de trabajo en México y el estado.
4. Las preferencias estudiantiles en el estado, así como las tendencias nacionales.
5. La capacidad de contar con una planta de profesores de alta calidad y liderazgo académico y de gestión.
6. La capacidad de generar currículos y enfoques pedagógicos innovadores, flexibles y orientados al desarrollo de competencias, entre otros.
7. La sinergia con las capacidades instaladas en la UABC en materia de infraestructura y equipamiento, y las posibilidades de colaboración con otras instituciones.
8. Las oportunidades de gestión de recursos adicionales.

## III.2 Calidad de la oferta educativa

### Acreditación de los programas educativos

La política de educación superior en el país destaca la importancia de la inclusión con responsabilidad social, por lo que se propone que a los estudiantes se les garanticen procesos de formación avanzada con calidad

para fortalecer una ciudadanía participativa y crítica, comprometida con los valores de la democracia, la equidad, la justicia, la paz, la libertad, la responsabilidad social y el respeto a la diversidad cultural.

Las diversas administraciones han tomado en cuenta los cambios en los contextos estatal, nacional y mundial, con una visión de compromiso con el desarrollo del país, la solución de la problemática regional y el bienestar de la población, por lo que su interés ha sido formar profesionales de alto nivel, capaces de producir, adecuar y aplicar conocimientos de calidad y pertinencia social. Por consiguiente, a lo largo del tiempo, la UABC ha formulado estrategias para alcanzar la calidad deseada y la disminución de las brechas existentes en sus programas, de acuerdo con el Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación.

A nivel nacional, algunas acciones que han contribuido a lo anterior son las que se llevaron a cabo dentro del Programa de Desarrollo Curricular, tales como la evaluación de la totalidad de los programas de nivel técnico y de licenciatura por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES); en tanto que al interior de la Universidad se diseñó y puso en operación, en el semestre 2000-1, un nuevo sistema computarizado de evaluación académica por opinión del estudiante. Otros programas que se implementaron en materia de calidad fueron el de Formación y Actualización del Personal Universitario, el de Eficiencia Administrativa y el de Mejoramiento Continuo (UABC, 2000).

En la gestión rectoral 2002-2006, la política de calidad educativa impulsó la acreditación de los programas de licenciatura y posgrado por organismos reconocidos ante el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes) y el Conacyt, respectivamente, que la mayoría de los profesores de tiempo completo obtuvieran sus grados de maestría y doctorado, y se privilegió la vida académica colegiada.

En 2004 se logró la acreditación de 30 programas de licenciatura y uno de técnico que, sumados a los 15 que se encontraban en proceso, permitió que 77% del total de la matrícula se atendiera en programas educativos acreditados. En ese mismo año, los programas para los que aún no existía organismo acreditador buscaron su reconocimiento de calidad por la vía de los CIEES, por lo que solicitaron su evaluación ante estos comités (UABC, 2004).

En 2006, la UABC fue distinguida como la primera universidad pública del país en izar la bandera blanca, emblema de la calidad académica reconocida, ya que 98.33% de sus programas educativos de licenciatura evaluables fueron reconocidos por su buena calidad (UABC, 2006a). Adicionalmente, como parte de esta política de calidad, se logró que 36 laboratorios fueran certificados con base en la norma internacional ISO 9001:2000.

Por su parte, en la gestión rectoral 2006-2010, la política de oferta educativa pertinente con calidad y equidad estuvo encaminada a ampliar y diversificar la oferta mediante modalidades flexibles (presenciales, no presenciales y mixtas); a mantener y fortalecer la calidad de los programas educativos de licenciatura y posgrado evaluables por vía de su acreditación y/o reacreditación nacional e internacional, y a avanzar en los procesos de integración y fortalecimiento de redes académicas de docencia e investigación, con el fin de incrementar la competitividad académica y la calidad de los programas educativos a través de la cooperación con otras instituciones.

Adicional a esto, en la gestión rectoral 2011-2015, la uABC recibió, por séptima y octava ocasión consecutivas, el reconocimiento que la Secretaría de Educación Pública (SEP) otorga a las instituciones de educación superior que cuentan con 75% o más de su matrícula de licenciatura de buena calidad. Con ello, la Universidad refrendó la vigencia de su política de buena calidad que le ha permitido mantener sus programas educativos en un proceso de mejora continua atendiendo las observaciones y recomendaciones de los organismos acreditadores y los CIEES. Como resultado de este esfuerzo, en 2015 la uABC cuenta con 86 programas educativos reconocidos por su buena calidad de un total de 116 programas evaluables (véase cuadro 25).

**Cuadro 25.** Situación de la evaluación y acreditación de los programas educativos de licenciatura de la uABC, 2015

	Programas educativos				
	Total	CIEES Evaluación externa de comités de pares académicos	Copaes Evaluación externa de organismos con fines de acreditación	Evaluables, no evaluados	Evaluables, no reconocidos de buena calidad
Evaluables	116 100.00%	15 12.93%	71 61.21%	26 22.41%	4 3.45%
No evaluables	21				
<b>TOTAL</b>	<b>137</b>				

Fuente: Elaboración propia, con datos de uABC, Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional.

Si bien la situación actual refleja una reducción en la matrícula atendida en programas educativos de buena calidad como porcentaje de la matrícula total, ello se explica, en parte, por el rápido crecimiento institucional que se dio como resultado de la ampliación permanente de la oferta educativa y la creación de nuevos programas, muchos de los cuales se convirtieron en evaluables durante los últimos dos semestres. Así, se puede observar que si bien en el periodo de 2006 a 2008 más de 97% de los programas de licenciatura fueron reconocidos por su buena calidad, actualmente, 26% de los que son evaluables no cuentan todavía con dicho reconocimiento por parte de los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación. De hecho, la matrícula de buena calidad se encuentra por debajo del 85%, siendo un reto de esta administración lograr el 100% (véase cuadro 26).

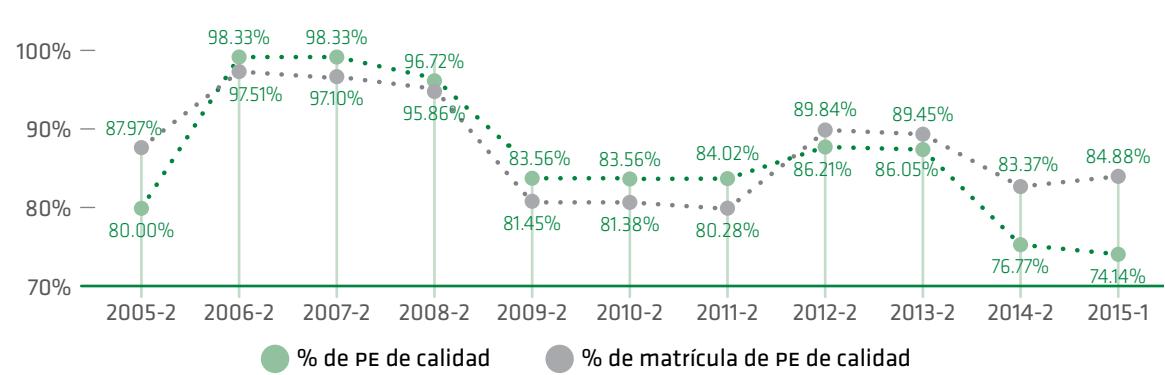
**Cuadro 26.** Evolución de la matrícula de buena calidad en la uABC, 2005-2015.

Periodo	Total PE	PE evaluables	PE Copaes	PE CIEES	PE calidad	% PE calidad	Matrícula total	Matrícula PE evaluable	% matrícula PE acreditable	Matrícula PE calidad	% matrícula PE calidad
2005-1	78	60	38	31	47	78.33	29 791	26 833	90.07	22 879	85.26
2005-2	78	60	39	31	48	80.00	31 350	27 710	88.3	24 377	87.97
2006-1	78	60	48	35	58	96.67	32 135	27 888	86.78	27 128	97.27
2006-2	88	60	48	36	59	98.33	33 613	28 148	83.74	27 448	97.51
2007-1	103	60	48	36	59	98.33	34 158	27 849	81.53	27 083	97.25
2007-2	104	60	48	36	59	98.33	36 432	28 486	78.19	27 660	97.10
2008-1	97	61	48	34	60	98.36	37 807	29 497	78.02	28 658	97.16
2008-2	99	61	50	12	59	96.72	40 135	30 025	74.81	28 783	95.86
2009-1	99	65	48	13	58	89.23	40 814	31 902	78.16	27 724	86.90
2009-2	100	73	51	11	61	83.56	43 461	38 953	89.63	31 727	81.45
2010-1	100	73	51	11	61	83.56	44 386	39 490	88.97	32 032	81.11
2010-2	121	73	51	11	61	83.56	46 562	39 172	84.13	31 879	81.38
2011-1	123	72	41	46	59	81.94	47 943	38 303	79.89	31 769	82.94
2011-2	125	72	41	44	58	80.28	51 609	42 246	77.14	35 525	84.02
2012-1	125	83	55	58	75	90.36	52 549	43 146	82.11	40 132	93.01
2012-2	126	87	60	14	75	86.21	55 068	45 818	83.20	41 162	89.84

Periodo	Total PE	PE evaluables	PE Copaes	PE CIEES	PE calidad	%PE calidad	Matrícula total	Matrícula PE evaluables	% matrícula PE acreditables	Matrícula PE calidad	% matrícula PE calidad
2013-1	126	86	62	12	75	87.21	55 407	44 244	79.85	40 199	90.86
2013-2	128	86	64	10	74	86.05	56 866	45 155	79.41	40 393	89.45
2014-1	128	85	64	11	75	88.24	58 354	43 988	75.38	41 143	93.53
2014-2	130	99	65	11	76	76.77	59 778	50 344	84.22	41 970	83.37
2015-1	137	116	71	15	86	74.14	60 877	53 400	87.72	45 325	84.88

Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolares.

**Gráfica 5. Evolución de los programas educativos que cuentan con el reconocimiento de calidad**



Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional.

Durante la gestión rectoral 2011-2015 se avanzó en materia de acreditación internacional en las licenciaturas en administración de empresas, contaduría, informática, mercadotecnia y negocios internacionales, que ofrecen las facultades de Ciencias Administrativas (Campus Mexicali) y de Contaduría y Administración (Campus Tijuana). Este reconocimiento fue otorgado por el Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales, Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica, A.C. (CACSLA). De igual forma, los programas de cirujano dentista que imparten las facultades de Odontología Mexicali y Odontología Tijuana

recibieron constancia de acreditación internacional por parte de la Organización de Facultades, Escuelas y Departamentos de Odontología de la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (OFEODO-Udual). Actualmente son 11 los programas educativos con acreditación internacional; sin embargo, aún es largo el camino por recorrer para lograr que un mayor número de programas de licenciatura cuenten con la acreditación de un organismo de prestigio internacional de países desarrollados.

#### Análisis de los resultados de los exámenes generales de egreso de la licenciatura (EGEL-Ceneval)

En el periodo 2011-2012, un total de 16 programas educativos de licenciatura lograron registro en la modalidad de evaluación del estudiante en el Padrón de Programas de Licenciatura de Alto Rendimiento Académico-EGEL del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (Ceneval): 6 en el nivel 1 y 10 en el nivel 2. En el ciclo 2012-2013 fueron 24 los programas registrados: 10 en el nivel 1 y 14 en el nivel 2; mientras que en el periodo 2013-2014 aumentó a 31 programas con el reconocimiento mencionado: 10 en el nivel 1 y 21 en el nivel 2. Lo anterior posiciona a la UABC como la universidad pública estatal con mayor número de programas educativos registrados en el mencionado padrón (UABC, 2015b). El reto es lograr que todos los programas se encuentren clasificados en el nivel 1 del padrón como reconocimiento a los altos estándares de aprendizaje alcanzados por los alumnos.

El Examen General para el Egreso de la Licenciatura (EGEL), como señalan los documentos técnicos de cada examen, ha sido diseñado para reconocer si los egresados de una licenciatura cuentan con los conocimientos y habilidades necesarios para iniciarse eficazmente en el ejercicio profesional, es decir, se identifica lo fundamental del ejercicio de una profesión y se reúne en una evaluación.

De acuerdo con las cifras disponibles sobre el número de sustentantes del EGEL, éstos pasaron de 1 306 alumnos en 2004 a 7 563 en 2014. Sin embargo, el porcentaje de sustentantes que han obtenido Testimonio de Desempeño Satisfactorio (TDS) ha decrecido en el mismo periodo (entre 2004 y 2014), al pasar de 50.61% a 40.79%, situación que se repite en el caso de alumnos con Testimonio de Desempeño Sobresaliente (TDS), pues se observa una caída de 8.42% a 5.88%. Aun así, es importante destacar que la UABC se mantiene en el primer lugar a nivel nacional entre las universidades públicas estatales, con más de 46% de sus estudiantes ubicados en los niveles TDS y TDS (véase cuadro 27 y gráfica 6).

**Cuadro 27.** Comparativo de los resultados obtenidos en el EGEL

Periodo	Número de sustentantes	Número y % de sustentantes con TDS	Número y % de sustentantes con TDSS	Número y % de sustentantes con TDS+TDSS
2004	1 306	661 50.61%	110 8.42%	771 59.04%
2005	1 570	781 49.75%	129 8.22%	910 57.96%
2006	2 460	1 140 46.34%	103 4.19%	1 243 50.53%
2007	4 121	1 905 46.23%	370 8.98%	2 275 55.21%
2008	4 561	2 201 48.26%	399 8.75%	2 600 57.01%
2009	5 289	2 272 42.96%	333 6.30%	2 605 49.25%
2010	5 493	2 289 41.67%	302 5.50%	2 591 47.17%
2011	5 976	2 874 48.09%	531 8.89%	3 405 56.98%
2012	6 408	2 804 43.76%	433 6.76%	3 237 50.51%
2013	7 313	3 205 43.83%	430 5.88%	3 635 49.71%
2014	7 563	3 085 40.79%	445 5.88%	3 530 46.67%

Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolares.

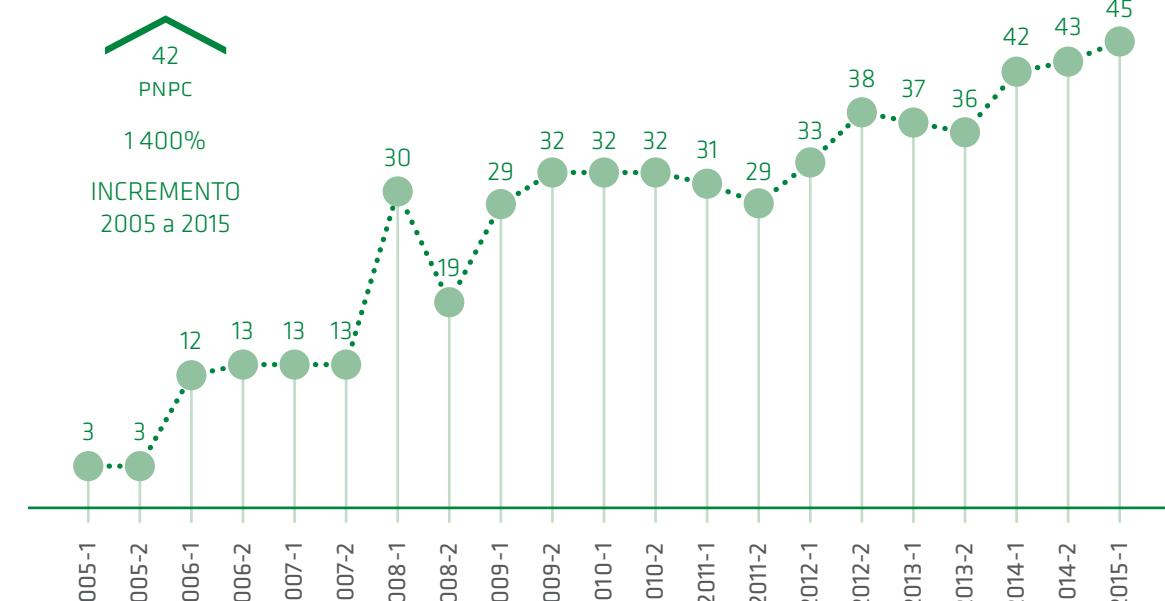
**Gráfica 6.** Evolución del número de sustentantes del EGEL



## Evaluación y reconocimiento de los programas de posgrado en el PNPC

A la fecha, la UABC cuenta con 45 programas de posgrado, todos ellos reconocidos en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad SEP-Conacyt (PNPC), mientras que al inicio de la administración 2011-2015 se contaba con 32 programas reconocidos. Como puede verse, el avance en este rubro ha sido notorio si se considera que hace una década sólo se tenían tres programas inscritos en dicho padrón (véase gráfica 7).

**Gráfica 7.** Evolución del número de posgrados en el PNPC



Entre las acciones que se han implementado para el aseguramiento de la calidad en el posgrado, desde 2012 se aplica la “Encuesta de seguimiento de la calidad en el posgrado UABC”, que es el instrumento para captar la opinión de alumnos y responsables de los programas, a fin de diseñar estrategias de mejora. Asimismo, se ha impulsado la revisión permanente de planes de estudios y de los indicadores de fortaleza y debilidad de cada programa, lo que en 2013 condujo a la decisión de no emitir convocatoria de nuevo ingreso en programas no inscritos en el PNPC, con la finalidad de subsanar sus debilidades.

Como resultado de estas acciones es que, entre otras cosas, se logró que 100% de los posgrados que se imparten en la UABC sean programas de calidad, tal como se mencionó líneas arriba; sin embargo, cabe señalar que de los 45 programas con que cuenta, 27 se encuentran en el componente de Fomento a la Calidad, que incluye a los de reciente creación y en desarrollo y que requieren estrategias focalizadas de atención para lograr su clasificación como consolidados o competentes a nivel internacional, para así reconocer plenamente su calidad. De igual forma, es importante indicar que aún no se cuenta con ningún programa clasificado en la vertiente de competente a nivel internacional (véase cuadro 28).

**Cuadro 28.** Estado de los programas de posgrado en el PNPC del Conacyt, 2015-1

Nivel del programa	Dentro del PNPC					
	Nivel internacional	Consolidado	En desarrollo	Reciente creación	Total	Posgrados fuera del PNPC
Doctorado	-	7	3	3	13	-
Maestría	-	9	7	5	21	-
Especialidad	-	2	9	-	11	-
<b>TOTAL</b>	-	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>45</b>	-

Fuente: UABC, Coordinación de Posgrado e Investigación.

### III.3 Práctica educativa

#### Modelo educativo de la Universidad Autónoma de Baja California

Los modelos educativos constituyen una visión sintética de teorías o enfoques pedagógicos que orientan a los especialistas y los profesores en la elaboración y análisis de los programas de estudios, en la sistematización del proceso de enseñanza-aprendizaje, o bien en la comprensión de alguna parte de un programa de estudios.

A partir de la revisión y actualización del modelo educativo realizadas en el año 2006, la institución lo ha venido tomando como directriz y referencia de las actividades correspondientes a la formación de los alumnos.

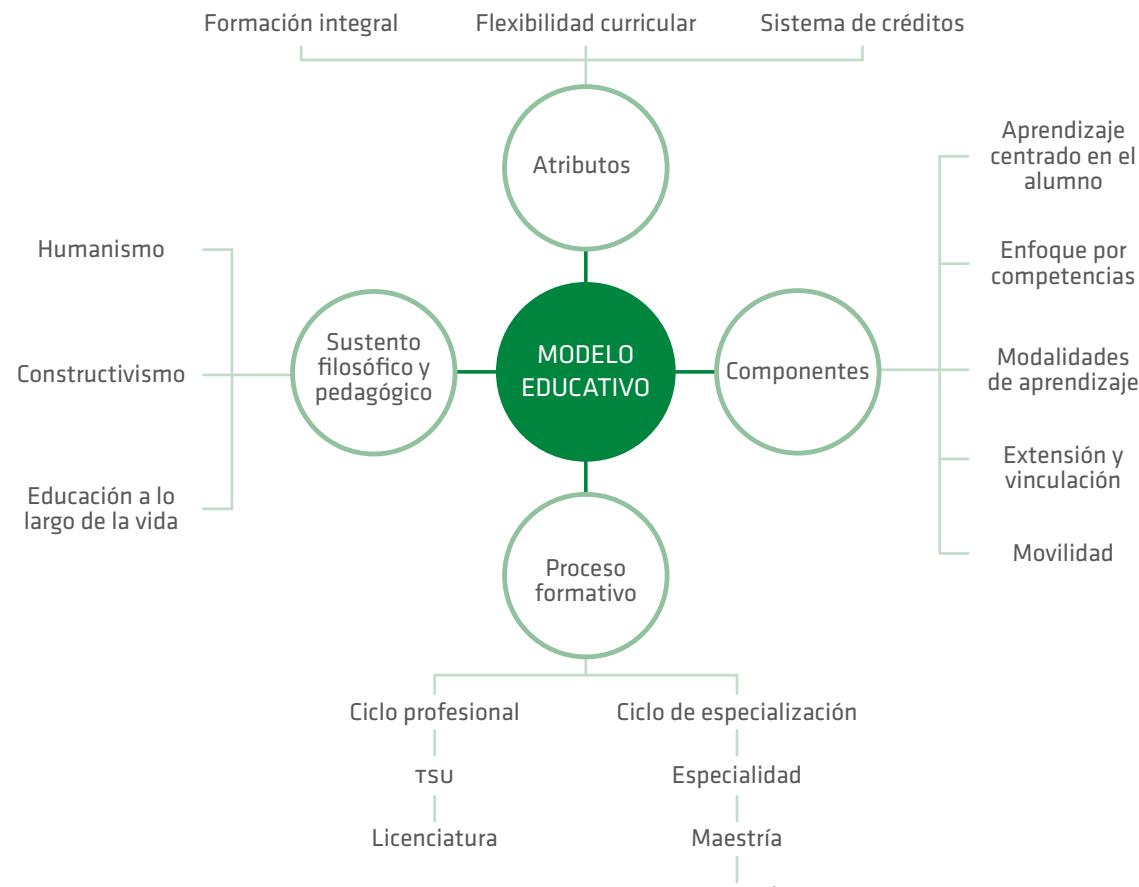
En el año 2013 se llevó a cabo una segunda revisión, en la que se describen los diversos atributos y componentes que lo conforman y articulan, entre los que destacan: el rol de la Universidad en la sociedad del conocimiento; el papel de la innovación y el avance tecnológico; el liderazgo social y la capacidad transformadora de la institución; el reconocimiento a los principios orientadores de equidad y pertinencia social; el compromiso con los grupos vulnerables; el aseguramiento de la calidad educativa y el desarrollo de competencias profesionales en los universitarios, de modo que contribuyan a mejorar el desempeño en los diferentes ámbitos de la vida.

El modelo educativo parte de la misión institucional que concibe las funciones de docencia, investigación, vinculación, extensión de la cultura y los servicios y la gestión institucional como medios para desarrollar y aplicar las capacidades de todos los que participan en el proceso formativo de los alumnos. Este modelo refiere análisis de modelos de los entornos internacional, nacional, estatal e institucional que lo contextualizan bajo principios orientadores, como los siguientes (UABC, 2006b):

- *Sustento filosófico y psicopedagógico.* Se fundamenta en el humanismo, que destaca la concepción del ser humano como una persona integral; el constructivismo, que promueve un aprendizaje activo y centrado; y la educación a lo largo de la vida, que enfoca su atención en los aprendizajes.
- *Atributos.* Incluye la flexibilidad curricular para la generación de procesos organizativos; la formación integral para preparar alumnos con actitudes y formas de vivir sustentadas en la ética; y un sistema de créditos para valorar el desempeño de los alumnos.
- *Componentes.* Lo constituyen el aprendizaje centrado en el alumno, el enfoque por competencias, las modalidades de aprendizaje, así como la extensión, vinculación y movilidad.
- *Proceso formativo.* En conjunto, estos componentes del modelo están presentes a lo largo del proceso de formación del estudiante (véase figura 1).

Los principios mencionados dan paso a la caracterización de este proceso y a la descripción de la estructura curricular, elementos que brindan soporte a los planes y programas de estudios de la institución.

**Figura 1.** Esquema del modelo educativo de la UABC



Los contextos internacional, nacional y regional en materia de educación superior en los que se desenvuelve la UABC no fueron ajenos en la definición y revisión del modelo educativo, en el que se recuperan algunas inquietudes plasmadas en el documento, expresadas por las siguientes instancias:

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal).
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).
- Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.
- Programa Sectorial de Educación del Gobierno del Estado de Baja California 2009-2013.
- Otros organismos rectores y voces que inciden en materia de política educativa.

Este modelo opera de forma adecuada con la participación de todos los actores involucrados en el proceso de aprendizaje de los alumnos y su éxito radica en el compromiso que tienen todos los universitarios que lo toman como una guía para sus prácticas formativas de educación.

#### Atributos del modelo educativo: flexibilidad curricular, formación integral y sistema de créditos

En la UABC, la flexibilidad curricular<sup>1</sup> inició en 1993 como una política institucional que generó una transformación en el enfoque curricular, introdujo componentes como la optatividad, la tutoría, la movilidad y la profesionalización docente, e implicó cambios en la estructura y cultura organizacionales para dar soporte académico-administrativo a las propuestas curriculares flexibles.

En la flexibilidad curricular, el sistema de créditos es un recurso operacional que permite valorar el desempeño de los alumnos traducido en números, de manera que hace posible visualizar rápidamente el avance en sus estudios profesionales.

El modelo educativo de la Universidad, dentro de sus propuestas curriculares, incluye una gama de posibilidades y experiencias de aprendizaje, así como diversas modalidades para favorecer la elección de la trayectoria escolar más conveniente de los alumnos, de manera que permite fortalecer su formación integral (véase figura 2).

<sup>1</sup> Currículo flexible se refiere a una estructura curricular con una organización ordenada lógicamente, que permite estructurar experiencias de aprendizaje que, de manera gradual, formen en el alumno un perfil profesional determinado, matizado por las posibilidades de aprendizaje para el desarrollo de las competencias profesionales. Además, un currículo flexible se basa en el principio de que la educación debe centrarse en el aprendizaje de formas y métodos de pensamiento e investigación, con un enfoque holístico que ponga en práctica la formación integral y autónoma del alumno (Huancá, 2010).

**Figura 2. Características de la flexibilidad curricular en la uABC**

Organización curricular mixta, ciclos, etapas de formación	Acreditación, transferencia y conversión de créditos interinstitucionales		
Modalidades de aprendizaje y obtención de créditos	Diversos tipos de unidades de aprendizaje		
Emprendedurismo	Movilidad		Proyectos de vinculación
Servicio social asociado al currículo	Reconocimiento con valor en créditos, de las actividades deportivas, artísticas y culturales		Homologación de programas educativos
Salidas laterales y terminales			Créditos para prácticas profesionales
Educación semiescolarizada, abierta y a distancia	Adecuación de las cargas académicas en función de necesidades del alumno		Enfoque por competencias
Evaluación colegiada del aprendizaje			
Formación valoral	Troncos comunes	Horarios flexibles	Tutorías

Fuente: Elaboración propia, basada en el *Modelo educativo de la UABC* (UABC, 2006b).

La formación integral es un proceso complejo, abierto e inacabado, mediante el cual se contribuye a forjar en los alumnos nuevas actitudes y formas de vivir en sociedad, orientadas por los valores de justicia, libertad, solidaridad, convivencia y respeto. De igual forma, promueve en los alumnos nuevas formas de relacionarse con los demás y consigo mismos, lo que implica su sensibilización ante las dimensiones éticas y estéticas de su existencia (UNESCO, 2007).

En la UABC, la formación integral es concebida como un atributo medular del modelo educativo, al articular programas y servicios institucionales orientados a apoyar al alumno a lo largo de las diferentes etapas de su formación mediante estrategias de intervención individual, grupal y masiva que le permitan: incorporarse y adaptarse al entorno escolar; resolver las dificultades que enfrenta en su proceso de enseñanza-aprendizaje; tomar decisiones informadas en el ámbito académico y profesional; vincularse con su medio social, cultural y laboral, y fomentar su salud física y emocional.

Los programas educativos de la UABC se basan en un sistema de créditos regulado por la normatividad universitaria, tanto para los programas de técnico superior universitario (TSU) y licenciatura, como para los de posgrado. En este sistema, la acreditación, conversión y transferencia de créditos cobran especial relevancia, ya que a través de estos procedimientos se aceptan y reconocen curricularmente los créditos resultantes de la realización de distintas actividades académicas, lo que favorece contar con una amplia gama de posibilidades para que los alumnos puedan obtenerlos.

### Enfoque por competencias

En la UABC, el modelo flexible con enfoque por competencias se centra en los docentes al advertir que deben fundamentar su actividad en el constructivismo, a través del desarrollo de competencias específicas de profesionales de la educación, denominadas también competencias docentes.

Al partir de un análisis realizado por Bellocchio (2010) acerca de las competencias planteadas por Zavalza (2003, citado en Bellocchio, 2010) y Perrenoud (1999), la Universidad genera una serie de competencias relevantes basada en estos autores, las cuales se interpretan de la siguiente manera:

- Animar situaciones de aprendizaje.
- Gestionar la progresión de contenidos organizados con secuencia lógica.
- Ofrecer informaciones y explicaciones comprensibles.
- Diseñar las metodologías de trabajo didáctico y las tareas de aprendizaje.
- Relacionarse constructivamente con los alumnos.
- Trabajar y enseñar a trabajar en equipo.
- Evaluar los procesos pedagógicos para mejorarlos.
- Afrontar los deberes y los dilemas éticos de la profesión docente.
- Manejarse dentro de los marcos de la legalidad.

### Investigación

La investigación es importante en la formación de los alumnos, ya que les proporciona herramientas y métodos esenciales para que puedan desarrollarse en su trayectoria profesional, además de que les permite

fortalecer habilidades relacionadas con la generación y aplicación del conocimiento, y con la gestión de recursos ante instancias internas y externas a la Universidad.

Por ello, la UABC fomenta la investigación en apoyo al proceso de aprendizaje, particularmente a nivel de licenciatura, a través de las convocatorias del Verano de la Investigación Científica, tanto del programa Delfín como de la Academia Mexicana de Ciencias, que han sido una excelente oportunidad para que los alumnos tengan contacto con investigadores nacionales y con el desarrollo de proyectos de investigación. Cabe reconocer, sin embargo, que la participación de los estudiantes en los proyectos de investigación de la Universidad aún es escasa y deberá incrementarse para coadyuvar a su formación integral.

### Proceso de formación

La Universidad Autónoma de Baja California, consciente de su responsabilidad de colaborar con la sociedad en la solución de sus problemáticas, organiza el proceso de formación de tal manera que sus egresados puedan dar respuesta a las demandas sociales concretas, a través de una sólida formación científica, tecnológica y humanista.

El proceso de formación en la Universidad se encuentra organizado en dos ciclos:

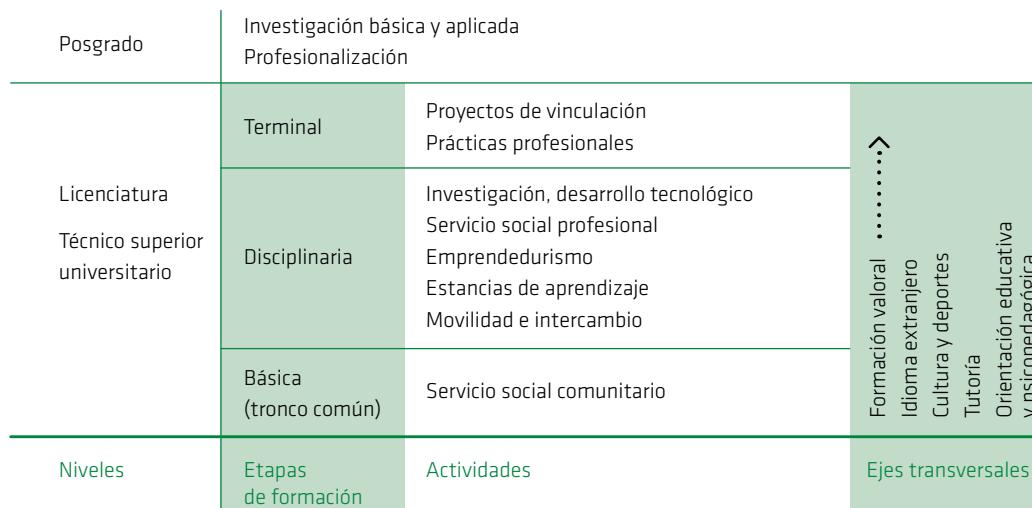
1. Formación profesional. Garantiza el perfil del egresado, contando para ello con servicios de apoyo que coadyuvan a la formación integral del alumno. En el trayecto de este ciclo se tiene la posibilidad de una salida lateral, denominada técnico superior universitario (TSU), con el otorgamiento de diploma que avala el grado académico, con un perfil de egreso específico que lo distingue de la licenciatura; tiene la ventaja de poder reintegrarse posteriormente y terminar la licenciatura correspondiente y, al finalizar el ciclo, se logra el grado de licenciatura.

2. Especialización. Se basa en estudios de posgrado por los cuales se otorga un diploma de especialidad, o bien los grados de maestro o doctor, según sea el caso.

En cuanto al ciclo de formación profesional, desde su estructura curricular, los planes de estudios de la UABC se encuentran organizados en etapas de formación: básica, disciplinaria y terminal, mediante las

cuales se construye gradualmente el perfil de egreso. En lo que respecta al ciclo de especialización, la Universidad considera los estudios de posgrado (especialidad, maestría y doctorado) que se realizan después de culminar la licenciatura, con el propósito de formar profesionistas altamente capacitados para la solución de los problemas del ejercicio profesional, así como la formación de docentes e investigadores de alto nivel académico (véase figura 3).

**Figura 3. Esquema de la organización del proceso formativo en la UABC**



Fuente: Modificación elaborada a partir del *Modelo educativo de la UABC* (UABC, 2006b).

### Ejes transversales en las etapas de formación

En la Universidad existen ejes básicos que coadyuvan a la formación profesional del estudiante a lo largo de su vida académica. Con esto se pretende desarrollar habilidades, valores, actitudes y competencias profesionales, y generar conocimiento expresado en productos académicos y actividades que se caractericen por su calidad, pertinencia, relevancia y compromiso social, todo ello con fundamento en valores éticos y universales de convivencia, prosperidad colectiva y solidaridad social.

A continuación se describen los ejes transversales:

- *Tutoría académica.* Desde su ingreso, el alumno cuenta con el servicio de tutoría académica, que consiste en el acompañamiento de un docente que asume la función de tutor, quien lo apoya durante su trayectoria académica y le brinda información para facilitar la planeación y desarrollo de su proyecto académico y profesional.
- *Cultura y deportes.* Los alumnos tienen la posibilidad de acceder a cursos o actividades culturales, artísticas y deportivas, que pueden ser recreativas, formativas o competitivas, y realizarlas en diferentes unidades académicas, y por las cuales reciben créditos curriculares.
- *Idioma extranjero.* Los alumnos pueden incorporar idiomas extranjeros a través de cursos formales como parte de su plan de estudios, o bien en otras unidades académicas.
- *Formación en valores.* Permite la adquisición de conocimientos y el fomento de hábitos y actitudes que además de definir su perfil profesional a través de una adecuada instrucción, promueven el desarrollo integral de cada individuo para elegir, configurar y poner en marcha su propio proyecto de vida y formación.
- *Orientación educativa y psicopedagógica.* La UABC contempla una serie de programas, como la atención a aspirantes, alumnos de nuevo ingreso y de etapas más avanzadas, y docentes. Mediante estos programas, la institución atiende diversos problemas del alumnado, como la adaptación al ambiente universitario, el bajo desempeño escolar, los índices de reprobación y el abandono escolar.

### Desarrollo de competencias

La UABC orienta sus esfuerzos para fortalecer la habilitación de su personal docente para mejorar los servicios que se ofrecen tanto hacia el interior de la propia institución como hacia los usuarios externos, con la finalidad de favorecer la consolidación del modelo educativo de la Universidad por medio de estrategias de capacitación, evaluación y seguimiento que le permitan al docente un mejor desempeño de sus labores académicas.

La institución, a través de la Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa, ofrece una diversidad de cursos de actualización profesional dirigidos a la planta docente de las unidades académicas de los tres campus. Algunos de los cursos ofrecidos fueron para el desarrollo de habilidades pedagógicas del profesorado. Éstos

se llevaron a cabo durante el periodo 2011-2014 bajo la modalidad en línea. Asimismo, se impartieron cursos presenciales sobre los temas de didáctica general, estrategias de enseñanza-aprendizaje –centrados en el constructivismo–, docencia apoyada en tecnologías de la información, incorporación de valores al proceso de enseñanza-aprendizaje, e innovación curricular, entre los principales.

Durante el periodo 2014-2 también se realizó el curso de competencias básicas para la docencia universitaria, con el fin de capacitar al profesorado en la aplicación del enfoque por competencias en la actividad docente, cuyas temáticas fueron sobre educación basada en competencias, elaboración de unidades de aprendizaje, evaluación del aprendizaje, planeación del proceso de enseñanza-aprendizaje y estrategias didácticas bajo el modelo de competencias.

Además, se brindó capacitación al personal docente en materia de evaluación colegiada del aprendizaje por competencias, tema sobre el que se impartieron cursos en los tres campus en lo referente a la elaboración de reactivos y exámenes colegiados del aprendizaje. También se realizaron cursos de capacitación relacionados con temas pedagógicos y de competencias para el personal docente de nuevo ingreso, particularmente en los aspectos que aborda el modelo educativo de la UABC.

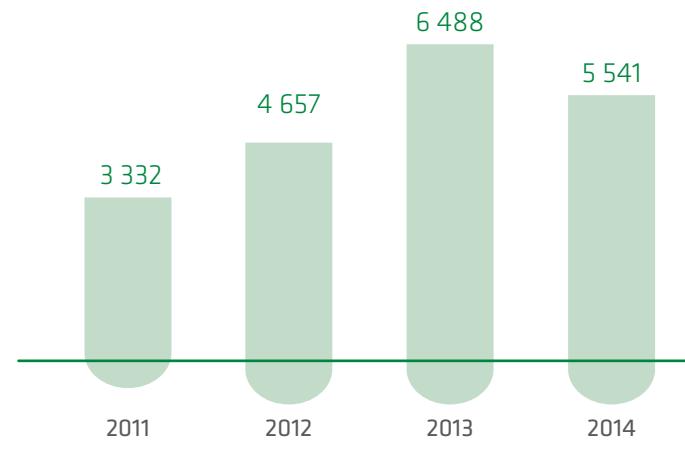
Cabe señalar que a pesar de los esfuerzos realizados, los académicos y alumnos aún no se han apropiado plenamente del modelo educativo. De igual forma, se requiere de más capacitación y el despliegue de mayores esfuerzos en aspectos pedagógicos y en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Aunado a esto, existen procesos administrativos que no favorecen la implementación de los programas flexibles y la movilidad estudiantil entre programas de un campus y entre campus, y que deberán modificarse para sustentar adecuadamente la implementación de los programas y la práctica educativa de la Universidad.

### Enseñanza transversal del idioma inglés

La UABC, de manera semestral, ofreció más de 70 cursos de lenguas extranjeras en sus instalaciones en los tres campus, a los que se suman aquellos que se impartieron en diversas escuelas y facultades de la Universidad. Como se muestra en la gráfica 8, durante el año 2011 se atendió una matrícula de 3 332 alumnos en cursos de lenguas extranjeras impartidos en la Facultad de Idiomas en los diferentes campus, incrementándose para el año 2014 a 5 541 alumnos.

**Gráfica 8.** Evolución del número de alumnos atendidos en los programas de lenguas extranjeras



Fuente: UABC, Facultad de Idiomas.

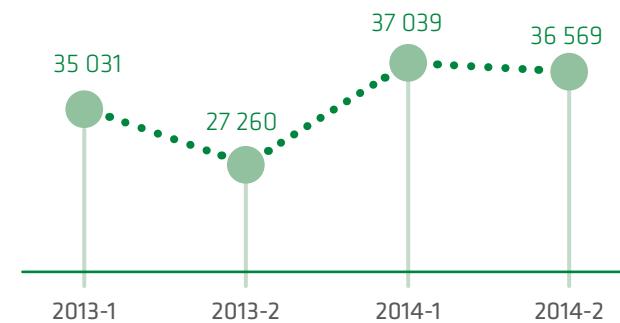
En el segundo semestre de 2014 se llevó a cabo el proyecto en línea “English for UABC” para el aprendizaje del inglés como lengua extranjera, en el que pueden participar estudiantes de licenciatura con el fin de acreditar el conocimiento de este idioma para efectos de titulación. Por esta vía, el alumno estudia la lengua a su propio ritmo, a través de actividades diseñadas por expertos en la enseñanza de idiomas y adaptadas al contexto de la región.

Adicionalmente, en el segundo periodo de 2014, el Centro de Idiomas de la Facultad de Idiomas se reestructuró para dar origen al Centro Universitario de Lenguas Extranjeras (Celex) que forma parte de Uniser, A. C., entidad auxiliar universitaria encargada de operar, entre otras cosas, los programas no formales de lenguas extranjeras que venía ofreciendo la Facultad de Idiomas.

#### Acción tutorial

La impartición de tutorías mantuvo una tendencia muy estable durante los últimos cuatro semestres, con una variación notable en el semestre 2013-2, que es atribuible a problemas de registro, situación que representa un área de oportunidad para mejorar los sistemas en los que se procesa este tipo de información (véase gráfica 9).

**Gráfica 9.** Cobertura de la acción tutorial



Fuente: UABC, Coordinación de Formación Básica.

En lo que se refiere al número de profesores que atendieron tutoría en 2013-2, fueron 1 378, observándose un incremento para 2015-1 a 1 525 académicos.

Cabe señalar que a pesar de que la Universidad cuenta con un amplio número de programas de apoyo a los estudiantes, éstos no se encuentran integrados en un Sistema de Acompañamiento Estudiantil que permita ofrecer a los alumnos una oferta integral de apoyos para propiciar su incorporación a la institución, su permanencia, buen desempeño académico, terminación oportuna de los estudios y su incorporación al mundo laboral.

#### III.4 Planta académica

El Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC, 2006c) y el Estatuto del Personal Académico (UABC, 1988) establecen que el personal académico, de acuerdo con su función principal, se clasifica en profesores, investigadores y técnicos académicos; y en razón del tiempo de labores que destine a la Universidad, podrá ser de asignatura y de carrera.

Son profesores, los que desempeñan fundamentalmente labores docentes, impartiendo la enseñanza bajo el control académico de las escuelas, facultades e institutos de la Universidad. Son investigadores, quienes se dedican principalmente a las labores de investigación científica, tecnológica, humanística y educativa, para aumentar el acervo cultural de la humanidad y contribuir a su bienestar. Los profesores ordinarios podrán ser de asignatura y de carrera (medio tiempo o tiempo completo). Los investigadores sólo podrán ser de carrera y laborar medio tiempo o tiempo completo. Los profesores de asignatura podrán impartir una o más materias; en tanto que los técnicos académicos son quienes realizan las funciones técnicas y profesionales de su especialidad, materia o área, colaborando en tareas específicas y sistemáticas de los programas académicos o de servicios técnicos de apoyo a dichos programas en las dependencias de la Universidad, y podrán ser de asignatura o carrera. Los académicos de medio tiempo han perdido preferencia en las contrataciones que se realizan –básicamente para fortalecer al personal de tiempo completo–, aunque la figura normativa persista todavía.

En abril de 2015, la planta académica de la Universidad estaba constituida por 6 572 docentes, de los cuales 4 620 eran profesores, 159 investigadores, y 1 793 técnicos académicos. De éstos, 1 627 eran de tiempo completo, 73 de medio tiempo y 4 872 de tiempo parcial (profesores de asignatura) (véase cuadro 29).

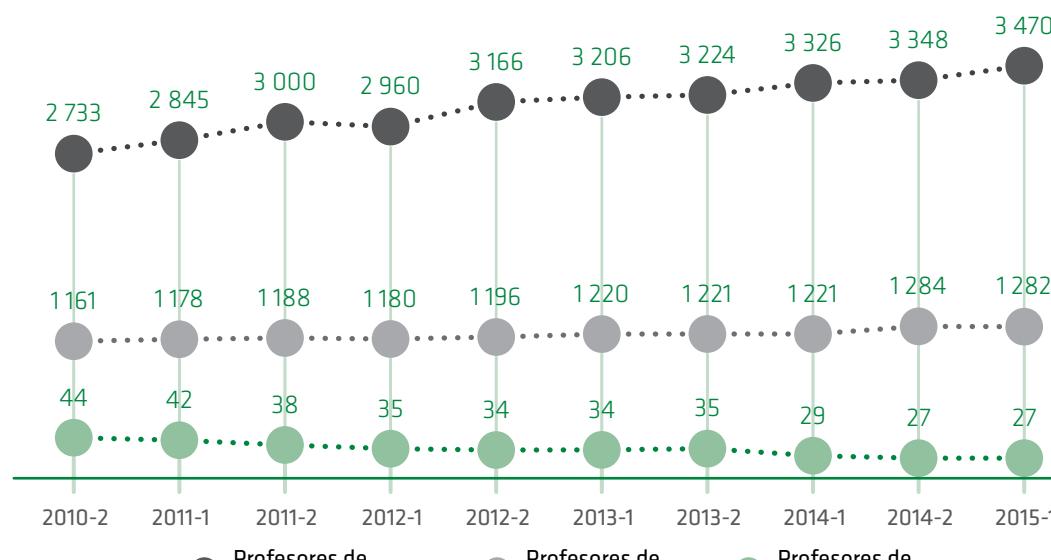
**Cuadro 29. Personal académico de la UABC**

Carácter del personal académico		Número
Investigador	Medio tiempo	1
	Tiempo completo	158
	Tiempo parcial	3 470
Profesores	Medio tiempo	26
	Tiempo completo	1124
	Tiempo parcial	1 402
Técnico académico	Medio tiempo	46
	Tiempo completo	345
	<b>TOTAL</b>	<b>6 572</b>

Nota: El corte de información se realizó en abril de 2015. Fuente: uABC, Coordinación de Recursos Humanos.

El crecimiento más alto del personal académico en el periodo 2010-2 a 2015-1 se registró en los profesores de asignatura, cuyo número pasó de 2 733 a 3 470, lo que representa un incremento de 27%, seguido por los docentes de tiempo completo, que ascendieron de 1 161 a 1 282, lo que significa un aumento de 10.5%, en tanto que el número de profesores de medio tiempo disminuyó de 44 a 27 –es decir, decreció 62%– (véase gráfica 10).

**Gráfica 10. Evolución de la planta académica**



Fuente: uABC, Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional.

La normatividad universitaria establece que para el desarrollo de sus funciones, el personal académico podrá tener nombramiento definitivo, interino o por contrato de prestación de servicios, y puede estar en diferentes categorías y niveles, calificado según sus funciones, experiencia y escolaridad, lo que regirá, además, su contratación, promoción y desarrollo (UABC, 1988).

Las funciones que corresponden a cada categoría y nivel del personal académico son fijadas por los directores de las unidades académicas de acuerdo con los planes y programas institucionales, y las plazas

existentes se ocupan por concursos de oposición considerando las necesidades de la Universidad y los recursos presupuestales disponibles.

Los técnicos académicos realizan funciones de colaboración con profesores e investigadores en aspectos prácticos de los programas académicos, talleres o laboratorios, en áreas de la salud, lenguas vivas y materias artísticas, de adiestramiento y deportivas. Por su dedicación a la Universidad, pueden ser de tiempo completo, medio tiempo o parcial. En la UABC se cuenta con 1 793 técnicos académicos, de los cuales 345 son de tiempo completo, 46 de medio tiempo, y 1 402 de tiempo parcial (véase cuadro 30).

**Cuadro 30.** Distribución de los técnicos académicos por tiempo de dedicación

Tiempo de dedicación	Total
Tiempo parcial	1 402
Medio tiempo	46
Tiempo completo	345
<b>TOTAL</b>	<b>1 793</b>

Nota: El corte de información se realizó en abril de 2015. Fuente: UABC, Coordinación de Recursos Humanos.

Los profesores de asignatura pueden impartir una o más materias, tener nombramiento definitivo o interino en cada una de éstas, y ser remunerados de acuerdo con el nivel que fije su nombramiento y en función del número de materias que imparten; asimismo, podrán ocupar cualquiera de los niveles: A, B o C.

Actualmente, la institución cuenta con 4 872 profesores y técnicos académicos de asignatura con diversas cargas docentes, asignadas según las necesidades de las unidades académicas y el perfil profesional de los profesores. Su distribución por campus corresponde a 971 profesores de asignatura en Ensenada, 1 836 en Mexicali, y 2 065 en Tijuana. Cabe destacar que la contribución de este segmento del profesorado al desarrollo de la Universidad es muy valiosa, pero, desafortunadamente, no se cuenta con suficientes programas institucionales para apoyar su desarrollo profesional, académico y personal, situación estrechamente relacionada con la ausencia de políticas nacionales al respecto.

Es importante señalar que el porcentaje recomendado por la SEP para la relación profesores de tiempo parcial-completo y de alumno-profesor de tiempo completo, de acuerdo con la naturaleza de los programas educativos, se encuentra por encima de lo establecido.

La planta de profesores e investigadores de tiempo completo está distribuida de la siguiente manera: 1 246 prestan sus servicios en unidades académicas, mientras que 36 se encuentran comisionados en dependencias administrativas. Dentro del personal que labora en unidades académicas, 191 lo hacen en institutos de investigación, 146 en escuelas y 909 en facultades (véase cuadro 31).

**Cuadro 31.** Distribución de profesores de tiempo completo por dependencia y unidad académica

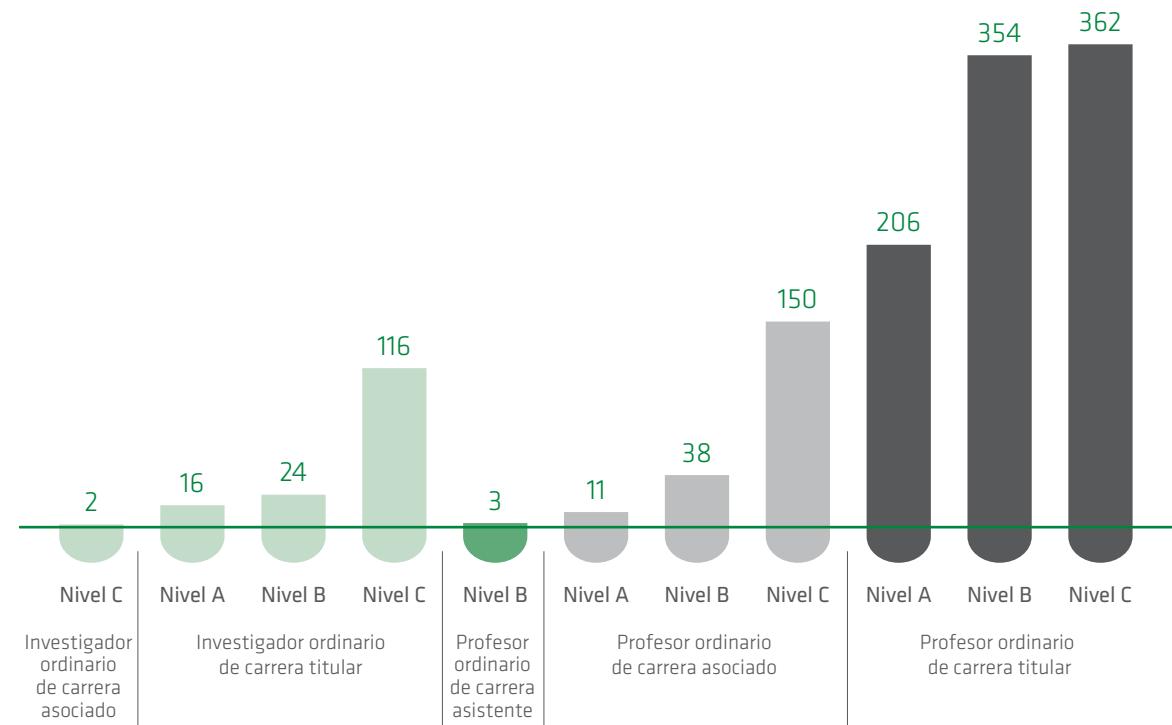
Dependencia/unidad académica	PTC
Auditoría Interna	1
Centro de Estudios sobre la Universidad	3
Centro de Estudios y Producción Audiovisual	1
Centro Universitario Rosarito	1
Comisiones Sindicales SPSU Mexicali	1
Coordinación de Cooperación Internacional e Intercambio Académico	1
Coordinación de Formación Básica	1
Coordinación de Formación Profesional y Vinculación Universitaria	1
Coordinación de Información Académica	2
Coordinación de Posgrado e Investigación	2
Coordinación de Recursos Humanos	1
Coordinación de Servicios Administrativos	1
Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar	1
Departamento de Formación Básica Ensenada	1
Departamento de Posgrado e Investigación	1
Departamento de Servicios Administrativos	1
Departamento de Tesorería Campus Mexicali	1
Departamento de Cooperación Internacional e Intercambio Académico Vicerrectoría Mexicali	1
Departamento de Cooperación Internacional e Intercambio Académico Ensenada	1
Departamento de Auditoría Interna Ensenada	1
Departamento de Formación Básica Tijuana	1
Departamento de Formación Básica Vicerrectoría Mexicali	1
Departamento de Formación Profesional y Vinculación	1

Dependencia/unidad académica	PTC	Dependencia/unidad académica	PTC
Departamento de Planeación e Imagen Institucional Ensenada	1	Facultad de Idiomas Tecate	1
Departamento de Recursos Humanos Ensenada	1	Facultad de Idiomas Tijuana	11
Escuela de Ciencias de la Ingeniería y Tecnología Valle de las Palmas	70	Facultad de Ingeniería Mexicali	101
Escuela de Ciencias de la Salud Valle Dorado	9	Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín	18
Escuela de Ciencias de la Salud Valle de las Palmas	48	Facultad de Ingeniería y Negocios Tecate	17
Escuela de Enología y Gastronomía	4	Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Diseño	57
Escuela de Ingeniería y Negocios Ciudad Guadalupe Victoria	15	Facultad de Medicina y Psicología Tijuana	36
Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales	55	Facultad de Odontología Tijuana	22
Facultad de Ciencias Humanas	45	Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa	18
Facultad de Contaduría y Administración	36	Facultad de Turismo y Mercadotecnia	16
Facultad de Medicina Mexicali	20	Fundación UABC	1
Facultad de Odontología Mexicali	19	Instituto de Investigaciones en Ciencias Veterinarias	28
Facultad de Arquitectura y Diseño	32	Instituto de Investigaciones Históricas	12
Facultad de Artes	9	Instituto de Ciencias Agrícolas	34
Facultad de Artes Ensenada	6	Instituto de Ingeniería	39
Facultad de Artes Tijuana	7	Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo	13
Facultad de Ciencias	41	Instituto de Investigaciones Culturales-Museo	12
Facultad de Ciencias Administrativas	41	Instituto de Investigaciones Oceanológicas	33
Facultad de Ciencias Marinas	43	Instituto de Investigaciones Sociales	20
Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería	75	Oficina del Abogado General	1
Facultad de Ciencias Sociales y Políticas	18	Rectoría	2
Facultad de Deportes	5	Secretaría de Rectoría e Imagen Institucional	2
Facultad de Deportes Ensenada	3	Secretaría General	1
Facultad de Deportes Tijuana	2	Tesorería	1
Facultad de Derecho Mexicali	27	Unidad Ciencias de la Salud Mexicali	10
Facultad de Derecho Tijuana	17	Vicerrectoría Campus Ensenada	1
Facultad de Economía y Relaciones Internacionales	33	Vicerrectoría Campus Mexicali	1
Facultad de Enfermería	20	Vicerrectoría Campus Tijuana	1
Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales	23	<b>TOTAL</b>	<b>1 282</b>
Facultad de Idiomas Ensenada	7		
Facultad de Idiomas Mexicali	14		

Fuente: UABC, Coordinación de Recursos Humanos, marzo de 2015.

Los académicos de tiempo completo están integrados por profesores e investigadores clasificados en tres diferentes categorías: asistentes, con 3 (0.23%); asociados, con 201 (15.68%), y titulares, con 1 078 (84.09%). Cabe mencionar que de estos últimos, 478 (37.29%) han alcanzado la máxima categoría, que es la de titular C, mientras que 378 (29.49%) se encuentran ubicados en la categoría previa, que es la de titular B, y 222 (17.32%) son titular A (véase gráfica 11).

**Gráfica 11.** Distribución de los PTC por categoría académica

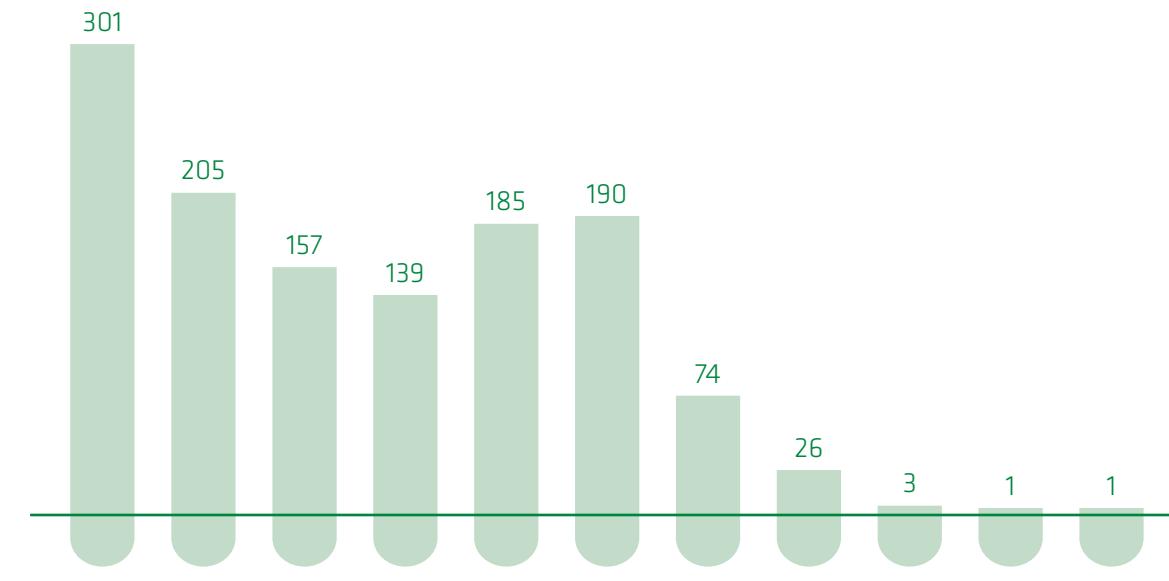


Fuente: UABC, Coordinación de Recursos Humanos, marzo de 2015. El corte de información se realizó en abril de 2015.

Si se considera que en promedio los nuevos profesores de tiempo completo están ingresando a la UABC con estudios de posgrado, preferentemente con doctorado, la mayoría en la categoría titular A, muchos de ellos alcanzarán la máxima categoría en un periodo relativamente corto, no teniendo posteriormente opciones para seguir avanzando, lo que se convierte en una limitante para el desarrollo del personal docente y de investigación.

La UABC tiene una planta de profesores de tiempo completo joven, pues 663 (52%) tienen menos de 16 años laborando en la institución, y 295 (23%) se encuentran por encima de los 25 años de servicio (véase gráfica 12). Esta situación favorece el proceso de consolidación del fondo de pensiones que de acuerdo con los estudios actuariales, tiene viabilidad a cien años, proporcionando certeza laboral al personal de la Universidad.

**Gráfica 12.** Antigüedad de los profesores de tiempo completo, 2015-1

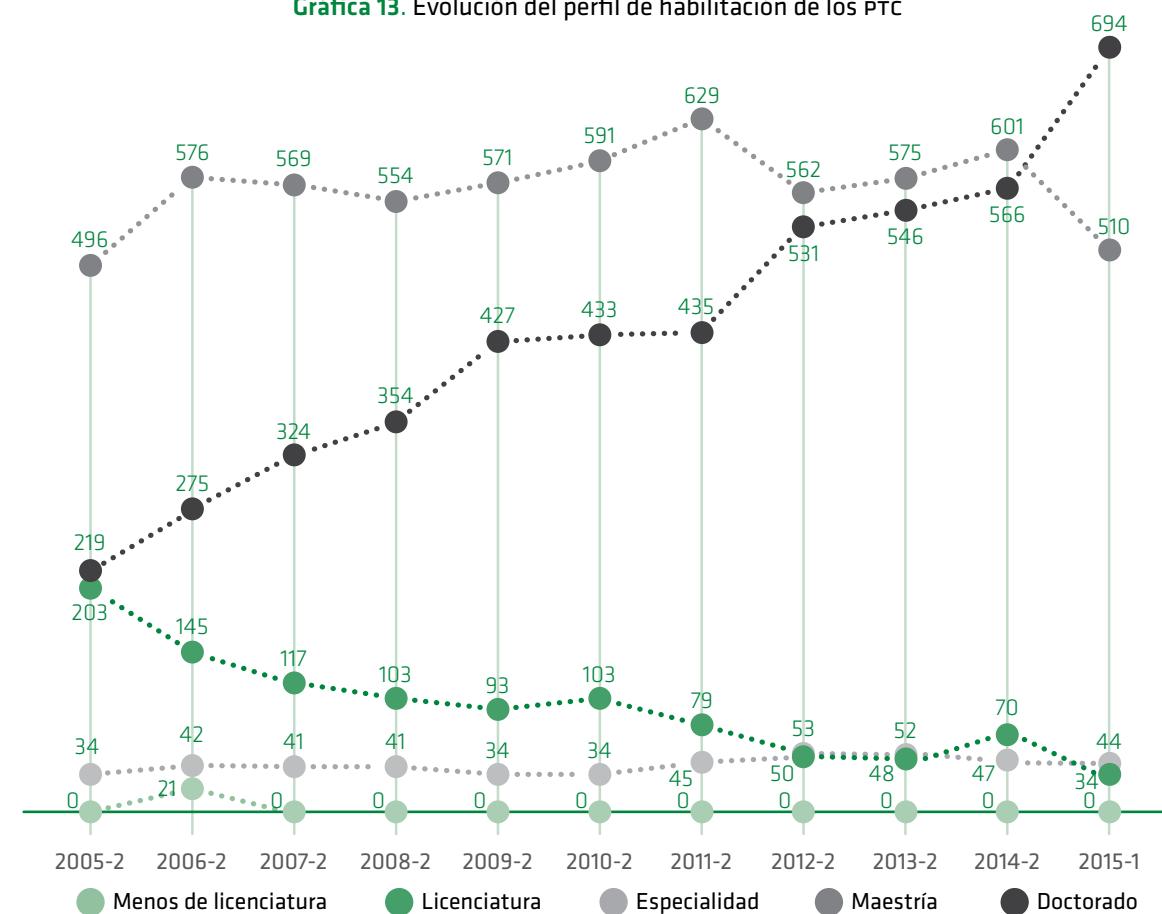


Fuente: UABC, Coordinación de Recursos Humanos, marzo de 2015.

Como parte de las políticas para fortalecer la competitividad académica de la institución, se ha impulsado la contratación de nuevos profesores de tiempo completo con estudios mínimos de maestría, pero preferentemente con doctorado. Asimismo, se ha apoyado la formación del personal docente que ya labora en la UABC para la obtención de un posgrado. Esto permitió que para 2014, del total de profesores e investigadores de tiempo completo, 96.7% contaran con estudios de posgrado. De igual forma, la efectividad de las políticas institucionales en este rubro se manifiesta en el rápido crecimiento que se tuvo en este indicador, pues entre 2005 y 2014 aumentó 65%.

La evolución en los niveles de estudio de los PTC en el periodo de 2005-2 a 2015-1, muestra logros relevantes en lo que respecta al incremento de PTC con nivel de doctorado y a la reducción de aquellos con licenciatura o menos. Así, en estos años, el número de PTC creció 34.7%, al aumentar de 952 a 1282; los que alcanzaron el nivel de doctorado ascendieron de 219 a 694 (217%); los que obtuvieron una maestría pasaron de 496 a 510 (3%); los PTC con licenciatura descendieron significativamente de 203 a 34, lo que representa un decrecimiento de 83% (véase gráfica 13), y los académicos con especialidad mostraron un crecimiento de 29%, al pasar de 34 a 44 docentes.

**Gráfica 13.** Evolución del perfil de habilitación de los PTC



Fuente: UABC, Coordinación de Recursos Humanos, marzo de 2015.

El incremento en la proporción de PTC con posgrado ha sido notorio, al pasar de 749 académicos (78.7%) a 1 248 (97.3%), en donde sobresalen los PTC con doctorado, cuya proporción en relación con el total, se situó por encima de la media nacional. También es de destacar que actualmente se tiene un mayor número de PTC con doctorado que con maestría. Este gran avance se ha logrado por las políticas nacionales del Promep, ahora Programa para el Desarrollo del Personal Docente (Prodep), el PIFI, ahora Programa de Fortalecimiento de la Calidad en Instituciones Educativas (Profocie) y, en especial, las iniciativas de la uABC para la habilitación de su personal académico, que se han reflejado en acciones para apoyarlos en la realización de estudios de posgrado.

El esfuerzo institucional por mejorar las capacidades académicas ha buscado incrementar el porcentaje de profesores e investigadores de tiempo completo que tienen el reconocimiento de profesor con perfil deseable (Prodep), así como el porcentaje que pertenece al Sistema Nacional de Investigadores (SNI); asimismo, se ha promovido el avance en los niveles de consolidación de los cuerpos académicos.

En estos rubros, los resultados han sido sobresalientes: en lo que respecta a profesores con perfil deseable, se tuvo un aumento de 560 entre 2005 y 2014, al pasar de 273 a 833, lo que representa un crecimiento de 205%. En relación con los PTC miembros del SNI, éstos se incrementaron de 98 a 315 en el mismo periodo, representando una variación de 221%. Si bien en el primero de estos indicadores la UABC logró ubicarse por encima de la media nacional, en el segundo, a pesar de los esfuerzos realizados, aún está por debajo de dicho promedio (véase cuadro 32).

**Cuadro 32.** Evolución de los indicadores de capacidad en el periodo 2005-2014

	2005		2014		Variación	2014**
	Absoluto	%	Absoluto	%		
PTC	952	100	1 282	100	330	34
PTC con posgrado	749	78.7	1 248	97.3	499	67
PTC con doctorado	219	23.0	694	54.1	475	217
PTC con perfil Prodep	273	28.6	833	64.9	560	205
PTC con SNI*	98	13.0	315	25.4	217	221
Media nacional						

\*Los 315 PTC del SNI son al mes de abril de 2015.

\*\* Información al tercer trimestre de 2014 para indicadores de PTC, excepto SNI, que es al cierre de 2014 y considera IES.

Fuentes: SEP, Conacyt, UABC.

De acuerdo con la distribución de los PTC con SNI por nivel, la UABC cuenta con 10 académicos en el nivel III, 45 en el nivel II, 193 en el nivel I, y 67 candidatos, situación que muestra la necesidad de fomentar estrategias que eleven el número de profesores en los niveles II y III, si se aspira a consolidar la investigación y a posicionar programas de posgrado con nivel de competente internacional dentro del PNPC.

Por otro lado, a pesar de los avances en los últimos años, el porcentaje de PTC que son miembros del SNI es insuficiente para el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, existen brechas de competitividad entre campus que es necesario atender para propiciar un desarrollo más armónico.

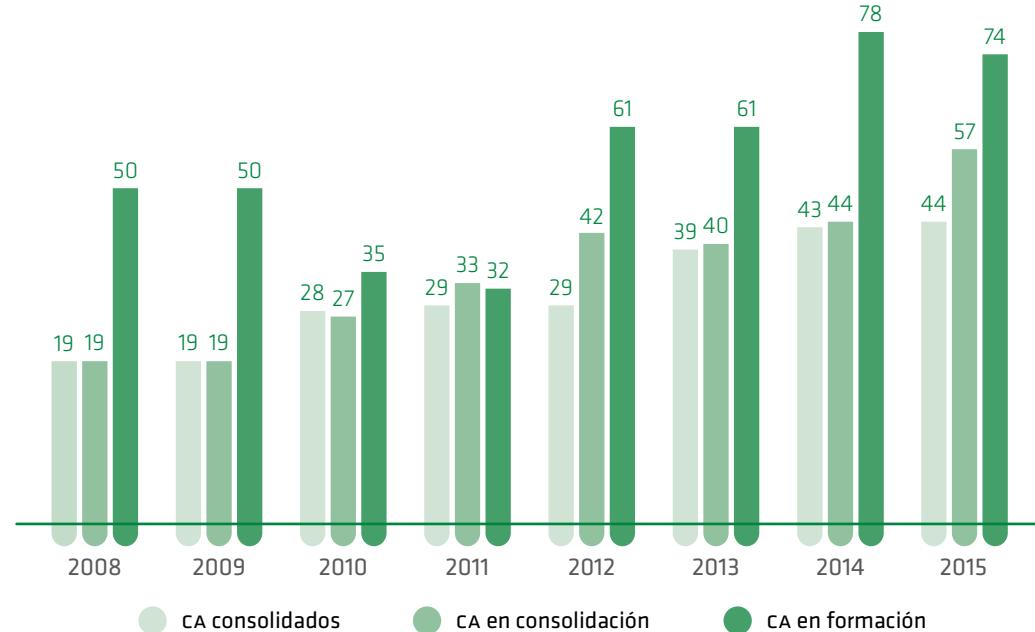
Por su parte, las estrategias institucionales para impulsar el desarrollo de sus académicos y la competitividad de su planta docente, contemplan diversos instrumentos como los años sabáticos, las descargas académicas y otras opciones establecidas en la normatividad universitaria. Aunado a esto, dentro de la política de contratación de nuevo personal se privilegia la incorporación de PTC con doctorado, considerando los requerimientos de los programas educativos y las líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC) de los cuerpos académicos. Se cuenta también con un programa de formación docente para fortalecer el nivel de habilitación disciplinaria y pedagógica de los profesores, así como un sistema de evaluación docente que proporciona información para identificar las necesidades de capacitación. Además, se tiene un Programa de Reconocimiento al Desempeño del Personal Académico (Predepa), que a través de su convocatoria les asigna apoyos económicos para estimular su desempeño docente, con base en criterios de calidad, dedicación y permanencia.

## Cuerpos académicos

Con el fin de fortalecer a las unidades académicas mediante la colaboración interdisciplinaria, la ampliación de redes de colaboración nacionales e internacionales, la identificación y el apoyo de liderazgos y la evaluación colegiada, ha sido una tarea prioritaria el fortalecimiento y seguimiento de los cuerpos académicos, ya que éstos deben entenderse como una pequeña comunidad científica que produce y aplica conocimiento mediante el desarrollo de una o varias líneas de investigación, y el trabajo en las mismas funciona como el elemento aglutinador de dicho equipo. Característica de estas comunidades y, en general, de los procesos de producción de conocimiento, es el trabajo en redes (López, 2010).

En la Universidad es visible el desarrollo de estos cuerpos colegiados, como se observa en la gráfica 14 y en el cuadro 33.

**Gráfica 14.** Evolución del número de cuerpos académicos consolidados y en consolidación



Fuente: Elaboración propia, con datos de UABC, Coordinación de Posgrado e Investigación.

**Cuadro 33.** Evolución del número y grado de desarrollo de los cuerpos académicos, 2008-2013

Grado de consolidación	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CA consolidados	19	19	28	29	29	39	43	44
CA en consolidación	19	19	27	33	42	40	44	57
CA en formación	50	50	35	32	61	61	78	74
<b>TOTAL DE CA REGISTRADOS</b>		<b>88</b>	<b>88</b>	<b>90</b>	<b>94</b>	<b>132</b>	<b>140</b>	<b>165</b>
								<b>175</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de UABC, Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional.

Durante el periodo 2005-2014 es notable el incremento de los cuerpos académicos, especialmente aquellos en consolidación y consolidados, lo cual puede interpretarse como resultado de los procesos de evaluación a los que se han sometido de manera interna y externa, y gracias a los apoyos otorgados a través de las convocatorias internas de investigación, y a las actividades de los académicos que los conforman.

Si se considera la distribución de cuerpos académicos consolidados por unidades académicas, destacan: el Instituto de Ingeniería con 6; la Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería y el Instituto de Investigaciones Oceanológicas con 5 cada uno, así como las facultades de Ciencias y de Economía y Relaciones Internacionales con 4 (véase cuadro 34).

**Cuadro 34.** Distribución de cuerpos académicos por unidad académica y nivel de consolidación, 2014

Unidad académica	CAEF*	CAEC**	CAC***	TOTAL
Centro de Ingeniería y Tecnología Unidad Valle de las Palmas	10	-	-	10
Centro de Estudios sobre la Universidad	1	-	-	1
Centro de Ciencias de la Salud Unidad Valle de las Palmas	3	-	-	3
Escuela de Ciencias de la Salud Unidad Valle Dorado	1	-	-	1
Escuela de Deportes Mexicali	1	-	-	1
Escuela de Deportes Ensenada	1	-	-	1
Escuela de Deportes Tijuana	-	-	-	-
Escuela de Ingeniería y Negocios Guadalupe Victoria	2	-	-	2
Facultad de Arquitectura y Diseño	-	1	2	3
Facultad de Artes Mexicali	1	-	-	1
Facultad de Ciencias	1	3	4	8
Facultad de Ciencias Administrativas	4	-	-	4
Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales	3	-	2	5
Facultad de Ciencias Humanas	3	2	1	6
Facultad de Ciencias Marinas	2	2	3	7
Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería	3	3	5	11
Facultad de Ciencias Sociales y Políticas	-	2	-	2
Facultad de Contaduría y Administración	3	2	-	5
Facultad de Derecho Mexicali	1	1	-	2
Facultad de Derecho Tijuana	2	-	-	2
Facultad de Economía y Relaciones Internacionales	1	1	4	6
Facultad de Enfermería	1	-	-	1

Unidad académica	CAEF*	CAEC**	CAC***	TOTAL
Facultad de Humanidades	3	-	-	3
Facultad de Idiomas Ensenada	1	-	-	1
Facultad de Idiomas Mexicali	3	1	-	4
Facultad de Idiomas Tijuana	-	1	-	1
Facultad de Ingeniería	5	1	-	6
Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Diseño	4	4	-	8
Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín	2	-	-	2
Facultad de Ingeniería y Negocios Tecate	1	-	-	1
Facultad de Medicina	1	-	-	1
Facultad de Medicina y Psicología	2	1	1	4
Facultad de Odontología Mexicali	-	1	-	1
Facultad de Odontología Tijuana	1	2	-	3
Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa	1	2	-	3
Facultad de Turismo y Mercadotecnia	2	1	1	4
Instituto de Ciencias Agrícolas	-	4	2	6
Instituto de Ingeniería	1	1	6	8
Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo	-	1	2	3
Instituto de Investigaciones Culturales-Museo	2	1	-	3
Instituto de Investigaciones en Ciencias Veterinarias	1	2	3	6
Instituto de Investigaciones Históricas	-	1	1	2
Instituto de Investigaciones Oceanológicas	1	3	5	9
Instituto de Investigaciones Sociales	3	-	1	4
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>165</b>

\* CAEF: Cuerpo académico en formación. \*\* CAEC: Cuerpo académico en consolidación.

\*\*\* CAC: Cuerpo académico consolidado.

Al cierre de 2014. Fuente: Elaboración propia con información de la SEP.

Es importante mencionar que 61% de las unidades académicas no cuentan con cuerpos académicos consolidados, y que es necesario cerrar las brechas de capacidad académica que existen entre dependencias y campus.

Se puede observar que no obstante la evolución favorable que se ha tenido, es preciso impulsar a algunas comunidades de investigadores para lograr su consolidación y fortalecer la producción de conocimiento, principalmente en áreas relacionadas con la solución de problemas sociales, lo que permitiría aumentar el prestigio personal y de la colectividad científica de la Universidad.

En cuanto a la composición por niveles de consolidación y DES, se aprecia que Ciencias Naturales y Exactas es la que cuenta con un mayor número de cuerpos académicos consolidados, seguida de Ingeniería y Tecnología Mexicali. Por su parte, Ingeniería y Tecnología Tijuana-Tecate-Ensenada y Ciencias Económico-Administrativas Mexicali-Tijuana-Ensenada son las que tienen las cifras más altas de cuerpos académicos en formación (véase cuadro 35). Este panorama sugiere la existencia de brechas entre DES de distintas áreas del conocimiento y entre DES dentro de una misma área de conocimiento.

**Cuadro 35.** Distribución de los cuerpos académicos por dependencia de educación superior (DES), 2014

Nombre de la DES	PTCS* en CA	CAEF**	CAEC***	CAC****	Total de CA por DES
Área de Ciencias Agropecuarias	36	1	5	5	11
Área de Ciencias de la Educación y Humanidades Mexicali-Ensenada	62	8	7	3	18
Área de Ciencias de la Salud Mexicali	17	4	1	-	5
Área de Ciencias de la Salud Tijuana	60	9	2	2	13
Área de Ciencias Económico-Administrativas Mexicali-Tijuana-Ensenada	81	13	4	5	22
Área de Ciencias Naturales y Exactas	89	4	8	11	23
Área de Ciencias Sociales Mexicali	70	8	5	2	15
Área de Ciencias Sociales y Humanidades Tijuana	51	8	1	3	12
Área de Ingeniería y Tecnología Mexicali	68	6	3	8	17
Área de Ingeniería y Tecnología Tijuana-Tecate-Ensenada	99	17	8	4	29
<b>TOTAL</b>	<b>633</b>	<b>78</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>165</b>

\* CTCS: Profesores de tiempo completo \*\* CAEF: Cuerpo académico en formación.

\*\*\* CAEC: Cuerpo académico en consolidación. \*\*\*\* CAC: Cuerpo académico consolidado.

Al cierre de 2014. Fuente: Elaboración propia con información de la SEP.

### III.5 Investigación

La UABC tiene definidas siete áreas de investigación que se corresponden con los sectores estratégicos del estado de Baja California: ciencias agropecuarias, económico-administrativas, educación y humanidades, ingeniería y tecnología, salud, ciencias naturales y exactas, y ciencias sociales. En 2014 se registraron 485 proyectos de investigación, de los cuales 46 estuvieron a cargo de los cuerpos académicos. Las líneas de generación y aplicación del conocimiento que se desarrollan en la Universidad son 204: 16 en ciencias agropecuarias; 21 en ciencias de la salud; 33 en ciencias naturales y exactas; 56 en ciencias sociales y administrativas; 27 en educación, humanidades y artes; y 51 en ingeniería y tecnología.

En 2014, la institución asignó 481 millones 499 mil pesos para el rubro de investigación y desarrollo, monto equivalente a 13.44% del presupuesto total para ese año. Para 2015, del presupuesto autorizado de la UABC, se destinan 665 millones 967 mil pesos para el mismo rubro, lo que representa 17.73% del total. Este incremento ilustra el interés institucional por apoyar la investigación.

Como resultado de la última convocatoria, la membresía del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) se incrementó a 313 académicos, lo que representa un crecimiento de 306.9% con respecto a 2005, año en que sólo se tenían 102 miembros. En 2014, en las 11 DES existentes en la institución, los académicos con reconocimiento del SNI se distribuyeron de la siguiente manera: Ciencias Naturales y Exactas, 22%; Ciencias Económico-Administrativas, 17%; Ingeniería y Tecnología Mexicali, 15%; Ingeniería y Tecnología Tijuana-Tecate-Ensenada, 14%; Ciencias Sociales Mexicali, 11%; Ciencias Agropecuarias, 8%; Ciencias de la Educación y Humanidades Mexicali-Ensenada, 6%; Ciencias Sociales y Humanidades Tijuana, 3%; Ciencias de la Salud Tijuana, 3%; Actividades Físicas y Deportes, 0.7%; y Ciencias de la Salud Mexicali, 0.3%. De acuerdo con estos datos, 79% de los académicos con SNI se concentran en cinco DES.

Las investigaciones que se desarrollaron en la UABC durante el periodo de 2010 a 2014, obtuvieron un total de 69 premios, 19 de éstos otorgados por países como Estados Unidos, Panamá, Colombia, Costa Rica y España. En este lapso se recibieron 84 premios a productos de investigación, de los cuales 64 fueron de instituciones nacionales y 20 de organismos internacionales, de países como España, Bulgaria, India, Estados Unidos, Costa Rica y Argentina.

### III.6 Vinculación

Las actividades de vinculación propician mayor comunicación entre la Universidad y su entorno para el apoyo de sus funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión de la cultura y los servicios) que favorecen el conocimiento y la valoración de las actividades universitarias por parte de la sociedad, lo que facilita la integración entre ambas, ya que una de las tareas de la institución es aportar conocimientos y soluciones a problemas sociales. Igualmente, la institución se retroalimenta de la vinculación, lo que le permite fortalecer sus procesos académicos y servicios.

La vinculación en la UABC se ha orientado a lograr una mayor presencia de los universitarios en la vida social bajacaliforniana mediante un contacto más estrecho con los sectores productivo, social y gubernamental. Para ello se ha trabajado recientemente en varios temas:

- Mejoramiento de la gestión de la vinculación.
- Fomento de la vinculación de la investigación y la docencia con las necesidades del entorno.
- Profesionalización de la gestión para la transferencia tecnológica.
- Fortalecimiento de los nexos con egresados.
- Aprovechamiento de las vocaciones de las unidades académicas para brindar servicios a la sociedad.
- Fomento de la educación continua de los egresados y la sociedad.
- Promoción de las actividades culturales y artísticas en los espacios universitarios y de la comunidad.
- Fomento de la producción de material para la difusión y divulgación de las artes, la ciencia y la tecnología.
- Promoción del deporte y la actividad física intramuros y en la sociedad en general.

Asimismo, se firmaron convenios y contratos con los sectores productivos, sociales y gubernamentales.

En 2012 destaca el inicio de operaciones de la Unidad de Vinculación y Transferencia de Tecnología (UVTT) que se creó para fomentar el desarrollo de la cultura de propiedad intelectual en la UABC y su vinculación con el sector empresarial. Con ello, se busca brindar la seguridad jurídica necesaria para incentivar la capacidad creativa e inventiva, promover la inversión privada, la creación de empleos, el desarrollo económico y, en general, la competitividad de Baja California.

La UABC presta servicios especializados de bajo costo dirigidos a la atención de necesidades de grupos sociales de bajo nivel socioeconómico, entre los que destacan: los bufetes jurídicos, clínicas de diversa índole, programas de atención a la población, y el programa de asistencia a la micro y pequeña empresa.

Dentro del mejoramiento de la gestión de vinculación se han implementado varias acciones, entre las más significativas están: la habilitación de académicos en estrategias de vinculación; el contacto permanente de las unidades académicas con las unidades receptoras; el desarrollo del Sistema de Información de Formación Profesional y Vinculación Universitaria, que incluye los módulos de prácticas profesionales, proyectos de vinculación con valor en créditos, convenios y modalidades de aprendizaje, y la elaboración de los lineamientos institucionales para el seguimiento de estas prácticas.

Además, se ha venido fomentando la realización de proyectos de vinculación con valor en créditos (PVVC) que apoyan el aprendizaje en centros de trabajo. A través de esta práctica, el alumno tiene oportunidad de adquirir destrezas en ambientes laborales reales que le dan experiencia y lo conectan con el mercado de trabajo. En este sentido, se firmaron convenios y contratos con los sectores productivo, social y gubernamental. En el cuadro 36 se puede observar la participación de unidades receptoras para los PVVC que se corresponden con el perfil del programa educativo que cursan los alumnos. Es notorio el avance que se ha tenido en los últimos tres años tanto en el número de unidades receptoras como en la cantidad de alumnos atendidos en dichas unidades. Sin embargo, es necesario tomar medidas que aseguren el adecuado seguimiento y evaluación de las actividades que se realizan para el cumplimiento de los objetivos y metas asociadas con este tipo de prácticas.

**Cuadro 36. Proyectos de vinculación con valor en créditos**

Campus	Unidades receptoras en 2011	Alumnos atendidos	Unidades receptoras en 2012	Alumnos atendidos	Unidades receptoras en 2013	Alumnos atendidos	Unidades receptoras en 2014	Alumnos atendidos
Ensenada	126	631	227	631	246	463	196	230
Mexicali	415	1 095	240	1 392	266	1 208	325	1 503
Tijuana	99	533	494	1 440	88	1 778	492	2 207
<b>TOTAL</b>	<b>640</b>	<b>2 259</b>	<b>961</b>	<b>3 463</b>	<b>600</b>	<b>3 449</b>	<b>1 013</b>	<b>3 940</b>

Fuente. UABC, Coordinación de Formación Profesional y Vinculación Universitaria.

Es importante mencionar que, en la actualidad, la UABC no cuenta con una política para fomentar y sustentar adecuadamente los proyectos de servicios en materia de investigación, vinculación, transferencia de conocimiento y tecnología. Tampoco existe un sistema para calcular costos de proyectos de servicios de investigación y desarrollo tecnológico.

El fortalecimiento de la vinculación y de la proyección nacional e internacional de la Universidad exige una mayor colaboración con otras instituciones y organismos tanto de México como del extranjero, así como el fomento de las acciones de movilidad académica e intercambio estudiantil. En este ámbito, es notable el esfuerzo para apoyar la movilidad académica nacional e internacional, así como las estancias e intercambios estudiantiles, con la realización de convocatorias que permiten asignar los apoyos por medio de procesos de evaluación. Asimismo, a partir de 2008, la Fundación UABC estableció el programa “Alas. Oportunidades para Volar”, que financia a estudiantes con el fin de que realicen una estancia de un semestre en instituciones del extranjero.

Otras acciones importantes que se promovieron entre 2011 y 2014 para fortalecer la vinculación y la colaboración con otras instituciones nacionales e internacionales, son las siguientes:

- Programa de Seguimiento de Convenios y Acciones de Cooperación.
- Nuevos convenios de cooperación académica con ocho instituciones de educación superior extranjeras.
- Reactivación del contacto con la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL).
- Convenio con el Consorcio Bramex.
- Revisión y evaluación del programa UABC Internacional.

Cabe señalar que muchos de las acciones mencionadas deben ser evaluadas para establecer áreas de oportunidad y necesidades de mejora continua. Los esquemas de vinculación no se han consolidado y requieren repensarse en un nuevo modelo más eficaz para el logro de sus objetivos.

Adicionalmente, la educación continua ha estado presente en las actividades de las unidades académicas, a pesar de que no se cuenta con un programa institucional que permita articular y potenciar las capacidades institucionales, sustentado en estudios de identificación de necesidades de formación, capacitación y actualización de profesionales en activo, de los que se encuentran en proceso de incorporación al mundo laboral y de intereses educativos de adultos.

En cuanto a la divulgación de la ciencia, la tecnología y la cultura, los soportes han sido: la estación radiofónica UABC Radio y la Gaceta Universitaria, las publicaciones del Departamento de Editorial Universitaria, el programa Cimarrones en la Ciencia y Tecnología, y eventos de difusión organizados por las unidades académicas.

Aunado a esto, otra plataforma importante ha sido la Feria Internacional del Libro, que en 2015 llegó a su edición número 16, y que a la fecha sigue siendo un evento de gran éxito, por la variada oferta cultural y editorial a la que tienen acceso los asistentes.

De igual forma destaca el esfuerzo realizado en materia de extensión de la cultura y el deporte mediante diversas iniciativas: conformación de la Orquesta Sinfónica de la UABC, el programa Presencia Cultural y concursos relacionados con la ciencia, la cultura y las artes. Además, con el propósito de promover el deporte y la actividad física en la comunidad universitaria externa, la Facultad de Deportes colabora con unidades académicas y otras instancias para ese fin.

### III.7 Cultura y arte

Uno de los objetivos de la Universidad es preservar y difundir el conocimiento y la cultura, así como promover la identidad nacional a favor de la propia comunidad y de la sociedad en general. Para el cumplimiento de este objetivo, la UABC ofrece, desde 1983, un programa de cursos culturales para la comunidad en general; asimismo, a partir de 2003 se creó la Facultad de Artes con la finalidad de ofrecer a la comunidad alternativas de formación académica –formales e informales– en el ámbito artístico, y a la vez apoyar la formación integral de los estudiantes universitarios de todas las carreras. En la actualidad, esta unidad académica cuenta con un programa de cursos culturales mediante los cuales los alumnos de cualquier licenciatura pueden obtener créditos curriculares. Durante los semestres 2011-1 y 2012-1, un total de 676 estudiantes en el estado obtuvieron créditos curriculares al tomar alguna de las 86 opciones que dicha facultad pone a disposición en áreas tales como: teatro, música, danza, artes plásticas, canto y literatura.

De manera complementaria y como parte de la promoción y difusión de la cultura, se impulsa el consumo artístico entre la comunidad universitaria a través de las ya tradicionales semanas culturales que anualmente se llevan a cabo en las unidades académicas para celebrar el aniversario de su fundación.

Por su parte, la Facultad de Artes ha mantenido alrededor de 31 eventos artísticos y culturales al año, entre los que destacan: el concurso de altares de muertos, festivales de música y de danza, conciertos y exposiciones pictóricas y fotográficas, entre otros. También se llevan a cabo los tradicionales festejos navideños; festivales de danza, música y teatro; recitales; exposiciones fotográficas y pictóricas, así como las que se exhiben en el Museo Universitario.

A partir de 2011 se creó la Orquesta Sinfónica de la uABC. De igual forma, se presentaron 19 conciertos, 18 obras de teatro, 11 exposiciones de pintura, dibujo o gráfica, siete exposiciones fotográficas y dos presentaciones dancísticas. También, entre otros eventos, se efectuaron: el 19º Encuentro Internacional de Danza Contemporánea, el VIII Festival Internacional de Música y Musicología, el 11º Festival de Jazz Ensenada y el Festival de Teatro. Además, destacan: el programa de extensión denominado Presencia Cultural uABC, en cuyo marco, anualmente, se han realizado exposiciones fotográficas, pictóricas y museográficas, así como presentaciones musicales, teatrales y dancísticas; el Jardín Cultural en Mexicali (con presentaciones catorcenales); el Corredor Cultural en Ensenada; el Cineclub Cultural en el Teatro al Aire Libre anexo al edificio de Rectoría; y la presentación de diversas manifestaciones artísticas y culturales en colonias populares y/o marginadas (urbanas y rurales) de los centros poblacionales del estado. En las 576 actividades artísticas y culturales llevadas a cabo a lo largo de los cuatro años pasados, se estima la asistencia de más de 79 000 personas.

El esfuerzo institucional por promover la ciencia, la cultura y las artes no se limitó a las presentaciones de las diversas manifestaciones artísticas y culturales, sino también se complementó con otras actividades, como: la emisión de la primera convocatoria al Concurso Nacional de Ensayo sobre la Extensión de la Cultura y la Divulgación de la Ciencia; la integración del Consejo Consultivo de Extensión; las convocatorias a los concursos de Danza Urbana, Universitario de Canto, y de Cortometraje Animado, y la emisión de la convocatoria al Certamen Nacional de Poesía y la 10ª Bienal de Arte Contemporáneo.

Es importante considerar la presencia cultural de la uABC en el Taller de Artes Plásticas para niños, adolescentes y adultos con autismo, donde se enseñan técnicas de dibujo, pintura, modelado y el uso de las herramientas de trabajo. En el transcurso del año 2014 se presentó la exposición de arte “Los Doce”, integrada por 70 piezas de artistas con autismo, en las que se aprecian los diferentes estilos de arte a partir de los cuales narran su vida y percepción del mundo como personas que cuentan con una capacidad

diferente, y donde se observa la exploración y desarrollo en el arte de las habilidades de las personas con autismo. Actualmente se ha ampliado la oferta de cursos y talleres para alumnos con capacidades diferentes, dando inicio al taller de arte digital.

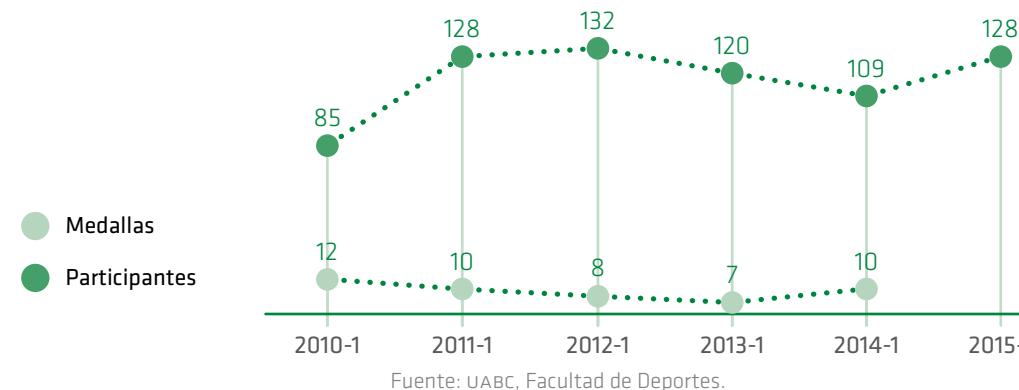
En el campo editorial, la uABC emite la convocatoria de la Selección Anual para el Libro Universitario, que tiene como finalidad promover la publicación de materiales docentes y de investigación generados por el personal académico de la institución. La política editorial contempla también la publicación en coedición con empresas editoriales de alto prestigio. A la fecha se han editado alrededor de 1 300 títulos, sin contar en esta lista las publicaciones periódicas que a lo largo de este tiempo han surgido, y cuyo objeto ha sido siempre el de atender las necesidades de las diferentes áreas del conocimiento que la institución impulsa. En 2014 se publicaron 20 títulos en coedición con Porrúa, y se aprobaron para su publicación 117 propuestas de 156 que fueron sometidas a evaluación.

### III.8 Deporte y salud

La Facultad de Deportes es la unidad académica encargada de promover la actividad deportiva de los universitarios, ofrece la licenciatura en actividad física y deporte y un programa de posgrado de nueva creación: la maestría en educación física y deporte escolar. Algunas de sus funciones son: promover la generación y aplicación de conocimientos en esta materia; formar profesionales competentes en la enseñanza y práctica de la actividad física y el deporte; impulsar programas para el desarrollo humano y la salud del individuo mediante la actividad física, el deporte y la recreación; y fomentar la participación de estudiantes en eventos deportivos nacionales e internacionales, para lo cual prepara atletas en diferentes áreas, capacitándolos para competir en distintas disciplinas. Asimismo, participa en la detección de deportistas sobresalientes para conformar selecciones representativas de la institución.

Uno de los eventos nacionales más importantes en donde participan equipos representativos y atletas de la institución son las universiadas nacionales, en donde se han obtenido resultados satisfactorios. De 2010 a 2015 han competido 702 estudiantes y se han ganado 57 medallas; para 2015 la participación fue de 128 alumnos, lo que representa un crecimiento de casi 151% con respecto a 2010 (véase gráfica 15).

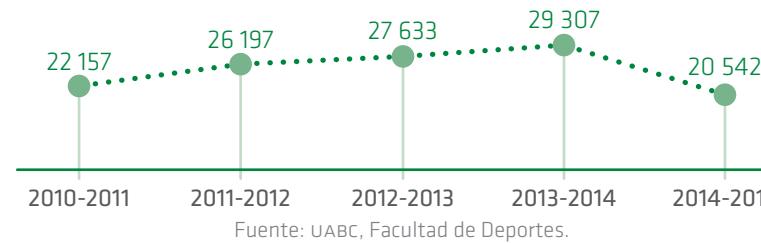
**Gráfica 15.** Logros alcanzados en las universiadas nacionales



En cumplimiento de sus objetivos de promover la actividad física y deportiva en la comunidad mexicalense, el Centro Deportivo UABC, A.C., con apoyo de la Facultad de Deportes, atiende un promedio de 3 800 alumnos anualmente, divididos en períodos trimestrales, mensuales y campamentos de verano, en los que se ofrece una variedad de 17 disciplinas deportivas. Además, como parte de la formación integral tanto de los universitarios como de la población en general, este centro imparte cursos de acondicionamiento físico, animación deportiva, artes circenses y diversas disciplinas deportivas. De igual forma, se organizan torneos intramuros y de invitación a la comunidad externa, como los tradicionales Uninvitaver.

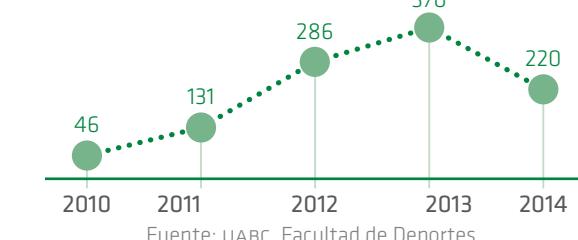
La participación de los estudiantes en los juegos intramuros e interfacultades, en los que se forman equipos de las distintas unidades académicas que integran la Universidad, ha tenido una disminución significativa en el último periodo, ya que en el ciclo 2015-1 se registraron sólo 2 888 participantes, lo que ocasionó un decremento en comparación con el periodo anterior. En el ciclo 2014-2015, la participación se redujo de 29 307 alumnos a 20 542 estudiantes, es decir, 8 765 deportistas menos (véase gráfica 16).

**Gráfica 16.** Juegos interfacultades



La institución se esfuerza por dar mayor calidad a sus programas deportivos, diversificando acciones a favor del deporte universitario, así como promoviendo la sana convivencia y las actividades recreativas. Una de las estrategias que se ha utilizado es la impartición de talleres deportivos de activación física para fortalecer la formación integral del estudiante y complementar su formación académica. Sin embargo, los resultados no han sido los deseables con respecto al nivel de involucramiento de los alumnos, pues se ha tenido una participación fluctuante, como se puede observar en las gráficas 17 y 18.

**Gráfica 17.** Estudiantes participantes en talleres de activación física, 2010-2014



**Gráfica 18.** Talleres de activación física, 2010-2014



### III.9 Perspectiva ambiental y sustentabilidad

A partir del año 2000 se concibió el Programa Ambiental Universitario (PAU) de la UABC para promover la producción, reflexión e integración de saberes y conocimiento ambientales desde una perspectiva de interculturalidad que favoreciera un desarrollo humano y sostenible en el ámbito de la investigación, docencia, difusión de la cultura y extensión universitaria en Baja California. En ese mismo año, la UABC ingresó en el Consorcio Mexicano de Programas Ambientales Universitarios para el Desarrollo Sustentable (Complexus), junto con otras 11 universidades públicas y privadas de México.

Es importante mencionar que en el *Plan de Desarrollo Institucional 2007-2010* (UABC, 2007) y el correspondiente a la gestión rectoral 2011-2015 (UABC, 2011), se da mayor relevancia a las políticas educativas sobre la perspectiva ambiental, enfocándose a la formación de profesionistas respetuosos del medio ambiente, así como a consolidar una cultura, presentar un programa de concientización y establecimiento de requerimientos, además de fomentar el servicio social en el cuidado del ambiente.

Otras acciones contemplan la realización de un diagnóstico de necesidades para fortalecer las labores a través de una Comisión de Asuntos Ambientales, y la prevención y solución de problemas de esta índole en la región. Asimismo, se ha buscado posicionar a la UABC como líder en la atención de la problemática ambiental, de tal forma que, prioritariamente, se incluyan estos temas en la investigación, y con ello se estimule la disposición de las actuales y futuras generaciones para reducir la huella ecológica institucional.

En el Campus Mexicali, entre las iniciativas en esta área se pueden mencionar las siguientes: la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en el posgrado y la investigación en la UABC, promovido por la Coordinación de Posgrado e Investigación para todos los campus; la transversalidad del tema ambiental dentro de la currícula de las carreras de licenciatura, propuesto por la Coordinación de Formación Básica para todos los campus de la UABC; el Observatorio Urbano Local de Mexicali (OULM), el cual es operado por la Facultad de Arquitectura y Diseño y el Instituto de Investigaciones Sociales; el proyecto de vinculación Universidad Saludable. Educación para la Salud, operado por la Facultad de Ciencias Humanas; la Calidad del Aire y la Salud en Mexicali, de la cual está dando seguimiento el Instituto de Ingeniería y que, a la fecha, es el responsable del nuevo Pro Aire de Mexicali 2010-2015, por encargo de la Semarnat; los Biocombustibles, que es un proyecto llevado a cabo también en el Instituto de Ingeniería; y la Cultura Cinegética del Centro de México en el Aprovechamiento Sustentable de una Especie Exótica: el Faisán, proyecto realizado por el Centro de Investigaciones Culturales-Museo de la UABC.

Existen otros programas relacionados con el medio ambiente, la sustentabilidad y el uso de nuevas tecnologías verdes en el mismo campus. Entre dichas iniciativas se cuenta con: equipo triturador de lámparas fluorescentes y de compactación de turrones vacíos de aire acondicionado y botes de pintura; incinerador para quemar carcasas de ganado en el Instituto de Investigaciones Veterinarias (la instancia encargada de esta labor es la Oficina de Mantenimiento Menor, perteneciente a Vicerrectoría); equipo triturador de ramas, hojas y zacate para composta (unidad Mexicali I); proyectos de energía solar en el Instituto de Ingeniería; licenciatura en energías renovables, en la Facultad de Ingeniería; plan de contingencias, que administra el Departamento de Planeación e Imagen Institucional de Vicerrectoría; prevención de la contaminación por residuos peligrosos, en el Instituto de Ingeniería; y certificación otorgada por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (Profepa) al Departamento de Planeación e Imagen Institucional (Vicerrectoría Mexicali), a la Facultad de Enfermería y a la Escuela de Artes.

En el caso de Tijuana, como parte del seguimiento a las actividades recomendadas para la certificación de la calidad ambiental ante la Profepa, desde 2008 se trabaja en las observaciones documentadas en los planes de acción resultantes de las auditorías ambientales realizadas por la unidad de verificación acreditada en las

unidades académicas que generan residuos peligrosos como parte de sus actividades de enseñanza, y en la Vicerrectoría, que comprende a las unidades académicas no generadoras.

En concordancia con estas acciones, dentro de la categoría de prevención y solución de problemas ambientales en la UABC, la Profepa ha realizado varias visitas al Campus Ensenada con el propósito de revisar la documentación enviada y los avances del plan de acción tanto de la Vicerrectoría como de las unidades académicas participantes: las facultades de Ciencias y de Ciencias Marinas y el Instituto de Investigaciones Oceanológicas. El Programa de Auditoría Ambiental del Campus Ensenada incluye temas sobre el manejo y disposición de residuos peligrosos y residuos sólidos, así como los relacionados con riesgos ambientales y reciclaje.

En 2010 se encontraban inscritas en el Programa de Auditoría Ambiental, la Vicerrectoría y las siguientes unidades académicas en el Campus Mexicali: Instituto de Ingeniería, Escuela de Artes y las facultades de Odontología, Enfermería, Ciencias Humanas, y Medicina, las cuales, en su totalidad, recibieron el certificado de Calidad Ambiental por parte de la Profepa. En julio del mismo año, la Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería y la de Odontología, ambas del campus Tijuana, recibieron oficialmente la renovación del certificado, refrendo que tiene una vigencia de dos años.

Adicional a esto, acciones como la colocación de contenedores para una adecuada disposición de baterías, el acopio de cartuchos de tinta de impresoras para su reciclaje, la práctica de la impresión por ambos lados de las hojas, así como las constantes campañas de reforestación y limpieza y de ahorro de agua y electricidad, han dado como resultado una comunidad universitaria más responsable en el uso de los recursos y comprometida y respetuosa del medio ambiente.

En el caso de Ensenada, como en las demás unidades académicas, se cuenta con proyectos de investigación y programas diversos de tipo ambiental, tales como: el manejo de residuos sólidos en instituciones de educación superior, que se coordina en la Facultad de Ingeniería; "El Puma en Baja California", estudio que se lleva a cabo en la Facultad de Ciencias; y el programa institucional universitario Agua para Toda la Vida, establecido por la Universidad en el año 2000, con el fin de abordar el problema de la gestión del agua en la UABC y en el estado de Baja California.

Por su parte, en las unidades académicas del Campus Mexicali se distribuyó un disco compacto informativo titulado "Campaña ecológica", dirigido a alumnos de nuevo ingreso, y que trata acerca de las acciones que realiza la UABC en materia de cuidado ambiental. En Tijuana, desde el semestre 2009-1, en las entradas

de los estacionamientos se colocaron mensajes alusivos al cuidado ambiental y se diseñaron diversos materiales impresos con contenidos de sensibilización ecológica. En Ensenada, desde 2009 se puso en marcha la campaña Eco Cimarrón, que promueve diferentes valores entre los universitarios, como lo es el auto compartido y el uso de bicicleta.

Otras acciones sobre la perspectiva ambiental que se llevan a cabo actualmente en la UABC y respecto a las cuales ha mostrado un gran avance, incluyen las siguientes: las campañas de forestación por parte de las unidades académicas y de las vicerrectorías; en 2011 se inició el reemplazo de focos T-8 y T-12 por focos T-5, que reducen el consumo eléctrico, en cumplimiento de las normas oficiales mexicanas en la materia; las unidades académicas que por sus actividades manejan materiales biológicos y químicos, atendieron las recomendaciones derivadas de las auditorías ambientales; en las nuevas edificaciones y en aquellas que fueron remodeladas, se instalaron llaves ahorradoras con sensor de cierre y mingitorios secos; se construyeron plantas de tratamiento de aguas residuales en cada uno de los campus de la UABC; en los tres campus se instaló la red de agua tratada (línea morada) para riego de jardines, con lo cual se cubre un área de 126 300 metros cuadrados regados con agua “morada”, en tanto que en la Rectoría, para hacer un uso más eficiente del agua, se instaló un sistema de riego automatizado por aspersión, que cubre un área de 19 500 metros cuadrados.

Por otro lado, dentro del trabajo que realizan los cuerpos académicos, destacan 33 líneas de generación y aplicación del conocimiento dedicado a temas ambientales. Asimismo, se dio continuidad a la renovación del parque vehicular con unidades híbridas, al adquirirse seis automóviles adicionales, lo que da un total de 25 vehículos ecológicos. También se continuó con las campañas de ahorro de energía y agua en los medios universitarios, en tanto que en Mexicali se realizó la primera Expo UABC Ambiente.

En los tres campus se mantuvo la campaña permanente de acopio de baterías usadas. De igual forma, en las unidades académicas se promovió, entre el personal docente, el uso de medios electrónicos para la recepción de tareas y trabajos escolares de los alumnos. Además, fueron liberadas 7 000 crías juveniles de totoaba en el golfo de California, para propiciar el repoblamiento de esta especie endémica. Como resultado de muchas de las acciones mencionadas, la UABC recibió mención honorífica en la Convocatoria al Premio Ecológico 2014 en la categoría Educación Ambiental Formal, otorgada por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat).

Con respecto a los programas educativos formales, en el Campus Ensenada se cuenta con la licenciatura en ciencias ambientales, impartida por la Facultad de Ciencias Marinas, mientras que en el nivel de especiali-

dad, la Facultad de Ciencias oferta el programa educativo de gestión ambiental. Asimismo, dentro del área de ciencias naturales y exactas se encuentra el doctorado en medio ambiente y desarrollo. En tanto que en el área de ciencias sociales se pueden cursar la maestría y el doctorado en planeación y desarrollo sustentable.

A pesar de las muchas actividades que se realizan, cabe señalar que éstas necesitan de mayor organización y que la UABC no cuenta con un sistema de gestión ambiental que articule y potencie los esfuerzos institucionales.

### III.10 Estructura administrativa y gestión

#### Organización y estructura

La Universidad Autónoma de Baja California es una institución pública que tiene entre sus objetivos impartir educación superior, y que actualmente ofrece este nivel educativo en todo en el estado, a través de sus planteles universitarios con sedes en los municipios de Ensenada, Mexicali, Playas de Rosarito, Tecate y Tijuana, que cubren las cabeceras municipales y localidades como Ciudad Morelos, Ciudad Guadalupe Victoria y San Felipe, en el municipio de Mexicali; Valle de las Palmas, en la municipalidad de Tijuana, y San Quintín, en el municipio de Ensenada.

En lo que se refiere al ámbito administrativo, Mexicali es la sede donde se encuentran las oficinas de Rectoría, además de que existen tres vicerrectorías, una en cada campus (Ensenada, Mexicali y Tijuana).

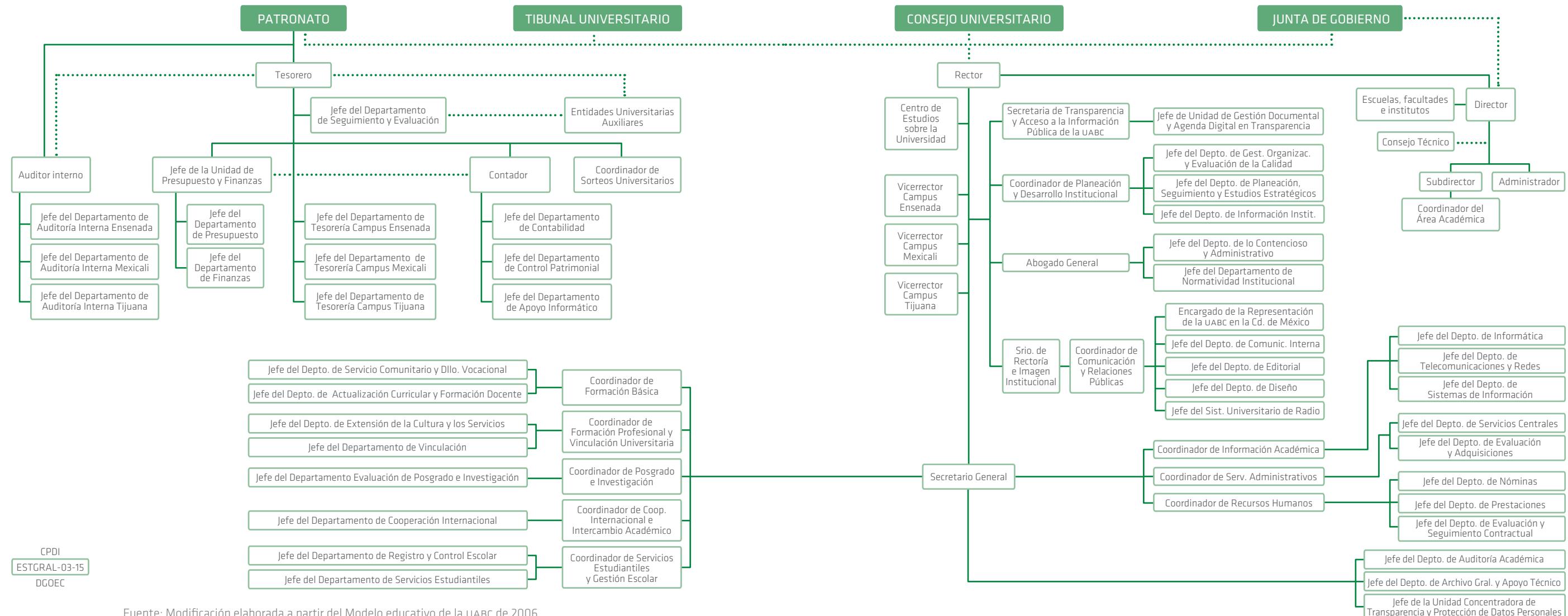
Los programas de estudios y troncos comunes que se ofrecen en las diversas unidades académicas comprenden licenciaturas y posgrados (especialidades, maestrías y doctorados) que abarcan disciplinas de todas las áreas del conocimiento.

La UABC tiene un modelo de gobierno compartido, el cual se integra por el Consejo Universitario, la Junta de Gobierno, el rector, el Patronato Universitario, los directores de unidad académica y los Consejos Técnicos y de Investigación. La Rectoría actúa como líder ejecutivo y representante legal de la Universidad.

## Organograma de la institución

El organigrama con el que actualmente opera la Universidad se presenta en la figura 4.

#### **Figura 4.** Organigrama de la UABC



Fuente: Modificación elaborada a partir del Modelo educativo de la UABC de 2006

## Sistema Integral de Información Académica y Administrativa

El Sistema Integral de Información Académica y Administrativa tiene como objetivo principal organizar de manera integral el flujo de información que permita la administración eficiente y confiable de los recursos humanos y financieros, con el fin de que los datos lleguen con oportunidad y calidad para la toma de decisiones de las diversas dependencias universitarias, así como entregar oportunamente la información de trámites y servicios a los alumnos y académicos de la UABC. Con este propósito se han creado módulos de información que incorporan procesos para facilitar el desarrollo de las funciones de la Universidad, como el Sistema Institucional de Indicadores, en el que se puede consultar información referente a los alumnos de licenciatura (matrícula e índices de eficiencia terminal, reprobación y titulación), profesores de tiempo completo (escolaridad, perfil Prodep y pertenencia al SNI) y cuerpos académicos (grado de consolidación y PTC que los integran). Adicionalmente, se creó el Sistema Institucional de Planeación, Programación y Presupuestación, con el fin de asociar las acciones y metas de los ejercicios de planeación con los programas operativos anuales (POA).

Otro de los módulos de información integral es el Sistema Institucional de Tutorías (SIT) para la consulta por parte de alumnos, profesores y responsables de las tutorías adscritas a las unidades académicas. Si bien es un sistema muy completo, se continúa trabajando para mejorarlo.

De igual forma, en la página web de la UABC se encuentran operando dos portales temáticos que están orientados a sentar las bases de la integración de la información institucional para los estudiantes y académicos adscritos a las distintas unidades académicas de la Universidad. El primero de estos sitios es el *Portal de alumnos* (véase figura 5), el cual se creó en febrero de 2014 con el propósito de facilitar el acceso a la información y la solicitud de servicios a los estudiantes, así como mejorar la comunicación entre la institución y su comunidad estudiantil. Es un portal donde el alumno puede realizar sus trámites escolares y consultar información actualizada sobre cómo llevarlos a cabo.

Entre los servicios que ofrece el portal se encuentran: la consulta del historial académico, con la opción de editar los datos del estudiante; el acceso al correo de la UABC; la información sobre los programas de becas, cursos de idiomas, programas de intercambio estudiantil, programas de servicio social y calendario escolar; y la realización de pagos, consulta de adeudos y reinscripciones (véase figura 6).

Figura 5. Portal de alumnos de la UABC



Figura 6. Portal sobre los servicios para los alumnos



Una de las novedades que ofrece el portal es el trámite de constancias y cáradox, con la posibilidad de imprimirse desde cualquier computadora con acceso a Internet. Además, ofrece información sobre el programa de tutorías, sorteos UABC, Radio Universidad, *Estatuto Escolar*, evaluación a los docentes que imparten las materias de las carreras, directorio institucional, biblioteca, museo, Blackboard (herramienta de apoyo) y medios impresos de comunicación, como la *Gaceta Universitaria*.

Otro de los portales es el del *Personal académico*, creado en enero de 2014, cuyo espacio permite al profesorado de la institución consultar información personal, capturar información de emergencia e imprimir constancias de sueldos, entre otras opciones, y donde, además, se muestra un manual del usuario que sirve como guía para utilizar los servicios que este sitio ofrece.

La sección de información de trámites, procedimientos y servicios orienta a los profesores acerca de:

- *Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep) a nuevos PTC.* A través de este programa, la SEP entrega apoyos económicos a los nuevos profesores de tiempo completo (NPTC).
- *Comprobación de anticipos para gastos.* Es el trámite que debe realizarse cuando se recibió un anticipo para cubrir gastos de viaje, adquirir materiales o servicios que, con motivo de un cargo o comisión, se tuvo que efectuar.
- *Cuerpos académicos.* Son grupos de profesores de tiempo completo que comparten una o varias líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento (LGAC) en la investigación o el estudio, en temas disciplinarios o multidisciplinarios, y un conjunto de objetivos y metas académicas comunes.
- *Reconocimiento del Perfil Deseable.* Este reconocimiento a profesores de tiempo completo (PTC) lo otorga la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública del gobierno federal, a través del Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior.
- *Sistema Nacional de Investigadores (SNI).* Por medio de este programa se reconoce la labor de los académicos dedicados a producir conocimiento científico y tecnológico.
- *Solicitud de apoyo para guardería.* Es el trámite que se realiza para obtener apoyo económico para el pago del servicio de guardería. Tienen derecho a esta prestación laboral el personal femenino, así como los empleados varones que tengan la custodia legal de sus hijos.
- *Solicitud de incapacidad.* Es el trámite que le permite al empleado ausentarse de su trabajo en los casos en que el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) le otorgue una incapacidad médica, ya sea por enfermedad general, accidente o riesgo de trabajo.
- *Solicitud de pago para ficha, inscripción y colegiatura.* Es el trámite que se realiza para hacer efectiva la prestación de beca establecida en el *Contrato Colectivo de Trabajo*. La beca cubre el pago de expedición de ficha, inscripción y colegiatura del trabajador, su(s) hijo(s), cónyuge o concubina, al ingresar en un programa educativo de la institución.
- *Solicitud de reembolso por compra de anteojos.* Es el trámite que se realiza para solicitar, por vía de reembolso, el pago de cristales y anteojos.

- *Solicitud de permisos con goce de salario.* Es el trámite que se realiza para que el empleado pueda ausentarse de su trabajo y disfrutar de un permiso económico con goce de salario íntegro. Estos permisos se otorgan en los casos comprendidos en el *Contrato Colectivo de Trabajo*.

Por otra parte, en el área de recursos humanos se lleva a cabo la digitalización de la documentación disponible de los empleados y la integración de las carpetas personales de cada uno de ellos en archivos digitales, que simplifican su administración e incrementan disponibilidad para consulta inmediata.

Asimismo, se cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) para impulsar la mejora continua en los procesos de gestión académico-administrativos de la institución en seis áreas estratégicas (Recursos Humanos, Servicios Administrativos, Patronato Universitario, Fundación UABC, Servicios Escolares y Gestión Estudiantil, y Vicerrectoría Mexicali), el cual permite que cada vez más se garantice la satisfacción de nuestros usuarios y de la comunidad universitaria.

La evaluación de la situación actual de los sistemas de información institucionales sugiere áreas de oportunidad que deben aprovecharse para mejorar la atención a la comunidad universitaria. Por ejemplo, es notoria la falta de integración entre los sistemas de las distintas dependencias administrativas, lo que se traduce en servicios menos eficientes y oportunos, así como en la ausencia de indicadores institucionales confiables para la toma de decisiones. Además, existen procesos y procedimientos que no coadyuvan a una eficiente y oportuna gestión, por tal motivo, requieren evaluarse y adecuarse para que sean un soporte propicio para el desarrollo de las funciones institucionales.

Adicional a esto, cabe mencionar que la estructura organizativa por funciones no se ha consolidado, y la participación social en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de programas académicos y administrativos es limitada a ciertos proyectos de investigación. De igual forma, el seguimiento y evaluación de impactos como resultado de la implementación de los programas es escaso.

### Mejoramiento de la conectividad y promoción del acceso inalámbrico

En materia de conectividad y acceso inalámbrico, entre 2011 y 2014 se llevaron a cabo las siguientes acciones: se cambiaron los radioenlaces que posibilitan la comunicación de las unidades periféricas con sus respectivas unidades centrales de cada campus, con lo que se amplió la capacidad de 105 Mbps a 300 Mbps.

Para mejorar el acceso inalámbrico, se implementó el proyecto Cimarred, el cual implicó la instalación de 532 equipos de acceso inalámbrico (280 interiores y 252 exteriores) en los tres campus y permitió una cobertura del servicio entre 65% y 75% de las áreas abiertas y de salones de clase.

En lo que respecta al servicio de Internet, se incrementó considerablemente la capacidad institucional de acceso en línea vía el aumento sostenido del ancho de banda, con lo que se mejoró el flujo de información y la accesibilidad a nuevos servicios para la comunidad académica y estudiantil. En este sentido, también se amplió el número de unidades universitarias que cuentan con acceso independiente a Internet, pasando de 6 en 2011, a 18 en 2014.

Por último, en cuanto a la red privada virtud tipo MPLS para interconectividad entre los campus, originalmente compuesta por cinco nodos, se amplió a 18, con lo que se brinda mayor calidad y cobertura en los servicios informáticos de la institución.

### Análisis de la perspectiva de género

La incorporación de la perspectiva de género es un enfoque aceptado mundialmente para promover la equidad, que busca examinar el impacto en las oportunidades de las personas, sus roles sociales y las interacciones que llevan a cabo con otros.

Un reciente estudio de la matrícula de las instituciones públicas de educación superior (Ortega y Cuamea, 2014) puntualiza que en los institutos, universidades y centros tecnológicos y politécnicos, la matrícula total del país de nivel de licenciatura es mayoritariamente masculina. En la investigación se define que, a diferencia del conjunto de las universidades públicas estatales, en la UABC la matrícula femenina es ligeramente superior, situación que no se origina por un mayor peso de las mujeres en los nuevos ingresos, sino por procesos académicos y situaciones personales que inciden en su permanencia dentro de la Universidad.

Cabe destacar que a pesar de los avances que se han tenido hasta ahora, se requiere impulsar políticas y estrategias institucionales que fortalezcan el enfoque de género dentro de la UABC.

### Análisis de los mecanismos de rendición de cuentas de la institución

Transparencia, rendición de cuentas, derecho de acceso a la información pública, protección de datos personales, transparencia focalizada, gobierno abierto y gobernanza, son conceptos-acciones que hasta antes del inicio del actual milenio no se hubieran imaginado como procesos obligados de la administración pública, con los cuales las autoridades ponen a disposición de la sociedad información relevante sobre el uso de los recursos públicos y respecto a la toma de decisiones en la aplicación de las políticas públicas.

Ante la reforma al artículo 6º constitucional y la promulgación, en 2002, de la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental* (Segob, 2002), así como la creación del Instituto Federal de Acceso a la Información Pública (IFAI), el 7 de febrero de 2003, el rector, doctor Alejandro Mungaray Lagarda, firmó el “Acuerdo que fija las bases para la transparencia a la información relacionada con la administración de los recursos económicos y los indicadores de calidad institucional, unidades académicas y programas educativos de la Universidad Autónoma de Baja California” –incluido en el número 93 de la *Gaceta Universitaria* (UABC, 2003a)–, y a través del cual se ordenó que en la página web de la UABC se publique toda aquella información que se considere relevante para transparentar el manejo de los recursos universitarios, incluyéndose los indicadores de calidad de los programas institucionales, unidades académicas y programas educativos, dando paso a la creación de la Unidad de Transparencia de la Universidad Autónoma de Baja California. Con esto, la UABC inició un proceso de reorganización para poder brindar respuestas a una sociedad cada vez más demandante de información.

Adicionalmente, con la creación de la Secretaría de Transparencia y Acceso a la Información Pública en 2015, se enfrenta el reto de adecuar la legislación universitaria a las reformas realizadas en materia de transparencia a nivel federal, para transitar de un esquema de transparencia y rendición de cuentas, a la transparencia focalizada, así como a un esquema de gobierno abierto. Sin embargo, para lograr la transición que permita colocar a la UABC como referente a nivel nacional, se debe partir de la premisa de que la responsabilidad o resultado de las acciones u omisiones recae en la comunidad universitaria en su conjunto, y de que es necesario un cambio de actitud para crear confianza y certeza en quienes ejercen su derecho de acceso a la información pública. No menos importante es contar con sistemas que permitan la automatización de los servicios de atención a las solicitudes, la administración de la información generada, así como la publicación de aquella que, como un catálogo mínimo, establece como obligatoria la *Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental* (Segob, 2002). Por citar algunos ejemplos,

se puede mencionar el dar a conocer los currículos, programas operativos anuales, indicadores de gestión, presupuesto e informes.

En relación con esto, durante el año 2014 se atendieron 61 solicitudes de acceso a la información, de las cuales 59 fueron en persona y solamente dos por vía electrónica. En lo que va del periodo 2015-1, se ha llevado a cabo el trámite y la contestación de 26 solicitudes, todas por Internet. En cuanto a las dos formas de presentación, la primera se ha visto rebasada en número respecto de la segunda, debido a la facilidad y comodidad que la Universidad ha dado para poder formular solicitudes por Internet (véase cuadro 37).

**Cuadro 37.** Número de solicitudes de información durante 2015-1

Año	Número de solicitudes de acceso a la información	Número de solicitudes por vía personal	Número de solicitudes por vía electrónica
2014	61	59	2
2015	26	-	26

Fuente: Propia, con datos de la Secretaría de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Publicar información de oficio, respetar el derecho de acceso a la información pública, proteger datos personales y establecer mecanismos que hagan más eficientes los procesos de transparencia, dará mayor fortaleza a la institución y generará mayor confianza social en ésta. Sin embargo, este derecho a acceder a la información pública, así como el Portal de Obligaciones de Transparencia (POT) y la protección de datos personales a través de los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición (ARCO), son conceptos y acciones que deben promoverse y darse a conocer entre la comunidad universitaria y en la sociedad en general, ya que las entidades públicas funcionan a través de la asignación de recursos públicos, y es un derecho fundamental de los ciudadanos conocer qué es lo que se hace con esos recursos. Así, entre mayor orientación tenga la comunidad respecto del derecho de acceso a la información pública, la transparencia, la protección de datos personales y la rendición de cuentas, menos costosa será la información para la institución, y los índices de confianza en ésta habrán de incrementarse. Por ello, es importante que la UABC cuente con un programa de difusión de la cultura de la transparencia entre la propia comunidad universitaria, así como en la sociedad en general, para que conozcan dónde buscar y cómo solicitar información, cuál se puede proporcionar y cuál no, qué y cuáles son datos personales, qué son los derechos ARCO, qué es un

acuerdo de reserva, etcétera. En síntesis, entre mayor sea el conocimiento que la comunidad universitaria tenga de la cultura de la transparencia, más eficientes serán los procesos para garantizar el derecho de acceso a la información pública.

### Normativa institucional

La Universidad Autónoma de Baja California, con base en su derecho plenamente reconocido de autonomía y en su capacidad estatutaria para emitir su propio ordenamiento jurídico, ha expedido los reglamentos internos de las unidades académicas y de gestión. Con ello, establece el marco normativo que da certeza jurídica a los procesos administrativos, regula la convivencia de nuestra comunidad y sus integrantes, y norma el acceso equitativo a los espacios, recursos, procesos y servicios de esta institución, en pro de la igualdad, el equilibrio, la paz social y el crecimiento ordenado. En este sentido, en los últimos cinco años se ha realizado un trabajo exhaustivo de creación, revisión y adecuación de la normativa institucional, como se presenta en los cuadros 38 y 39.

**Cuadro 38.** Reglamentos internos de las unidades académicas aprobados en el periodo 2010-2012

- Escuela de Deportes<sup>1</sup>
- Escuela de Ciencias de la Salud Valle Dorado
- Facultad de Artes
- Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales
- Facultad de Enología y Gastronomía
- Facultad de Humanidades<sup>2</sup>
- Facultad de Medicina
- Facultad de Medicina y Psicología
- Facultad de Odontología Tijuana
- Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa
- Centro de Ingeniería y Tecnología Valle de las Palmas<sup>3</sup>
- Centro de Investigaciones Culturales-Museo<sup>4</sup>
- Centro de Ciencias de la Salud Valle de las Palmas<sup>5</sup>
- Instituto de Ciencias Agrícolas
- Instituto de Ingeniería
- Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo
- Instituto de Investigaciones Históricas
- Instituto de Investigaciones Oceanológicas
- Instituto de Investigaciones Sociales

<sup>1</sup>Actualmente denominada Facultad de Deportes. <sup>2</sup>Actualmente denominada Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales.

<sup>3</sup>Actualmente denominada Escuela de Ciencias de la Ingeniería y Tecnología Valle de las Palmas. <sup>4</sup>Actualmente denominado Instituto de Investigaciones Culturales-Museo. <sup>5</sup>Actualmente denominada Escuela de Ciencias de la Salud Valle de las Palmas.

Fuente: uABC, Oficina del Abogado General.

### Cuadro 39. Proyectos de reglamentos de unidades académicas

- Escuela de Deportes<sup>1</sup>
- Escuela de Ciencias de la Salud Valle Dorado
- Escuela de Ingeniería y Negocios Ciudad Guadalupe Victoria
- Facultad de Artes
- Facultad de Arquitectura y Diseño
- Facultad de Ciencias
- Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales
- Facultad de Ciencias Humanas
- Facultad de Ciencias Marinas
- Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería
- Facultad de Ciencias Sociales y Políticas
- Facultad de Derecho Mexicali
- Facultad de Derecho Tijuana
- Facultad de Economía y Relaciones Internacionales
- Facultad de Enfermería
- Facultad de Enología y Gastronomía
- Facultad de Humanidades<sup>2</sup>
- Facultad de Idiomas
- Facultad de Ingeniería en Ensenada<sup>3</sup>
- Facultad de Ingeniería en Mexicali
- Facultad de Ingeniería y Negocios Tecate
- Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín
- Facultad de Medicina Mexicali
- Facultad de Medicina y Psicología
- Facultad de Odontología Mexicali
- Facultad de Odontología Tijuana
- Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa
- Facultad de Turismo y Mercadotecnia
- Centro de Ingeniería y Tecnología Valle de las Palmas<sup>4</sup>
- Centro de Investigaciones Culturales-Museo<sup>5</sup>
- Centro de Ciencias de la Salud Valle de las Palmas<sup>6</sup>
- Instituto de Ciencias Agrícolas
- Instituto de Ingeniería
- Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo
- Instituto de Investigaciones Históricas
- Instituto de Investigaciones Oceanológicas
- Instituto de Investigaciones en Ciencias Veterinarias
- Instituto de Investigaciones Sociales

<sup>1</sup>Actualmente denominada Facultad de Deportes. <sup>2</sup>Actualmente denominada Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales.

<sup>3</sup>Actualmente denominada Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Diseño. <sup>4</sup>Actualmente denominada Escuela de Ciencias de la Ingeniería y Tecnología Valle de las Palmas. <sup>5</sup>Actualmente denominado Instituto de Investigaciones Culturales-Museo.

<sup>6</sup>Actualmente denominada Escuela de Ciencias de la Salud Valle de las Palmas.

Fuente: UABC, Oficina del Abogado General.

La constante actualización de los cuerpos normativos de la institución representa un área de oportunidad que atiende a la dinámica social, el devenir histórico y los nuevos retos que enfrenta la convivencia humana. Con base en ello, se tiene el proyecto de un nuevo *Estatuto del Personal Académico* que subsane algunos aspectos que han perdido vigencia y proporcione un marco normativo más adecuado para el desarrollo de las actividades académicas de la institución. De igual manera se contempla la revisión y actualización del *Reglamento para la Transparencia y Acceso a la Información de la Universidad Autónoma de Baja California*.

### III. 11 Egresados

Uno de los factores más significativos de valoración de la calidad académica de una institución es la calidad de sus egresados. En ellos se concretizan los objetivos universitarios de docencia, eficacia de su modelo educativo, capacidad académica y responsabilidad social. Los egresados son el fruto final de los esfuerzos universitarios, sociales y familiares que enmarcan el desarrollo educativo de la institución. A través de ellos, la Universidad tiene un impacto directo en los diferentes sectores productivos y de servicios, donde se insertan para aplicar sus conocimientos, generar propuestas de mejoramiento e impulsar el crecimiento del estado y la región donde laboran.

De igual manera, vivimos en un mundo donde los avances del conocimiento son muy rápidos, lo que hace importante que los profesionistas egresados de la UABC continúen actualizándose en sus áreas disciplinarias, e inclusive incursionen en otras. Por tal motivo, las unidades académicas deben fortalecer sus programas de educación continua para mantener contacto con sus egresados en las modalidades de cursos, diplomados, talleres, congresos, conferencias, coloquios y simposios, como medios para fortalecer su formación profesional. Adicionalmente, este contacto permite retroalimentar el proceso educativo de la Universidad, conocer su ubicación en el mercado laboral, constatar la pertinencia de los conocimientos, competencias y habilidades adquiridas, y corroborar si los objetivos académicos son los adecuados.

Lamentablemente, es notable la ausencia de estudios serios que permitan ubicar con certeza la situación laboral de nuestros egresados. La información disponible sugiere que un porcentaje –que podría ser alto– enfrenta problemas para insertarse de manera exitosa en el mercado ocupacional. Entre los factores causales podrían incluirse, entre otros: la incapacidad de la economía para generar empleo profesional suficiente; una falta de pertinencia respecto del tipo de carreras en donde se está creciendo, que ha conducido a una saturación de profesionistas en esas áreas; una formación profesional deficiente o no acorde con las exigencias de los empleadores, como resultado de la desvinculación universitaria del sector productivo, y un desaprovechamiento de los potenciales de emprendimiento de nuestros estudiantes.

Bajo estas consideraciones, es de vital importancia que en la UABC se promueva la elaboración de estudios de egresados que generen información oportuna sobre su ubicación en el mercado laboral; se realicen acciones que fortalezcan su formación profesional y una mayor empleabilidad; y se desarrolle un modelo de vinculación universitaria que permita estrechar aún más la interacción entre la Universidad y los sectores productivo y de servicios que los incorporan en sus actividades.

Aunado a lo anterior, se requiere crear e implementar un programa de oportunidades para egresados, consistente en becas para posgrado y ampliación de la bolsa de trabajo, para que puedan seguir adelante en su formación profesional y cuenten con apoyos institucionales para ubicarse, con éxito, en el mercado de trabajo.

### III. 12 Colaboración e intercambio

El modelo educativo de la UABC plantea las actividades de intercambio como una estrategia que posibilita el fortalecimiento de las capacidades de los estudiantes para adaptarse e interactuar, en el ámbito educacional, en otros contextos sociales, académicos, políticos y culturales, que contribuyan a su formación profesional integral. Asimismo, establece la importancia de que los profesores fortalezcan sus capacidades académicas a través de la interacción con grupos académicos de otras instituciones nacionales e internacionales. Es por ello que en la UABC anualmente se lanzan convocatorias de movilidad académica e intercambio estudiantil, se gestionan convenios de cooperación académica con otras instituciones de educación superior, y se promueven los programas UABC Internacional y de Seguimiento de Convenios y Acciones de Cooperación.

Como resultado del esfuerzo institucional, el número de convenios vigentes con otras instituciones llegó a 456 en 2014; en ese mismo año, los apoyos a la movilidad de profesores llegaron a 234 en acciones internacionales y 89 en nacionales. Por otro lado, el programa de movilidad estudiantil recibió un fuerte impulso, toda vez que el número de alumnos apoyados aumentó 1 316 con respecto a 2011, al pasar de 832 a 2 148.

Por último, con el fin de fortalecer los programas educativos mediante la internacionalización del currículum, las acreditaciones internacionales y el aseguramiento de una educación de calidad, se requiere desarrollar programas de doble grado con instituciones de prestigio internacional y fomentar la incorporación de los investigadores de la UABC en programas y redes de investigación internacionales.

### III.13 Infraestructura

En la UABC, la infraestructura académica y el equipamiento educativo son de singular importancia para el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje que se llevan a cabo en los diferentes programas educativos. Una disponibilidad suficiente y adecuada de aulas, laboratorios, talleres, equipamiento, redes de comunicación y espacios para la práctica del deporte y la apropiación de la cultura, son indispensables para atender de manera integral y con calidad al alumnado universitario.

En la última década, el rápido crecimiento de la matrícula en la UABC condujo a una expansión acelerada de la infraestructura física y tecnológica, por lo que fue necesario diseñar un Plan Maestro de Infraestructura Física, que contempla inversiones para la construcción, ampliación, remodelación y mantenimiento de las instalaciones, con el objetivo de planear el crecimiento físico de la institución y favorecer el desarrollo de las actividades universitarias con eficiencia y oportunidad.

Entre 2011 y 2014 se realizaron fuertes inversiones con recursos procedentes de la federación (46%), del estado (39%) e ingresos propios (14%). Una de las obras sobresalientes fue la construcción y equipamiento de la unidad universitaria de Ciencias de la Salud en Mexicali, que alberga el tronco común de las facultades de Enfermería, Medicina y Odontología. Además, se dotó de equipo a los programas educativos de reciente creación, como son los de ciencias de la salud y bioingeniería en Ensenada; de ingeniería en Mexicali; y de las áreas de pedagogía y ciencias de ingeniería en Tijuana.

Si bien este extraordinario esfuerzo institucional por ampliar la infraestructura física ha permitido que la UABC cumpla con su responsabilidad social de ofrecer espacios educativos con calidad al mayor número de jóvenes bajacalifornianos, ha traído también problemas de carácter financiero, pues ha elevado los gastos de mantenimiento y operación de las instalaciones y equipo universitarios. Se debe mencionar también que los requerimientos de modernización de las unidades ya existentes y la necesidad de cerrar las brechas de infraestructura que existen entre los campus demanda recursos adicionales que podrían agravar las condiciones financieras de la institución.

Debe hacerse notar, por otra parte, que a pesar de estas acciones de expansión y lo que ellas implican, hacen falta más espacios físicos disponibles para mantener el ritmo de crecimiento de la matrícula o, en su defecto, transitar hacia otras modalidades de atención educativa que demanden menor infraestructura física, pero que a cambio requerirán mayor infraestructura tecnológica.

En resumen, como resultado del análisis de la información que se presenta en este apartado y de otros documentos institucionales, es posible identificar las siguientes fortalezas y debilidades de la Universidad Autónoma de Baja California en la actualidad:

#### FORTALEZAS

1. Es reconocida como una institución socialmente útil.
2. Alto grado de gobernabilidad para el desarrollo de sus funciones.
3. Es reconocida por contar con una administración honesta y eficaz.

4. Alto sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.
5. Está abierta a la comunidad a través de diversos programas y servicios, como los centros comunitarios y bibliotecas, entre otros.
6. Cuenta con un esquema de políticas y medios que orientan la toma de decisiones para dar respuestas pertinentes a demandas del desarrollo estatal y nacional, considerando sus capacidades.
7. Tiene una amplia, diversificada y descentralizada oferta de programas de licenciatura.
8. Su matrícula ha crecido a una tasa superior a 7% durante la última década.
9. Atiende a 63% de la matrícula de licenciatura en el estado.
10. Cuenta con un modelo educativo basado en los enfoques de educación centrada en el estudiante y educación basada en competencias, que está acorde con las demandas y tendencias nacionales e internacionales de la formación universitaria.
11. El 100% de sus planes y programas de licenciatura son flexibles.
12. Cuenta con programas de becas y otros apoyos a alumnos de bajos recursos o con alto rendimiento académico que coadyuvan a su permanencia, buen desempeño académico y terminación de sus estudios.
13. Dispone de fondos para apoyar proyectos de investigación, de servicios social y de extensión de la cultura, así como acciones de intercambio estudiantil nacional e internacional, que contribuyen de manera efectiva a fortalecer la formación integral de los alumnos.
14. El 85% de sus alumnos realizan sus estudios en programas reconocidos por su calidad.
15. De sus programas de licenciatura, 31 se encuentran registrados en el Padrón de Licenciaturas de Alto Rendimiento Académico egel del Ceneval: 10 en el nivel 1 y 21 en el nivel 2, lo que la posiciona como la universidad pública estatal con el mayor número de programas educativos en dicho padrón.
16. El 100% de los programas de posgrado se encuentran registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Conacyt.
17. Cuenta con un acervo bibliográfico físico y digital adecuado y pertinente.
18. El 97% de sus PTC cuentan con estudios de posgrado; 54% de ellos poseen el doctorado.
19. El 65% de sus PTC cuentan con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario por parte del Prodep de la SEP.

20. De sus cuerpos académicos, 43 están consolidados y 44 se encuentran en una fase muy avanzada del proceso de consolidación.
21. Del total de los proyectos de investigación, 56% son en áreas estratégicas para el desarrollo regional y nacional.
22. Cuenta con programas de apoyo a la comunidad, en especial para aquella en condición de desventaja.
23. Tiene una amplia y diversificada oferta de programas y actividades culturales y deportivas para promover la formación integral de los estudiantes.
24. Dispone de una amplia y moderna infraestructura para el trabajo de académicos, alumnos y personal administrativo, en constante actualización.
25. Cuenta con el reconocimiento de Universidad Limpia, al habersele otorgado la Certificación Nivel 1 por parte de la Profepa.
26. Cuenta con la acreditación de la gestión institucional por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).
27. Tiene esquemas colegiados confiables para llevar a cabo los procesos de contratación de profesores definitivos y temporales.
28. Cuenta con finanzas sanas y una apreciable capacidad para gestionar recursos.
29. El monto de los recursos destinados para sustentar la administración de la Universidad es pequeño en relación con el gasto total (alrededor de 9%).
30. El sistema de pensiones presenta una viabilidad financiera a 100 años.

#### DEBILIDADES

1. Existen brechas de capacidad y competitividad académica entre campus.
2. No se ha logrado la apropiación y aplicación plena del modelo educativo en el conjunto de la Universidad.
3. Insuficiente capacitación de los profesores para la aplicación del modelo educativo, en técnicas pedagógicas, uso de las tecnologías de la información para la docencia y en modelos de enseñanza para grupos numerosos de alumnos.
4. De los programas evaluables de licenciatura, 26% no cuenta con el reconocimiento de calidad por los esquemas nacionales vigentes de evaluación y acreditación. Sólo 11 programas de licenciatura cuentan con el reconocimiento a su calidad por organismos de prestigio de alcance internacional.

5. No se cuenta con programas de posgrado registrados en la vertiente de competente a nivel internacional del Padrón Nacional de Posgrados del Conacyt (PNP), y sólo 40% de los programas se encuentran registrado en la vertiente de consolidado.
6. La tasa promedio de reprobación en licenciatura es de 44%, la eficiencia terminal promedio es de 56%, y la de titulación, de 43%.
7. No se realizan estudios permanentes de seguimiento a la trayectoria académico-escolar de los estudiantes, lo que evita identificar a alumnos en condición de riesgo, así como problemáticas que pudieran atenderse oportunamente para mejorar de manera continua los procesos educativos.
8. No se ha logrado una aplicación sistemática de los exámenes departamentales y de trayecto a nivel de la institución.
9. Existen procesos administrativos que no favorecen la implementación de los programas flexibles y la movilidad estudiantil entre programas de un campus y entre campus.
10. No cuenta con un programa institucional de educación continua que responda oportunamente a necesidades de formación, capacitación y actualización de profesionales en activo, de aquellos que se encuentran en proceso de reincorporación al mundo laboral, y para satisfacer intereses educativos de adultos.
11. La proporción estudiante-profesor está por encima de los estándares nacionales recomendados para propiciar la atención adecuada de los alumnos. Alto porcentaje de profesores de asignatura.
12. Los contenidos de los programas educativos no son equiparables con los de las universidades del sur de California, lo que limita las posibilidades de movilidad de los alumnos y el fortalecimiento de su formación.
13. Los programas de tutoría, movilidad estudiantil, emprendedores y prácticas profesionales no han logrado consolidarse.
14. Escasa participación de los alumnos en los proyectos de investigación y en las actividades culturales, artísticas y deportivas.
15. Sólo 25.4% de sus PTC cuenta con la adscripción al Sistema Nacional de Investigadores (SNI).
16. De sus cuerpos académicos, 78 se encuentran en la fase de formación. Además, 61% de sus unidades académicas no cuentan con cuerpos académicos consolidados.
17. Los esquemas de vinculación con empresas, gobierno y sociedad que favorezcan la empleabilidad de los egresados y la pertinencia de sus programas educativos y que contribuyan a la atención de pro-

máticas del desarrollo social y económico de la entidad y a la creación de sistemas de innovación para mejorar la competitividad del estado, no han logrado consolidarse. La incubadora de negocios no ha logrado cumplir sus objetivos.

18. La participación social en el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de programas académicos y administrativos está limitada a ciertos proyectos de investigación e innovación.
19. El seguimiento y evaluación de impactos como resultado de la implementación de los programas institucionales es escaso.
20. No se cuenta con un sistema de gestión ambiental.
21. Existen brechas de infraestructura y equipamiento entre los campus para el desarrollo de sus funciones.
22. Existe capacidad instalada que no se aprovecha en ciertos horarios.
23. Los esquemas para la comunicación interna y externa son deficientes.
24. Existen niveles heterogéneos de percepción en relación con los niveles de pertenencia e identidad de la comunidad universitaria de los campus.
25. Hay un desconocimiento interno de las políticas y normas institucionales; además, la normativa institucional requiere actualizarse.
26. La estructura organizativa por funciones no se ha consolidado.
27. Insuficientes recursos para el desarrollo de los programas académicos y administrativos.

# APARTADO IV

## Misión, valores y ejes rectores del quehacer institucional

### IV.1 Misión

Formar integralmente ciudadanos profesionales, competentes en los ámbitos local, nacional, transfronterizo e internacional, libres, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión global, conscientes de su participación en el desarrollo sustentable global y capaces de transformar su entorno con responsabilidad y compromiso ético; así como promover, generar, aplicar, difundir y transferir el conocimiento para contribuir al desarrollo sustentable, al avance de la ciencia, la tecnología, las humanidades, el arte y la innovación, y al incremento del nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país.

### IV.2 Valores

En el Código de Ética se explicitan los principales valores que han sido detectados como fundamentales por los diversos colectivos de la UABC. Éstos son:

**Confianza.** Creo en mí y en los demás. Actúo con seguridad, y mi toma de decisiones profesional está presidida por el compromiso y la honestidad.

**Democracia.** Escucho y participo desde la libertad en la toma de decisiones para el desarrollo y bienestar de mi comunidad, respetando la diversidad de opinión a través del diálogo y el consenso.

**Honestidad.** Me conduzco con la verdad y autenticidad, desde el respeto, la honradez y transparencia.

**Humildad.** Reconozco mi justo valor y el de los demás. Identifico mis fortalezas y debilidades. Me esfuerzo en mi superación personal, actuando sin orgullo y sin afán de dominio.

**Justicia.** Respeto los derechos humanos, el ejercicio de las libertades individuales y la igualdad de oportunidades, buscando equidad e imparcialidad.

**Lealtad.** Actúo desde la fidelidad y el compromiso frente a mí mismo y los demás. Me identifico desde un sentido de pertenencia con los objetivos de la institución, manteniendo una relación digna de confianza.

**Libertad.** Pienso y me conduzco de manera autónoma por convicción, al tomar decisiones responsables, reflexivas y de respeto a la diversidad, al considerar el bienestar propio y el de los demás.

**Perseverancia.** Me comprometo con el trabajo que emprendo con claridad, esfuerzo, disciplina y decisión, logrando lo planeado ante las adversidades y obstáculos.

**Respeto.** Reconozco la dignidad, el derecho y la libertad de los que me rodean, siendo tolerante, justo y veraz. Considero la sustentabilidad del entorno social, cultural y ambiental.

**Responsabilidad.** Cumplo las obligaciones que me corresponden en todos los órdenes, entre éstos, el universitario, social y ambiental, al reconocer y asumir las consecuencias de las acciones realizadas libremente.

**Solidaridad.** Empatizo con las necesidades de los demás y participo de manera consciente y entusiasta en proyectos colectivos, especialmente donde se beneficia a personas o comunidades vulnerables bajo el principio de conjunción de esfuerzos.

### IV.3 Ejes rectores

Los ejes rectores son elementos institucionales transversales que dan sustento a la realización de las actividades universitarias en todos los ámbitos de su quehacer. En este *Plan de Desarrollo* se adoptan los siguientes:

**Libre discusión de las ideas y rigor académico.** Cimientos básicos para el desarrollo cabal de la Universidad y la búsqueda del conocimiento verdadero.

**Convergencia de esfuerzos para el logro de propósitos institucionales.** Acción estratégica para cumplir con la misión y hacer realidad la visión de la Universidad y sus rasgos distintivos.

**Apertura al cambio.** Cualidad de los miembros de la comunidad universitaria que propicia que la Universidad pueda reconocer los cambios de su contexto y los retos que tiene que enfrentar como consecuencia de ello.

**Inclusión educativa.** Desarrollar las funciones universitarias evitando la discriminación de cualquier naturaleza, ofreciendo servicios con los mejores estándares de calidad y procurando niveles equiparables de aprendizaje de todos los alumnos.

**Mejora continua y aseguramiento de la pertinencia y calidad de los programas académicos y administrativos.** Requerimiento indispensable de una institución socialmente responsable en el cumplimiento de sus funciones.

**Creatividad e innovación.** Generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos, que habitualmente producen resultados originales en el marco de las funciones y procesos de la Universidad. Constituyen medios indispensables para sustentar el desarrollo dinámico y competitivo de la Universidad a nivel nacional e internacional.

**Trabajo colegiado y colaborativo.** Estrategias institucionales para articular y potenciar las capacidades de la Universidad en el desarrollo de sus funciones y para una mayor efectividad de la planeación institucional.

**Emprendimiento.** Actitud y aptitud de la comunidad universitaria para emprender nuevos retos y proyectos que le permitan a la Universidad aprovechar oportunidades y ampliar y fortalecer sus capacidades, así como su participación en la atención de problemáticas relevantes del desarrollo social y económico de Baja California y el país.

**Internacionalización.** Adopción de estándares internacionales y participación de la Universidad en redes internacionales de formación, investigación, desarrollo tecnológico e innovación para contribuir a la mejora de la calidad de sus funciones.

**Perspectiva de género.** Enfoque transversal de las funciones universitarias que toma en cuenta las implicaciones y efectos de las relaciones sociales entre los géneros.

**Vinculación y servicio a la sociedad.** Estrategia institucional que coadyuva a la implementación de los procesos educativos e identificación de problemáticas y retos del desarrollo social y económico a nivel local, transfronterizo y nacional, en cuya atención, la Universidad puede poner sus capacidades al servicio de la sociedad para asegurar la pertinencia de sus programas académicos.

**Planeación y evaluación.** Sustento imprescindible para evitar tomar decisiones coyunturales y dar apoyo efectivo a los procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad de los programas de la Universidad.

**Orden e institucionalidad.** Resultado de la apropiación y promoción de los valores, ejes rectores, modelo educativo, prácticas y normas del funcionamiento institucional, por parte de la comunidad universitaria en la realización de sus actividades.

**Promoción y protección de los derechos humanos.** Eje indispensable para el desarrollo armónico de la vida universitaria y en sociedad.

**Buen trato.** Hacer uso de un lenguaje corporal y verbal tanto sencillo como cercano, saber escuchar, ser respetuoso y amable, brindar cortesía y simpatía, y dar buena muestra de profesionalidad y una imagen de fiabilidad.

**Desarrollo armónico y equilibrado.** Medio fundamental para lograr niveles equiparables de capacidad y competitividad académicas, así como de gestión académico-administrativa en cada uno de los campus de la Universidad.

**Uso eficiente y eficaz de los recursos disponibles.** Condición del quehacer institucional para propiciar que la aplicación de los recursos disponibles logre el mayor impacto en el cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional.

**Gestión y diversificación de fuentes alternas de obtención de recursos.** En todas las actividades para contribuir a fortalecer la disponibilidad financiera de la institución para el desarrollo de sus funciones.

**Transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas y protección de datos.** Elementos fundamentales para el cumplimiento de la misión y el logro de la visión, así como para mantener oportunamente informada a la comunidad universitaria y a la sociedad bajacaliforniana de los resultados de los programas académicos y de gestión, y del ejercicio de los recursos públicos puestos a disposición de la Universidad.

## APARTADO V

### El escenario de llegada. Visión 2025 y sus 12 rasgos distintivos

#### V.1 Visión

En 2025, la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) es ampliamente reconocida por ser una institución socialmente responsable que contribuye, con oportunidad, pertinencia y los mejores estándares de calidad, a incrementar el nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país, así como por ser una de las cinco mejores instituciones de educación superior en México y de las primeras 50 de Latinoamérica en la formación universitaria, la generación, aplicación innovadora y transferencia del conocimiento, y en la promoción de la ciencia, la cultura y el arte.

Hacer realidad este proyecto de visión requiere que la UABC se caracterice, en ese año, por los 12 rasgos distintivos siguientes.

##### I. Oportunidades educativas

Su oferta educativa es amplia, diversificada y pertinente para responder a las necesidades de formación de ciudadanos profesionales, científicos, humanistas y tecnólogos a nivel licenciatura y posgrado, en ámbitos laborales dinámicos. Los programas educativos se imparten bajo las modalidades presencial, no presencial y mixta, y tienen una vocación regional. Su operación se sustenta en un modelo educativo actualizado e innovador que promueve la formación integral de los alumnos y que está acorde a las tendencias locales, nacionales e internacionales de la formación universitaria.

Se cuenta con esquemas efectivos para la inclusión y la equidad educativa. Todos los programas educativos son flexibles, incorporan el enfoque de género, la dimensión internacional y de responsabilidad social, y cuentan con el reconocimiento a su buena calidad por esquemas nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.

Su oferta de educación es ampliamente reconocida por su pertinencia, diversidad y buena calidad para dar respuesta a necesidades de capacitación y actualización de profesionales, en particular de sus egresados, y para satisfacer intereses educativos de adultos. La oferta de educación continua incide también en la mejora de la calidad de vida de los habitantes de Baja California y en el desarrollo sustentable de la entidad, a la vez que complementa la formación de los alumnos.

## II. Capacidad académica

La planta docente de la UABC se caracteriza por su alta habilitación académica, acorde con los mejores estándares internacionales.

Los académicos de diferentes categorías se encuentran en las proporciones adecuadas a la naturaleza de la oferta educativa de la Universidad. Los profesores de tiempo completo son bilingües, emprendedores y poseen la más alta habilitación, así como una amplia y reconocida trayectoria académica por organismos nacionales e internacionales. Cuentan con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario y, en su mayoría, con la adscripción al Sistema Nacional de Investigadores. Muestran un alto compromiso con la docencia, la generación, aplicación innovadora y difusión del conocimiento, la gestión académico-administrativa y en la atención de alumnos a través de los esquemas de acompañamiento estudiantil.

Los académicos de asignatura cuentan preferentemente con el grado de maestría y tienen una amplia experiencia laboral.

Todos los académicos se encuentran capacitados en la implementación del modelo educativo de la Universidad y en el uso de tecnologías de apoyo al desarrollo de sus funciones. Cuentan con las habilidades didácticas y pedagógicas para el desempeño de sus actividades docentes y para la atención de grupos numerosos de alumnos.

Los profesores de tiempo completo se agrupan en cuerpos académicos que se encuentran mayoritariamente consolidados. Éstos cultivan líneas de generación y aplicación del conocimiento que fundamentan proyectos que contribuyen a la formación de los alumnos, al avance científico, tecnológico, social, económico y productivo de Baja California, de la región y del país, y en la sustentabilidad global. Participan en redes nacionales e internacionales de conocimiento e innovación que coadyuvan al desarrollo de sus líneas de investigación.

## III. Alumnos

Los alumnos se sienten muy orgullosos y satisfechos de realizar sus estudios en la UABC, dada la calidad reconocida, a nivel nacional e internacional, de sus programas educativos y los programas para su atención. Poseen un sentido profundo de identidad institucional y están conscientes de lo que la Universidad espera

de ellos. Disponen de un sistema de acompañamiento estudiantil que promueve una oferta integral de apoyos para su permanencia, buen desempeño académico, terminación de sus estudios e incorporación al mundo laboral.

## IV. Egresados

Los egresados de la Universidad son ampliamente apreciados en el mundo laboral por su sólida formación integral y responsabilidad social, por ser críticos, creativos y emprendedores. Tienen un alto grado de adaptación y creatividad en mundos laborales dinámicos y para vivir y desarrollarse en un entorno global y multicultural.

Cuentan con un profundo sentido de identidad institucional y mantienen una relación permanente con la Universidad. Aportan iniciativas y recursos para la mejora continua de la pertinencia y calidad de los programas educativos y para el desarrollo de proyectos de interés recíproco.

## V. Investigación, innovación y desarrollo

Cuenta con amplias, diversificadas y reconocidas capacidades a nivel nacional e internacional para el avance científico, tecnológico, humanístico y para la innovación, así como para la difusión y divulgación de la ciencia y la atención de problemáticas del desarrollo social y económico de Baja California, la región y el país.

La producción académica de los cuerpos académicos se difunde mayoritariamente en revistas clasificadas en los dos primeros deciles de impacto, por organismos internacionales.

## VI. Colaboración e intercambio académico

Existe una amplia y diversificada colaboración entre los campus, lo que permite articular y potenciar las capacidades institucionales en los procesos de formación universitaria, producción, aplicación y transferencia de conocimientos, y en la atención de problemáticas del desarrollo socioeconómico de Baja California y del país.

Forma parte de redes de colaboración e intercambio académico con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y centros de investigación del más alto prestigio, y con organismos gubernamentales, empresariales y de la sociedad civil, por lo que le es posible llevar a cabo proyectos de interés recíproco y la impartición de programas educativos en los que se ofrece la doble titulación o grados compartidos.

## VII. Vinculación

Cuenta con esquemas efectivos de vinculación con los sectores público, social y empresarial que le permiten, a través de un diálogo constante y respetuoso, transferir conocimiento, identificar oportunamente necesidades de actualización de sus programas educativos, problemáticas del desarrollo educativo, social y económico de la entidad y del país, en las cuales puede participar aportando iniciativas con los mejores estándares de pertinencia y calidad, así como crear espacios prácticos que contribuyan a la sólida formación integral de los alumnos, a la implementación del modelo educativo y al cumplimiento de la misión y la visión de la Universidad.

Mediante los esquemas de vinculación se fomenta la participación social en el diseño, implementación y evaluación de programas y proyectos académicos y de gestión, se genera un significativo número de espacios formativos para la educación de los alumnos y se obtiene una proporción significativa de recursos adicionales al subsidio que recibe.

Los servicios que presta la UABC en materia de asesoría, consultoría especializada, investigación, transferencia de tecnología y para la realización de proyectos con organismos públicos, sociales y empresariales, son ampliamente valorados por la sociedad por su pertinencia y calidad.

## VIII. Arte, cultura y deporte

Posee la oferta cultural, artística y deportiva más amplia y diversificada de Baja California. Ésta contribuye a la formación integral de los alumnos, a ampliar y fortalecer el consumo cultural de la comunidad universitaria y de las poblaciones en las zonas de influencia de sus campus, a difundir el conocimiento –en particular entre los grupos vulnerables– y a mejorar el nivel de bienestar de la sociedad bajacaliforniana.

## IX. Estructura organizativa

Cuenta con una estructura organizativa flexible para responder con oportunidad a las necesidades del desarrollo institucional. Sus campus funcionan de manera armónica y equilibrada, y cuentan con niveles equiparables de capacidad y competitividad académicas.

## X. Infraestructura

Posee una infraestructura física funcional, equipamiento, acervos y medios de consulta de información y recursos didácticos adecuados para apoyar las actividades de profesores, cuerpos académicos, alumnos y personal administrativo, cuidando responsablemente el medio ambiente. La infraestructura y el equipamiento son objeto de un programa permanente de mantenimiento.

## XI. Gestión con transparencia y rendición de cuentas

Es una institución que planea, se estudia y autoevalúa de manera constante. Cuenta con procesos efectivos de gestión socialmente responsables, con rostro humano.

Los servicios que presta la Universidad a su comunidad se caracterizan por su accesibilidad y buena calidad.

Los procesos estratégicos de gestión se encuentran certificados con base en normas internacionales y están en permanente evaluación para propiciar su eficacia en el cumplimiento de sus objetivos y en la atención de los requerimientos de la comunidad universitaria.

El personal administrativo se encuentra en constante actualización para el cumplimiento de sus funciones y ofrece los servicios con un rostro humano.

El personal directivo es bilingüe, con reconocidas capacidades para el desarrollo de sus funciones. Posee una actitud de servicio amable, está altamente comprometido con el logro de los propósitos institucionales y promueve de manera permanente un buen ambiente de trabajo.

## XII. Reconocimiento social

Es reconocida y valorada por la sociedad y sus representantes como una institución con amplias y consolidadas capacidades para el desarrollo de sus funciones, mediante las cuales contribuye con iniciativas pertinentes y con altos estándares de calidad al incremento del nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana.

Para hacer realidad la visión 2025, es imprescindible focalizar los esfuerzos institucionales en el logro de todos y cada uno de los rasgos que la caracterizan. Por ello es imprescindible que la comunidad universitaria trabaje de manera articulada y coherente en todos los ámbitos del quehacer universitario, en el marco de este *Plan de Desarrollo Institucional* y, en particular, del eje rector “Focalización de esfuerzos para el logro de propósitos institucionales”.

# APARTADO VI

Políticas generales para  
el cumplimiento de la  
misión y el logro de  
la visión 2025

Para contribuir al cumplimiento de la misión y al logro de la visión 2025, el *Plan de Desarrollo Institucional* considera las políticas generales siguientes:

1. Se asegurará que la ampliación y diversificación de la oferta educativa se sustente en estudios de necesidades del desarrollo social y económico de Baja California.
2. Se privilegiará la ampliación y diversificación de la oferta educativa a través de la modalidad mixta.
3. Se promoverá el diseño e implementación de programas educativos en colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de reconocido prestigio.
4. Se promoverá la educación a lo largo de la vida.
5. Se fomentará la actualización permanente de los programas educativos para asegurar su pertinencia en la atención de demandas del desarrollo social y económico de Baja California.
6. Se garantizará que en el diseño y actualización de programas educativos se satisfagan los criterios y estándares de calidad para lograr la acreditación por parte de organismos nacionales y, en su caso, internacionales de reconocido prestigio.
7. Se impulsará la más amplia socialización y aplicación plena del modelo educativo en todos los programas, así como su enriquecimiento continuo para propiciar su vigencia en la formación universitaria.
8. Se estimulará la mejora continua y el aseguramiento de la pertinencia y calidad de los programas educativos, así como el reconocimiento de su calidad por organismos nacionales y extranjeros.
9. Se promoverá que los alumnos cuenten con una oferta integral de programas de apoyo que coadyuve de manera efectiva a su incorporación a la Universidad, su permanencia, buen desempeño académico, terminación oportuna de los estudios y su inserción al mundo laboral.
10. Se asegurará que todos los alumnos, independientemente de su condición social y antecedentes académicos, tengan las mismas oportunidades de acceso a una educación de buena calidad.

11. Se fortalecerá de manera continua la planta académica considerando los más altos estándares de calidad y necesidades plenamente identificadas en la planeación institucional.
12. Se impulsará el incremento en el número de académicos de tiempo completo que cuentan con el reconocimiento del perfil deseable de un profesor universitario y su adscripción en el Sistema Nacional de Investigadores, en todas las unidades académicas y campus.
13. Se promoverá la organización de los profesores de tiempo completo en cuerpos académicos, para una mejor y más efectiva planeación y desarrollo de la investigación en la Universidad.
14. Se propiciará la colaboración entre cuerpos académicos de un campus y entre campus para ampliar, articular y potenciar las capacidades institucionales para el avance científico, tecnológico, humanístico, cultural y la innovación, y para la atención a problemáticas relevantes del desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana.
15. Se promoverá el establecimiento de redes entre cuerpos académicos de la Universidad y entre éstos y otros de instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y centros de investigación de reconocida calidad que coadyuven al desarrollo de sus proyectos y a lograr y/o mantener su consolidación.
16. Se impulsará una política editorial que propicie:
  - a. La visibilidad de la producción académica universitaria.
  - b. La publicación en inglés y español.
  - c. La publicación a través de medios electrónicos.
17. Se fomentará que la producción académica de los profesores y cuerpos académicos se publique en revistas clasificadas por Scimago, en los dos primeros deciles de alto impacto.
18. Se promoverá la internacionalización de la UABC para fortalecer la pertinencia y calidad de sus actividades.
19. Se fortalecerán los esquemas de vinculación de la Universidad con los sectores público, social y empresarial.

20. Se promoverá la participación social en el desarrollo de las actividades universitarias.
21. Se incentivará la formulación de iniciativas que contribuyan a la construcción, seguimiento y evaluación de proyectos de política pública orientados a incrementar el nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y del país.
22. Se procurará que la Universidad cuente con la infraestructura y el equipamiento necesarios para el desarrollo de sus programas académicos y de gestión, considerando criterios de protección del medio ambiente.
23. Se fortalecerá el programa cultural, artístico y deportivo para coadyuvar a la formación integral de los alumnos, a la mejora del nivel de bienestar de la comunidad, así como de las poblaciones en las zonas de influencia de sus campus.
24. Se impulsará el acceso al conocimiento, en particular entre las comunidades en condición de vulnerabilidad.
25. Se promoverá una gestión medioambiental, socialmente responsable, en la realización de las funciones institucionales.
26. Se favorecerá el desarrollo armónico y equilibrado de los campus y unidades académicas para alcanzar niveles equiparables de capacidad y competitividad académicas y propiciar su contribución efectiva al cumplimiento de la misión y al logro de la visión.
27. Se asegurará que los campus cuenten con planes actualizados de desarrollo, alineados al *Plan de Desarrollo Institucional*, construidos a través de una planeación estratégica participativa y en los cuales se consideren las políticas, programas y estrategias a implementar para proteger las fortalezas y superar las debilidades que hayan sido plenamente identificadas. Fomentar que se tomen decisiones basadas en una efectiva planeación estratégica.
28. Se impulsará el incremento continuo del nivel de posicionamiento de la Universidad en el *ranking* de universidades, QS Latinoamérica.
29. Se procurará que la comunidad universitaria de cada campus y, en particular, los grupos interesados, estén bien informados sobre los programas, proyectos y actividades que se llevan a cabo en la UABC, sus capacidades y contribuciones al desarrollo social y económico de Baja California y del país, así como en el uso de los recursos públicos que se le otorgan para la realización de sus funciones.
30. Se asegurará que la Universidad cuente con un sistema de gestión con rostro humano y esquemas efectivos y pertinentes para el seguimiento y evaluación de las funciones y de los impactos generados por la actividad universitaria.
31. Se promoverá que la normativa institucional se mantenga actualizada para orientar la toma de decisiones.
32. Se promoverá la identidad e imagen universitaria y el orgullo de pertenencia a la UABC.
33. Se reforzarán los esquemas para la transparencia y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad y sus representantes.
34. Se impulsará la ampliación y diversificación de las fuentes de financiamiento que permitan incrementar los recursos para el desarrollo de los programas institucionales y el cumplimiento de la misión y el logro de la visión 2025.
35. Se asegurará que la UABC mantenga finanzas sanas.

# APARTADO VII

## Programas institucionales y sus objetivos

### 1. Oportunidades educativas

#### OBJETIVOS

- a. Ampliar y diversificar las oportunidades educativas para propiciar que un mayor número de jóvenes pueda realizar sus estudios en la Universidad.
- b. Responder a necesidades de formación de profesionales e intereses educativos de adultos.

### 2. Calidad educativa

#### OBJETIVOS

- a. Promover la sólida formación integral de ciudadanos profesionales competentes en los ámbitos local, nacional, transfronterizo e internacional, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión universal, conscientes de su participación en el desarrollo sustentable global y capaces de transformar su entorno con responsabilidad y compromiso ético.
- b. Propiciar que los programas educativos cuenten con el reconocimiento de su calidad por organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio.

### 3. Proceso formativo integral

#### OBJETIVOS

- a. Fortalecer el proceso formativo para que los alumnos alcancen el perfil de egreso establecido en los planes y programas de estudio.
- b. Promover la inclusión y la equidad educativa.
- c. Propiciar que los alumnos reciban de manera integral un conjunto de apoyos que contribuyan a su incorporación a la Universidad, permanencia, formación integral, buen desempeño académico, terminación oportuna de sus estudios y a la inserción al mundo laboral.

#### 4. Capacidad académica

##### OBJETIVOS

- a. Contribuir a que la Universidad cuente con una planta académica preferentemente con doctorado.
- b. Fomentar la organización de los profesores de tiempo completo en cuerpos académicos caracterizados por la pertinencia de sus líneas de generación y aplicación innovadora del conocimiento y su apreciable grado de consolidación.

#### 5. Investigación, innovación y desarrollo

##### OBJETIVOS

Promover la realización de programas y proyectos de investigación, innovación y desarrollo que contribuyan al fortalecimiento de los programas educativos, al progreso científico, humanístico, tecnológico y a la innovación, así como a incrementar el nivel de avance de la sociedad bajacaliforniana en los contextos nacional y global, procurando un equilibrio entre la generación del conocimiento básico, el económicamente relevante y el socialmente útil.

#### 6. Vinculación y colaboración

##### OBJETIVOS

Fortalecer los esquemas de vinculación y colaboración de la Universidad con los sectores público, social y empresarial que contribuyan a ampliar y vigorizar su participación en la atención de problemáticas del estado de Baja California y del país.

#### 7. Internacionalización

##### OBJETIVOS

Internacionalizar las actividades universitarias y fortalecer la participación de la UABC en redes internacionales de formación universitaria y de generación y aplicación innovadora del conocimiento.

#### 8. Infraestructura

##### OBJETIVOS

Repensar y modernizar la infraestructura física de la UABC, en apoyo al desarrollo de las funciones institucionales, aplicando criterios de protección del ambiente.

#### 9. Gestión ambiental

##### OBJETIVOS

Promover una cultura de protección al ambiente y los recursos naturales en el desempeño de las funciones universitarias.

#### 10. Arte, cultura y deporte

##### OBJETIVOS

Contribuir a la formación integral de los alumnos, así como a mejorar el nivel de bienestar de la comunidad universitaria y de la sociedad bajacaliforniana.

#### 11. Comunicación, imagen e identidad

##### OBJETIVOS

- a. Propiciar que la comunidad universitaria y la sociedad bajacaliforniana estén bien informadas sobre las actividades que realiza la institución en el cumplimiento de las funciones que le han sido encomendadas, y de sus contribuciones al desarrollo de la entidad y del país.
- b. Preservar y fomentar la imagen e identidad universitarias, así como promover el orgullo de pertenencia a la UABC.

## 12. Gestión con transparencia y rendición de cuentas

### OBJETIVOS

Contribuir a que la UABC cuente con un modelo de gestión con rostro humano que coadyuve eficazmente al desarrollo de las funciones universitarias, al cumplimiento de la misión y al logro de la visión 2025, y a la transparencia y rendición oportuna de cuentas a la sociedad.

En el cuadro 40 se presenta la incidencia de los programas institucionales en el logro de los rasgos distintivos de la visión 2015.

**Cuadro 40.** Relación entre los programas institucionales y los rasgos de la visión

Programa	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oportunidad educativas	●			●								●
Calidad educativa	●	●	●	●			●				●	●
Proceso formativo integral	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Capacidad académica	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Investigación, innovación y desarrollo	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Vinculación y colaboración	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Internacionalización	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Infraestructura	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Gestión ambiental												
Arte, cultura y deporte												
Comunicación, imagen e identidad	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●
Gestión con transparencia y rendición de cuentas	●	●	●	●	●	●	●	●	●		●	●

## APARTADO VII

Estrategias para la implementación de los programas institucionales e indicadores para su seguimiento y evaluación

## 1. Oportunidades educativas

### OBJETIVOS

- a. Ampliar y diversificar las oportunidades educativas para propiciar que un mayor número de jóvenes pueda realizar sus estudios en la UABC.
- b. Responder a necesidades de formación de profesionales e intereses educativos de adultos.

### ESTRATEGIAS

- 1.1 Realizar estudios para la identificación de áreas de oportunidad en la formación de profesionales que requiere la entidad.
- 1.2 Fortalecer los consejos de vinculación con actores representativos de la sociedad por áreas de conocimiento que enriquezcan los análisis de oportunidades educativas en cada uno de los campus.
- 1.3 Reforzar y ampliar los mecanismos de comunicación y colaboración con grupos de interés de la Universidad, con el objetivo de identificar con oportunidad áreas de formación de profesionales y utilizar sistemáticamente la información obtenida en los procesos de diseño y actualización de planes y programas de estudio.
- 1.4 Fomentar la creación de nuevas opciones educativas orientadas a la formación de profesionales en áreas estratégicas para el avance social, económico y cultural de Baja California, con un enfoque de desarrollo sustentable local y global.
- 1.5 Incentivar el diseño de programas educativos colaborativos de carácter multi e interdisciplinarios para articular y potenciar las capacidades institucionales.
- 1.6 Estimular la creación e implementación de programas de posgrado con la industria, bajo diferentes orientaciones formativas, para atender problemas del sector productivo de Baja California que hayan sido plenamente identificadas.
- 1.7 Promover la ampliación y diversificación del número de programas educativos que se imparten en colaboración con institucionales nacionales y extranjeras que otorguen la doble titulación y/o el grado compartido y que respondan a necesidades plenamente identificadas.

## 1.8 Promover el diseño e implementación de programas educativos en la modalidad mixta.

1.9 Impulsar diagnósticos de los programas educativos que actualmente imparte la Universidad, con el objetivo de establecer cuáles de ellos son pertinentes de ofertarse a través de la modalidad mixta.

1.10 Incentivar la implementación de un programa de capacitación de académicos para la impartición de programas en la modalidad mixta, que se mantenga actualizado para dar respuesta oportuna a necesidades identificadas.

1.11 Promover la sistematización de buenas prácticas en la operación de programas educativos en la modalidad mixta, desarrolladas por instituciones nacionales y extranjeras de educación superior y, en su caso, incorporarlas a la Universidad.

1.12 Fortalecer la infraestructura tecnológica para la impartición de programas educativos en las modalidades presencial y mixta.

1.13 Reforzar las actividades de educación continua asegurando su pertinencia y calidad, y formular los lineamientos y procesos para su operación.

1.14 Promover la gestión de recursos ante agencias nacionales e internacionales para ampliar y diversificar la oferta educativa y fortalecer la existente.

## 2. Calidad educativa

### OBJETIVOS

- a. Promover la sólida formación integral de ciudadanos profesionales competentes en los ámbitos local, nacional, transfronterizo e internacional, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión universal, conscientes de su participación en el desarrollo sustentable global y capaces de transformar su entorno con responsabilidad y compromiso ético.
- b. Propiciar que los programas educativos cuenten con el reconocimiento de su calidad por organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio.

## ESTRATEGIAS

- 2.1 Evaluar la pertinencia y grado de actualización de cada uno de los programas educativos que actualmente ofrece la Universidad, tomando en consideración las tendencias internacionales de la formación universitaria, las necesidades del desarrollo de la entidad, la evolución del mundo laboral, de las profesiones y ocupaciones y, en su caso, de las vocaciones productivas del estado, y realizar las adecuaciones requeridas que aseguren la pertinencia de los programas.
- 2.2 Incentivar la participación de actores externos de interés para la uABC, en el diseño y actualización de los programas educativos.
- 2.3 Evaluar el grado de apropiación, implementación e impactos del modelo educativo vigente, y llevar a cabo las acciones requeridas para lograr su plena aplicación.
- 2.4 Establecer un programa institucional que promueva la comprensión de los fundamentos del modelo educativo de la Universidad entre los alumnos y lo que se espera de ellos durante su implementación.
- 2.5 Promover que el modelo educativo se mantenga actualizado tomando en consideración las tendencias nacionales e internacionales de la formación universitaria.
- 2.6 Evaluar el contenido, funcionamiento e impactos del programa vigente de capacitación de académicos en la aplicación del modelo educativo de la Universidad, y realizar los ajustes requeridos para propiciar el logro de sus objetivos.
- 2.7 Establecer un modelo de certificación de competencias docentes asociado al programa de capacitación.
- 2.8 Implantar esquemas para supervisar, evaluar y propiciar la mejora continua de la práctica docente.
- 2.9 Fomentar la participación de los profesores de asignatura en las academias para enriquecer el análisis y la formulación de acciones para la mejora continua de la práctica docente.
- 2.10 Asegurar condiciones adecuadas para la instrumentación de la evaluación por competencias en la modalidad presencial y mixta.

- 2.11 Dar un nuevo impulso y apoyar los trabajos de innovación curricular que coadyuven al fortalecimiento de la pertinencia y calidad de los planes y programas de estudio.
- 2.12 Analizar la viabilidad de incorporar la organización modular en los tramos terminales de los planes de estudio con el propósito de lograr una vinculación más efectiva con los sectores público, social y empresarial.
- 2.13 Impulsar el desarrollo de un plan de acción para evaluar el contenido y suficiencia de las asignaturas de formación práctica en los programas de licenciatura y realizar, en su caso, las adecuaciones requeridas.
- 2.14 Fomentar que en los programas educativos se incorporen:
  - a. La dimensión internacional, así como los enfoques de género y de responsabilidad social universitaria.
  - b. Asignaturas en inglés.
  - c. Contenidos relacionados con problemas sociales.
  - d. Prácticas educativas asociadas a escenarios laborales, el emprendimiento, la innovación y el liderazgo.
  - e. Estrategias curriculares y extracurriculares relacionadas con la formación ciudadana, el desarrollo sustentable, el cuidado de la salud y el respeto a los derechos humanos.
  - f. Actividades de aprendizaje por problemas, estudio de casos, uso y otras modalidades pertinentes para el logro de los objetivos establecidos.
  - g. Contenidos de finanzas, administración y gestión de proyectos.
  - h. Ejemplos prácticos de la vida cotidiana y de utilidad social.
  - i. El uso de materiales didácticos y bibliografía de apoyo en inglés.
- 2.15 Fomentar la realización de estudios que contribuyan a la mejora continua de la calidad de los programas educativos:
  - a. De trayectoria escolar para identificar con oportunidad alumnos en condición de desventaja, así como problemáticas relacionadas con el desempeño escolar que pudieran ser atendidas a través de los programas del Sistema de Acompañamiento Estudiantil.
  - b. Sobre el perfil y las necesidades de los alumnos y su índice de satisfacción.
  - c. De seguimiento de egresados y empleadores.
  - d. Para conocer el índice de satisfacción de los asistentes a los cursos de educación continua.

2.16 Implementar un plan de trabajo para hacer comparables los programas educativos de la Universidad con aquellos impartidos por instituciones de educación superior de reconocida calidad ubicadas en el sur de California, que contribuya a fortalecer tanto el programa de movilidad de alumnos como su formación.

2.17 Incentivar la organización de encuentros con egresados, empleadores y alumnos para propiciar la pertinencia y calidad de los programas educativos.

2.18 Impulsar la formulación de un proyecto de fortalecimiento para cada uno de los programas educativos de licenciatura que ofrece la Universidad, con el objetivo de que:

- a. Mejoren sus niveles de desempeño y los niveles de aprendizaje de los alumnos.
- b. Logren o mantengan el reconocimiento de su calidad a nivel nacional e internacional y su registro en el nivel 1 del Padrón de Licenciaturas de Alto Desempeño del Ceneval.

Para los programas de posgrado, el proyecto de fortalecimiento debe propiciar que logren y/o mantengan su registro y su promoción en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt.

2.19 Priorizar, en el corto plazo, la formulación de los proyectos de fortalecimiento para aquellos programas de licenciatura que siendo evaluables, aún no cuentan con el reconocimiento de su calidad, así como para los programas de posgrado que serán evaluados en el corto plazo para juzgar acerca de su permanencia y, en su caso, promoción en el PNPC.

2.20 Someter a evaluación externa los programas educativos para lograr el reconocimiento de su calidad y atender oportunamente las recomendaciones que, en su caso, se formulen.

2.21 Establecer esquemas para evaluar y dar seguimiento periódico al funcionamiento de los programas educativos que imparten las instituciones incorporadas a la Universidad.

### 3. Proceso formativo integral

#### OBJETIVOS

- a. Fortalecer el proceso formativo para que los alumnos alcancen el perfil de egreso establecido en los planes y programas de estudio.

b. Promover la inclusión y la equidad educativa.

c. Propiciar que los alumnos reciban de manera integral un conjunto de apoyos que contribuyan a su incorporación a la Universidad, permanencia, formación integral, buen desempeño académico, terminación oportuna de sus estudios y a la inserción al mundo laboral.

#### ESTRATEGIAS

3.1 Fortalecer la formación humanista, ética y ciudadana en todas las unidades académicas de la UABC.

3.2 Promover la asignación de académicos con una amplia y reconocida trayectoria y experiencia en las actividades docentes y de investigación, a las materias de los troncos comunes de los programas educativos.

3.3 Reforzar la orientación educativa y psicopedagógica como eje transversal del proceso educativo de la Universidad.

3.4 Incentivar las actividades curriculares y extracurriculares que contribuyan al desarrollo de competencias para el análisis, la crítica y la síntesis, así como competencias generales, como el trabajo en equipo, la comunicación oral y escrita, tanto en español como en otra lengua extranjera, en particular el inglés, la toma de decisiones, y la adaptabilidad para una mayor y más adecuada inserción laboral.

3.5 Crear condiciones para la realización de actividades en comunidades de aprendizaje.

3.6 Promover que las unidades académicas ofrezcan cursos y talleres de liderazgo, emprendimiento, innovación y autoempleo, y fomentar su conocimiento entre los alumnos.

3.7 Realizar proyectos en las bibliotecas para el desarrollo de habilidades informativas de los estudiantes, en la búsqueda y recuperación de información, así como su uso ético en las tareas académicas y de investigación.

3.8 Impulsar el uso de la infraestructura tecnológica con la que cuenta la Universidad en los procesos e impartición de los programas educativos, así como promover la capacitación y actualización permanente de los académicos y alumnos en su utilización.

- 3.9 Fomentar el aprovechamiento de recursos educativos abiertos, y la adopción de tecnologías gratuitas y de código abierto para contribuir a la inclusión y a la equidad en los procesos educativos.
- 3.10 Fortalecer el programa de diseño de materiales de apoyo para la impartición de los programas educativos, tomando en consideración las características del modelo educativo de la Universidad y las necesidades de los alumnos.
- 3.11 Establecer programas para certificar competencias laborales y profesionales de los alumnos que les permita acceder al mundo laboral en mejores condiciones.
- 3.12 Aplicar exámenes departamentales y de trayecto cuyos resultados contribuyan a implementar acciones específicas para mejorar continuamente los niveles de aprendizaje de los alumnos.
- 3.13 Evaluar los niveles de logro educativo alcanzados por los alumnos de licenciatura mediante la aplicación de exámenes estandarizados diseñados por organismos externos.
- 3.14 Establecer el Sistema de Acompañamiento Estudiantil, entendido como una estructura organizativa cuyo objetivo es integrar y coordinar de manera efectiva los programas de apoyo a los alumnos, con el propósito de propiciar una más efectiva atención durante su trayectoria escolar (incorporación a la Universidad, tutoría, asesoría, orientación vocacional, apoyo psicopedagógico, becas, servicio social, prácticas profesionales, movilidad, emprendimiento, actividades culturales, artísticas y deportivas, bolsa de trabajo, inserción al mundo laboral, entre otros).
- 3.15 Fortalecer los programas de tutoría, movilidad estudiantil, prácticas profesionales y de emprendimiento.
- 3.16 Reformular el modelo de orientación educativa vigente y reforzar los programas, servicios y apoyos asociados al mismo.
- 3.17 Establecer esquemas para identificar con oportunidad alumnos sobresalientes, en situación de desventaja, con enfermedades y problemáticas diversas y/o con capacidades especiales, y diseñar esquemas pertinentes para su atención que contribuyan a su incorporación, trayecto escolar y terminación de los estudios.

- 3.18 Reorientar los propósitos del examen psicométrico a fin de contar con información estratégica que alímente los programas del Sistema de Acompañamiento Estudiantil.
- 3.19 Gestionar convenios con instituciones del sector salud para la atención de alumnos con trastornos de personalidad, problemas de adicciones, violencia, entre otros.
- 3.20 Privilegiar el apoyo a la movilidad estudiantil en instituciones de reconocida buena calidad, ubicadas en países de habla no hispana, para fortalecer en los alumnos el dominio de una lengua extranjera.
- 3.21 Identificar los procesos y lineamientos administrativos que requieren suprimirse para propiciar y sustentar adecuadamente la movilidad estudiantil entre programas educativos de un campus y entre campus.
- 3.22 Promover que los proyectos de servicio social consideren problemas sociales relevantes de los ámbitos comunitario y profesional. Reforzar los mecanismos de evaluación y seguimiento de la convocatoria de apoyo.
- 3.23 Crear condiciones para apoyar procesos de incubación de proyectos empresariales por parte de los alumnos.
- 3.24 Promover la participación de los alumnos en actividades culturales, artísticas, deportivas y de investigación que contribuyan a fortalecer su formación integral.
- 3.25 Propiciar la evaluación periódica del impacto de los programas del Sistema de Acompañamiento Estudiantil en la permanencia, desempeño académico y terminación oportuna de los estudios de los alumnos, y realizar las adecuaciones requeridas para asegurar el cumplimiento de sus objetivos.
- 3.26 Ampliar y diversificar las oportunidades y recursos para el otorgamiento de becas, el desarrollo de proyectos de servicio social, prácticas escolares y profesionales, así como para la movilidad de alumnos.

#### 4. Capacidad académica

##### OBJETIVOS

- a. Contribuir a que la Universidad cuente con una planta académica preferentemente con doctorado.
- b. Fomentar la organización de los profesores de tiempo completo en cuerpos académicos caracterizados por la pertinencia de sus líneas de generación y aplicación del conocimiento y su apreciable grado de consolidación.

##### ESTRATEGIAS

- 4.1 Fomentar la incorporación de profesores de tiempo completo con doctorado, con un apreciable dominio del idioma inglés y reconocimiento nacional e internacional a su trayectoria como docentes, para atender los programas educativos de licenciatura y posgrado, así como para coadyuvar con el desarrollo de los cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento.
- 4.2 Fortalecer el proceso de evaluación y contratación de profesores de tiempo completo para asegurar el más alto nivel académico. En particular, asegurar que las comisiones académicas que dictaminen durante el proceso de contratación y posteriormente del concurso, estén conformadas con docentes internos y externos del más alto nivel de formación (doctorados) y experiencia (SNI).
- 4.3 Aprovechar los programas de apoyo de organismos nacionales y extranjeros para la realización de estudios de doctorado de los académicos de tiempo completo que aún no cuentan con este grado.
- 4.4 Fomentar que los docentes cuenten con información confiable y oportuna sobre oportunidades de superación académica.
- 4.5 Gestionar recursos para que la proporción alumno/profesor esté acorde a los estándares recomendados por la SEP, y propiciar la atención adecuada y oportuna de los alumnos, así como la implementación de los programas educativos con los mejores estándares de calidad.
- 4.6 Promover que los profesores de tiempo completo que se contraten y que sean egresados de algún programa de posgrado de la Universidad, hayan realizado al menos alguna estancia posdoctoral en otra institución de reconocida calidad.

4.7 Asegurar que el perfil de los académicos contratados sea congruente con las necesidades institucionales.

4.8 Establecer un esquema colegiado para el ingreso y permanencia de académicos de asignatura que hayan destacado en el ámbito profesional y laboral, sustentado en la evaluación que se realice de su formación, compromiso con la institución, asistencia a clases, desempeño docente y grado de satisfacción de los alumnos que atienden.

4.9 Incentivar y apoyar la organización colegiada de los académicos de asignatura considerando su trayectoria en un campo específico laboral y profesional para compartir experiencias que contribuyan a reforzar su práctica docente y generar iniciativas para la mejora continua de la calidad de los programas educativos.

4.10 Fortalecer el programa de estancias posdoctorales de egresados de instituciones nacionales y extranjeras con una sólida formación y de visitantes expertos adscritos a instituciones situadas entre los 200 lugares de los *rankings* internacionales, que contribuyan a mejorar la operación de los programas académicos y al desarrollo de los cuerpos académicos.

4.11 Promover la publicación de convocatorias en medios especializados de circulación nacional e internacional para la atracción de nuevos académicos de tiempo completo con los niveles de habilitación requeridos para satisfacer necesidades plenamente justificadas.

4.12 Establecer un programa dirigido al personal académico para la enseñanza de idiomas, en particular del inglés.

4.13 Fomentar que las unidades académicas cuenten con una adecuada y eficiente programación de actividades, sustentada en la normativa institucional, que propicie que los profesores e investigadores de tiempo completo que forman parte de los cuerpos académicos, participen en las actividades docentes, de apoyo estudiantil, generación y aplicación innovadora del conocimiento y de gestión institucional.

4.14 Impulsar el establecimiento de un esquema para evaluar el funcionamiento de los cuerpos académicos, así como la pertinencia e impacto de sus líneas de generación y aplicación del conocimiento, y formular programas de desarrollo a tres años en los que se establezcan las estrategias que es necesario

implementar para proteger las fortalezas, superar las debilidades identificadas, atender las recomendaciones y observaciones formuladas por la SEP, y propiciar su plena consolidación.

4.15 Identificar áreas prioritarias para el progreso de Baja California con el propósito de definir líneas de investigación de los cuerpos académicos de la Universidad.

4.16 Incentivar y apoyar actividades conjuntas de cuerpos académicos de un campus y de diferentes campus de la Universidad para la realización de proyectos con enfoques multi e interdisciplinarios que atiendan problemas complejos del desarrollo del estado y el país.

4.17 Propiciar la identificación de cuerpos académicos consolidados en instituciones nacionales y extranjeras con los cuales sea de interés establecer lazos de colaboración e intercambio académico.

4.18 Estimular la incorporación de alumnos en los proyectos de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos.

## 5. Investigación, innovación y desarrollo

### OBJETIVO

Promover la realización de programas y proyectos de investigación, innovación y desarrollo que contribuyan al fortalecimiento de los programas educativos, al progreso científico, humanístico, tecnológico y a la innovación, así como a incrementar el nivel de avance de la sociedad bajacaliforniana en los contextos nacional y global, procurando un equilibrio entre la generación del conocimiento básico, el económicamente relevante y el socialmente útil.

### ESTRATEGIAS

5.1 Promover la vinculación de las actividades de investigación con la docencia, entre otros aspectos, mediante:

a. Actividades sustentadas en proyectos de investigación que contribuyan a fortalecer la formación pertinente de los alumnos.

b. El uso de los resultados de investigación en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

c. La realización de proyectos y tesis de grado asociados a los proyectos de investigación y líneas de generación y aplicación del conocimiento.

5.2 Asegurar que las líneas y proyectos de investigación que se desarrollen en la Universidad tengan un impacto en la impartición de los programas educativos, en las actividades académicas, en el avance de las ciencias, las humanidades, la tecnología y la innovación, así como en la vinculación con distintos sectores de la sociedad.

5.3 Impulsar el establecimiento de un esquema para convocar y financiar la realización de proyectos de investigación que contribuyan a:

a. Aportar iniciativas que atiendan problemáticas de áreas estratégicas (prioritarias) consideradas en el Plan Estatal de Desarrollo y en la base de información sobre problemáticas regionales.

b. Formular propuestas de política pública que contribuyan a incrementar el nivel de desarrollo humano de la sociedad bajacaliforniana y la posible creación de empleos.

c. Identificar las alternativas de la población que está en situación de pobreza de recursos, medios y capacidades en las zonas de influencia de los campus de la Universidad, y utilizar los resultados para el diseño de proyectos para su atención.

d. Otorgar prioridad a los proyectos que se realicen en colaboración entre cuerpos académicos de un campus o entre campus.

5.4 Promover que la atención de las problemáticas consideradas en el Plan Estatal de Desarrollo y en la base de información regional se constituya en un medio de convergencia para la colaboración multi e interdisciplinaria de los cuerpos académicos.

5.5 Establecer un esquema de seguimiento y evaluación de los proyectos y resultados obtenidos, con la participación de actores externos.

5.6 Fomentar el uso compartido de la infraestructura y el equipamiento científico y tecnológico disponible en las unidades académicas y campus.

- 5.7 Implementar el Congreso Anual de Oferta Científica y Tecnológica de la UABC, en el que se den a conocer los resultados de los proyectos de investigación que realizan docentes y cuerpos académicos, que sean de utilidad para los interesados de los sectores público, social y privado.
- 5.8 Impulsar la formulación y actualización permanente de la política de fomento y regulación de los proyectos de servicio en materia de investigación y vinculación, así como para la transferencia de conocimiento y tecnología.
- 5.9 Promover la formulación y actualización permanente de un sistema de costos para los servicios de investigación y desarrollo tecnológico.
- 5.10 Fomentar que los profesores y cuerpos académicos participen en convocatorias de financiamiento a proyectos de investigación y desarrollo, de alcance nacional e internacional, que contribuyan a incrementar los recursos disponibles para la realización de estas actividades.
- 5.11 Incentivar la creación de cátedras internacionales en alianza con instituciones educativas y/o organismos de interés para la Universidad, con el objetivo de analizar, desde el ámbito de las ciencias, las ingenierías, las ciencias sociales y las humanidades, problemáticas relevantes del desarrollo global y, en particular, de Baja California.
- 5.12 Favorecer el libre acceso a la producción académica de la Universidad, con excepción de aquella cuya propiedad intelectual se juzgue necesario proteger.
- 5.13 Promover la ampliación de la base de revistas indexadas especializadas de apoyo al trabajo de investigación de profesores y cuerpos académicos, en particular, el acceso completo al ISI Web of Knowledge.
- 5.14 Fomentar la publicación del conocimiento científico y humanístico generado en la Universidad en revistas de acceso abierto que sean ampliamente reconocidas por su calidad e impacto.
- 5.15 Impulsar las publicaciones conjuntas con pares y grupos extranjeros.
- 5.16 Fomentar que los grupos vulnerables puedan tener acceso al conocimiento.

## 6. Vinculación y colaboración

### OBJETIVO

Fortalecer los esquemas de vinculación y colaboración de la Universidad con los sectores público, social y empresarial que contribuyan a ampliar y vigorizar su participación en la atención de problemáticas del estado de Baja California y del país.

### ESTRATEGIAS

- 6.1 Evaluar, por un comité de expertos, los esquemas vigentes para la vinculación de la Universidad con los sectores público, social y empresarial, y con base en los resultados, formular y mantener actualizado un nuevo modelo de vinculación de alta pertinencia, en el que se hayan atendido las áreas débiles identificadas, incorporado las mejores prácticas institucionales, así como asegurar su alineación al proyecto de visión 2025.
- 6.2 Evaluar el funcionamiento de la Unidad de Vinculación y Transferencia de Tecnología (UVTT) e implementar acciones que propicien su fortalecimiento y el cumplimiento de sus objetivos.
- 6.3 Impulsar la vinculación de la Universidad a través de proyectos con valor en créditos, prácticas profesionales, servicio social, estancias de académicos en los sectores público, social y empresarial, y la realización de programas y proyectos de investigación, capacitación, asesoría, servicios profesionales y proyectos sociales.
- 6.4 Incentivar la realización de actividades de aprendizaje en las empresas para fortalecer la formación de los alumnos, así como campañas de orientación laboral y ferias de empleo en todos los campus de la Universidad, en coordinación con los sectores público, social y empresarial, que contribuyan a incrementar la empleabilidad de los alumnos.
- 6.5 Fomentar estancias de los académicos en empresas para conocer la problemática socioeconómica de la región, que dé sustento a la formulación y desarrollo de proyectos.
- 6.6 Promover la ampliación, diversificación y fortalecimiento de las relaciones entre la Universidad y las

empresas, así como con entidades del sector público, para la generación y transferencia de resultados de investigación, según los requerimientos y necesidades de estos potenciales beneficiarios de la investigación que se realiza en los campus.

6.7 Incentivar entre académicos y alumnos la capacidad innovadora y la creación de empresas orientadas a resolver necesidades detectadas.

6.8 Fomentar la participación de actores de los sectores público, social y empresarial en el diseño, implementación, financiamiento y evaluación de proyectos de investigación que contribuyan, entre otros aspectos, a asegurar su pertinencia y a fortalecer el posicionamiento de la UABC en la sociedad.

6.9 Estimular la colaboración de la Universidad con organismos del sector público federal y estatal, en la creación de iniciativas de política pública orientadas a incrementar el nivel de desarrollo humano de la sociedad.

6.10 Diseñar e implementar proyectos de formación para el trabajo, que a través de la colaboración entre unidades académicas y campus articulen y potencien las capacidades de los estudiantes para su inserción laboral.

6.11 Identificar, en cada uno de los campus, las instituciones de educación superior y centros de investigación en México y en el extranjero con los cuales sería de interés establecer esquemas para la colaboración, y gestionar los acuerdos correspondientes, así como fomentar su conocimiento entre la comunidad universitaria.

6.12 Promover la actualización permanente de los contenidos de la página web de la UABC y el catálogo de servicios en materia de vinculación.

6.13 Establecer el Día del Egresado e incentivar la más amplia participación de los mismos en el programa de actividades.

6.14 Crear el Consejo de Participación Social de la Universidad, integrado por personalidades de amplio reconocimiento en el estado, cuyo objetivo sea aportar iniciativas a nivel institucional para enriquecer los programas educativos, los proyectos de investigación y avance tecnológico, los mecanismos de vincu-

lación con organismos públicos, empresariales y sociales, así como la identificación de problemáticas relevantes del desarrollo social y económico de Baja California que podrían ser atendidas por la institución.

6.15 Impulsar la evaluación del quehacer actual de los Consejos de Vinculación, a fin de aprender de experiencias exitosas y replicarlas, y realizar las acciones requeridas para su fortalecimiento.

## 7. Internacionalización

### OBJETIVO

Internacionalizar las actividades universitarias y fortalecer la participación de la UABC en redes internacionales de formación universitaria y de generación y aplicación innovadora del conocimiento.

### ESTRATEGIAS

7.1 Identificar actividades que contribuyan, en cada campus, a la internacionalización de las funciones universitarias, sus alcances e impactos, y formular iniciativas que coadyuven a la actualización del programa de UABC Internacional, para darle mayor penetración y relevancia a nivel global.

7.2 Fomentar el intercambio de experiencias en materia de internacionalización en los campus y entre campus, e identificar las mejores prácticas.

7.3 Propiciar la incorporación en los programas educativos, de la dimensión internacional y materias con contenido global.

7.4 Promover la impartición de programas educativos en colaboración con instituciones extranjeras de reconocido prestigio, en particular con aquellas que se encuentren entre los primeros 200 lugares en las tablas mundiales de clasificación de universidades, a través de los cuales se otorgue la doble titulación o el grado, o bien se expidan títulos o grados compartidos.

7.5 Gestionar acuerdos con instituciones extranjeras de reconocida calidad para propiciar la movilidad y el intercambio académico de alumnos y académicos.

- 7.6 Fomentar la incorporación de alumnos extranjeros en los programas educativos de la Universidad.
- 7.7 Generar una base de información sobre ámbitos y criterios de evaluación de organismos internacionales de acreditación de programas de licenciatura y posgrado que gocen de una sólida reputación, para orientar la planeación de las unidades académicas de la UABC.
- 7.8 Impulsar la implementación de un plan de acción para lograr la acreditación internacional de los programas educativos que ofrece la Universidad.
- 7.9 Asegurar que los contenidos del portal web de la UABC coadyuven a promover su internacionalización.
- 7.10 Incentivar y apoyar la organización de reuniones de alcance internacional en las que se analicen problemáticas relevantes del desarrollo y que contribuyan a fortalecer la presencia y el liderazgo de la Universidad.
- 7.11 Garantizar que los organismos internacionales que establecen clasificaciones de las universidades a nivel mundial, cuenten con la información necesaria y suficiente para promover la incorporación de la institución a los mismos en la mejor posición.

## 8. Infraestructura

### OBJETIVO

Repensar y modernizar la infraestructura física de la Universidad, en apoyo al desarrollo de las funciones institucionales, aplicando criterios de protección del ambiente.

### ESTRATEGIAS

- 8.1 Fomentar que el plan rector para la ampliación, mantenimiento y modernización de la infraestructura y el equipamiento de la Universidad, se mantenga actualizado para atender adecuadamente las actividades de docencia, investigación, vinculación y extensión.
- 8.2 Promover la implementación de un plan de restructuración en unidades antiguas, considerando prioridades y la disponibilidad presupuestal.

- 8.3 Privilegiar el uso de espacios compartidos para el desarrollo de las funciones de la Universidad, que contribuya a lograr una mayor efectividad en la aplicación de los recursos.
- 8.4 Propiciar que la capacidad instalada de la infraestructura física y tecnológica sea utilizada plenamente.
- 8.5 Asegurar que las instalaciones físicas de la Universidad cuenten con condiciones para la atención de personas con capacidades diferentes.
- 8.6 Fortalecer:
  - a. El sistema bibliotecario y la infraestructura de las TIC, en particular para sustentar la impartición de los programas educativos bajo las modalidades semipresenciales y no presenciales.
  - b. Los servicios de información en línea y herramientas colaborativas en los campus, con una administración eficiente de las TIC.
  - c. Los servicios de Cimarred en todos los campus de la Universidad, en particular, incrementar su ancho de banda y ampliar su cobertura de uso entre los profesores y alumnos.
- 8.7 Promover la mejora continua de las instalaciones para la realización de actividades deportivas, artísticas y culturales.
- 8.8 Impulsar la obtención de recursos para el desarrollo del plan rector para la ampliación, modernización, mantenimiento y utilización de la infraestructura de la Universidad.

## 9. Gestión ambiental

### OBJETIVO

Promover una cultura de protección al ambiente y los recursos naturales en el desarrollo de las funciones universitarias.

### ESTRATEGIAS

- 9.1 Impulsar el establecimiento de un plan institucional de gestión ambiental, el cual tenga como objetivos, entre otros:
  - a. Integrar y coordinar los diferentes programas y acciones existentes en la materia en los campus de la Universidad.

- b. Valorar el grado de desarrollo, implementación y cobertura de las actividades de educación y sensibilización ambiental dirigidas a la comunidad universitaria, y con base en los resultados, determinar acciones para atender las áreas débiles identificadas.
  - c. Ofrecer a profesores, alumnos, personal administrativo y directivo, cursos y talleres de formación y capacitación sobre desarrollo ambiental sustentable, con el fin de incrementar la sensibilización en todos los niveles sobre la problemática ambiental.
  - d. Promover proyectos y acciones específicas de ahorro de electricidad y eficiencia energética en las instalaciones de la Universidad, así como de autonomía energética por medio de la producción de energía renovable en las propias instalaciones, además de uso eficiente del agua, el tratamiento de uso residual y el uso de agua morada.
  - e. Promover la reducción en el uso de papel.
  - f. Asegurar el tratamiento de desechos sólidos, en especial de aquellos clasificados como peligrosos, con base en la normatividad aplicable.
  - g. Promover la movilidad al interior de la Universidad utilizando medios que contribuyan a la sustentabilidad ambiental.
  - h. Impulsar las compras verdes y la utilización de materiales biodegradables.
  - i. Dar seguimiento a las cláusulas de sustentabilidad incluidas en los contratos de obras, servicios y suministros.
- 9.2 Fomentar la creación de zonas de mantenimiento, sustitución y/o creación de áreas verdes a través de la técnica de xerojardinería, para propiciar el ahorro de agua.
- 9.3 Fomentar que el programa de auditorías de la Profepa siga operando en los espacios donde la Universidad lo considere estratégico y, en su caso, extenderlo a aquellos que aún no lo incorporan.
- 9.4 Promover campañas institucionales para asegurar el uso adecuado de los espacios clasificados como libres de humo.

## 10. Arte, cultura y deporte

### OBJETIVO

Contribuir a la formación integral de los alumnos, así como a mejorar el nivel de bienestar de la comunidad universitaria y de la sociedad bajacaliforniana.

### ESTRATEGIAS

- 10.1 Formular un programa cultural, artístico y deportivo que contribuya a fortalecer la formación integral de los alumnos, y a incrementar el nivel de bienestar de académicos, personal administrativo y directivo, y de la sociedad en las zonas de influencia de los campus de la Universidad.
- 10.2 Promover que el programa se desarrolle con la participación y el trabajo colaborativo de alumnos, del personal académico y administrativo, y, en su caso, de la población de las zonas de influencia de los campus de la UABC.
- 10.3 Fomentar la sistematización de experiencias, buenas prácticas, dificultades y alcances de la operación del programa Presencia Cultural UABC, para enriquecer el programa cultural y artístico de la Universidad.
- 10.4 Vincular el programa cultural, artístico y deportivo con la formación profesional.
- 10.5 Promover la identificación de miembros de la comunidad universitaria interesados en conformar grupos artísticos, culturales y deportivos que enriquezcan el contenido y la impartición del programa cultural, artístico y deportivo.
- 10.6 Fortalecer los programas de divulgación de la ciencia, las humanidades, el arte y la tecnología en todos los campus, para acercar el conocimiento a la sociedad bajacaliforniana, en particular la divulgación del conocimiento científico y tecnológico entre niños y jóvenes para propiciar el desarrollo de vocaciones por la ciencia y las ingenierías.
- 10.7 Incentivar el establecimiento de premios para reconocer las aportaciones de los universitarios al arte, la cultura y el deporte.

10.8 Continuar organizando la Feria Internacional del Libro, procurando la mejora continua de su pertinencia y calidad, y el incremento de la asistencia de la comunidad universitaria y de la sociedad.

10.9 Promover el establecimiento de alianzas y redes con organismos dedicados a la cultura y al deporte que contribuyan al desarrollo del programa cultural, artístico y deportivo.

## 11. Comunicación, imagen e identidad.

### OBJETIVOS

a. Propiciar que la comunidad universitaria y la sociedad bajacaliforniana estén bien informadas sobre las actividades que realiza la institución en el cumplimiento de las funciones que le han sido encomendadas y de sus contribuciones al desarrollo de la entidad y del país.

b. Preservar y fomentar la identidad universitarias, así como promover el orgullo de pertenencia a la UABC.

### ESTRATEGIAS

11.1 Impulsar un programa de comunicación interna y externa que contribuya a:

a. La socialización del *Plan de Desarrollo Institucional*, así como de la misión, valores, ejes rectores, visión 2025, programas institucionales prioritarios y estrategias para su implementación.

b. La socialización de los planes de desarrollo de los campus y de las unidades académicas.

c. Que la comunidad universitaria y la sociedad bajacaliforniana estén bien informadas sobre las actividades y oportunidades institucionales, los avances en la implementación del *Plan de Desarrollo Institucional*, sus alcances y logros, las áreas de oportunidad para la participación de la Universidad, así como de su contribución al desarrollo social y económico de la entidad.

d. Promover el conocimiento de los retos que enfrenta la Universidad en el cumplimiento de sus funciones.

e. Que los académicos estén permanentemente informados sobre las oportunidades de superación académica, así como de las políticas e instrumentos públicos, privados e institucionales de fomento a las actividades de vinculación con sectores sociales y empresariales para su aprovechamiento en la realización de sus actividades.

f. La socialización de las políticas y normatividad institucionales entre la comunidad universitaria.

g. El conocimiento de su oferta educativa.

h. El conocimiento y reconocimiento, entre los diferentes sectores de la sociedad, del perfil de sus egresados, para posicionarlos mejor en el mundo laboral.

i. Dar a conocer sus aportaciones para la construcción de una sociedad más y mejor educada y en la atención de problemáticas del desarrollo humano de Baja California y el país.

j. El conocimiento amplio y oportuno por parte de organismos públicos, sociales y empresariales acerca de los proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, servicios de asistencia técnica, consultoría, asesoría, licenciamiento y transferencia de tecnología que ofrece la Universidad.

k. La difusión de la ciencia, las humanidades y la tecnología en la sociedad, en particular entre niños y jóvenes, así como entre grupos vulnerables, que contribuya a mejorar sus condiciones de vida.

l. El conocimiento de su oferta de actividades culturales, artísticas y deportivas.

m. La difusión de los reconocimientos que la Universidad y su personal reciban como resultado del desarrollo de sus funciones.

n. La promoción de una imagen responsable más competitiva de logros y éxitos.

11.2 Propiciar el uso eficiente y eficaz de los medios electrónicos y espacios diversos al alcance de la Universidad para la implementación del programa de comunicación.

11.3 Incentivar la creación del Observatorio Laboral Universitario para difundir información actualizada a los aspirantes a ingresar a la Universidad, acerca de las oportunidades laborales de cada carrera.

11.4 Fortalecer el contenido de la *Gaceta Universitaria*, la programación de uABC Radio y de Imagen UABC.tv, asegurando su pertinencia para difundir a la comunidad universitaria y a la sociedad bajacaliforniana y sus representantes, los programas, proyectos y actividades que lleva a cabo la Universidad en el cumplimiento de su misión y para el logro de la visión, en particular aquella que dé cuenta de su contribución al desarrollo social y económico de la entidad.

11.5 Fomentar la realización de campañas periódicas de promoción de la identidad de la UABC.

11.6 Crear condiciones para establecer, a nivel estado, el día Orgullo Cimarrón, procurando la más amplia participación de la comunidad universitaria de los campus y la sociedad en las actividades programadas.

11.7 Promover la realización de estudios cuyo objetivo sea conocer la opinión de la sociedad y sus diferentes actores sobre la Universidad y el cumplimiento de sus funciones.

## 12. Gestión con transparencia y rendición de cuentas

### OBJETIVO

Contribuir a que la UABC cuente con un modelo de gestión con rostro humano que coadyuve eficazmente al desarrollo de las funciones universitarias, al cumplimiento de la misión y al logro de la visión 2025, y a la transparencia y rendición oportuna de cuentas a la sociedad.

### ESTRATEGIAS

12.1 Impulsar el seguimiento y evaluación de la implementación del *Plan de Desarrollo Institucional* y de los avances y alcances de las estrategias puestas en práctica para el logro de los rasgos de la visión.

12.2 Propiciar la formulación de planes de desarrollo de los campus y las dependencias académicas, alineados al *Plan de Desarrollo Institucional*. Promover el seguimiento y evaluación a su implementación.

12.3 Incentivar el establecimiento de un Sistema de Indicadores que permita dar seguimiento oportuno a la implementación del *Plan de Desarrollo Institucional* y a los planes de desarrollo de los campus.

12.4 Fortalecer el modelo de planeación estratégica y el marco lógico que coadyuve a consolidar el sistema de evaluación del desempeño.

12.5 Promover la articulación de los procesos de planeación, presupuestación y evaluación para propiciar la mayor efectividad institucional en el desarrollo de sus actividades orientadas al cumplimiento de la misión y al logro de la visión.

12.6 Impulsar la implementación, evaluación y seguimiento del modelo de responsabilidad social de la UABC, y realizar los ajustes necesarios para lograr el cumplimiento de sus objetivos.

12.7 Promover el establecimiento de un sistema integral de seguimiento y evaluación del funcionamiento institucional que permita apreciar los impactos de la Universidad en el desarrollo de sus actividades, y orientar el trabajo que contribuya a mitigar aquellos que resulten negativos, así como para la toma de decisiones hacia el logro de la visión 2025.

12.8 Evaluar el sistema bibliotecario de la UABC para identificar el estado que guardan las 27 bibliotecas que lo integran, en cuanto a acervos documentales, estructura organizacional, perfil de los recursos humanos, infraestructura y servicios, y establecer un plan de acción para su fortalecimiento.

12.9 Crear condiciones para el acceso abierto a la información académica producida en la Universidad con el objetivo de cumplir con la ley de acceso abierto promulgada en 2013. En particular, formular la política institucional para la administración de las revistas especializadas que edita la UABC.

12.10 Fomentar la actualización del software de registro de cargas horarias y académicas con el propósito de hacer más ágil las correcciones y actualizaciones de los horarios, asignaturas y aulas.

12.11 Simplificar y agilizar los trámites administrativos para disminuir los tiempos de respuesta en la atención de requerimientos internos y externos.

12.12 Promover la formulación de lineamientos institucionales para que los pagos e inscripciones sean realizados en la página web de la UABC.

12.13 Evaluar el funcionamiento y alcances de los programas institucionales orientados a la promoción y protección de la salud y el desarrollo físico, psicológico, social, cultural y familiar del personal de la Universidad, y realizar las adecuaciones requeridas para atender las áreas débiles identificadas.

12.14 Incentivar la formación, actualización y capacitación permanente del personal administrativo según los requerimientos institucionales.

12.15 Fomentar la realización de estudios periódicos sobre clima organizacional y satisfacción laboral, y la atención oportuna de las áreas de oportunidad detectadas.

12.16 Propiciar el desarrollo de proyectos que promuevan la democracia y los derechos humanos, dirigidos a la comunidad universitaria.

12.17 Fomentar la cultura de la legalidad y fortalecer los esquemas para la transparencia y la rendición oportuna de cuentas y la gestión documental.

12.18 Identificar los procesos estratégicos de gestión, y homologarlos y certificarlos con base en normas internacionales.

12.19 Implementar un plan de acción para integrar los sistemas de información de la Universidad, asegurando que el acceso sea ágil y amigable.

12.20 Fortalecer el programa de protección civil en cada uno de los campus.

12.21 Evaluar el funcionamiento de la estructura organizativa por funciones, y realizar los ajustes requeridos para propiciar su consolidación.

12.22 Asegurar la contratación de personal administrativo con base en el perfil establecido en el *Manual de Organización*.

12.23 Promover la selección de proveedores con criterios sociales y ambientales.

12.24 Impulsar la ampliación de las fuentes alternas de financiamiento mediante proyectos innovadores de ahorro, inversiones, negocios, alianzas estratégicas y venta de productos y servicios.

### Indicadores institucionales

Para dar seguimiento a la implementación del *Plan de Desarrollo Institucional*, se consideran los siguientes indicadores:

- Matrícula de licenciatura.
- Matrícula de posgrado.
- Porcentaje de alumnos extranjeros.
- Proporción de la matrícula de licenciatura inscrita en programas impartidos en la modalidad mixta.
- Proporción de la matrícula de posgrado inscrita en programas impartidos en la modalidad mixta.

- Porcentaje de programas evaluables reconocidos por su buena calidad por organismos reconocidos del Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación.

- Porcentaje de programas evaluables de licenciatura registrados en el Padrón de Licenciatura de Alto Rendimiento del Ceneval.

- Porcentaje de programas evaluables de licenciatura que cuenta con la acreditación internacional por parte de organismos de amplio reconocimiento y prestigio.

- Porcentaje de programas de posgrado registrados en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt:

- a. En las vertientes del PFC.

- b. En la vertiente de consolidado en el PNP.

- c. En la vertiente de competente a nivel internacional en el PNP.

- Número de programas educativos impartidos en colaboración entre al menos dos unidades académicas.

- Número de programas educativos impartidos en colaboración con otras instituciones nacionales y/o extranjeras de educación superior y que otorgan la doble titulación o grados compartidos.

- Porcentaje de alumnos en movilidad en países de habla no hispana con respecto al total de alumnos apoyados.

- Tasa de egreso por cohorte generacional de los programas de licenciatura.

- Tasa de egreso por cohorte generacional de los programas de posgrado.

- Porcentaje de empleadores que se encuentran muy satisfechos con los egresados de la Universidad.

- Porcentaje de académicos de asignatura que cuentan con el grado de maestría y tienen una amplia experiencia laboral.

- Porcentaje de académicos de tiempo completo que cuentan con:

- a. Maestría.

- b. Doctorado.

- c. Reconocimiento de perfil deseable.

- Porcentaje de académicos de tiempo completo que se encuentran adscritos al Sistema Nacional de Investigadores:
  - a. Total.
  - b. Nivel II.
  - c. Nivel III.
- Porcentaje de profesores de tiempo completo que forman parte de los cuerpos académicos en cada campus.
- Número de cuerpos académicos en proceso de consolidación y consolidados en cada campus.
- Porcentaje de proyectos de investigación en colaboración entre al menos dos unidades académicas de un campus.
- Porcentaje de proyectos de investigación en colaboración entre al menos dos campus.
- Porcentaje de proyectos que contribuyen a la atención de problemáticas de la sociedad bajacaliforniana.
- Porcentaje de publicaciones de la Universidad en revistas clasificadas por Scimago en los dos primeros deciles de impacto.
- Posición de la Universidad en el *ranking* QS World University (Latinoamérica).
- Porcentaje de usuarios que se encuentran satisfechos con los proyectos de vinculación.
- Porcentaje de recursos económicos obtenidos a través de proyectos de vinculación.
- Número de procesos estratégicos certificados con base en normas internacionales.
- Porcentaje de miembros de la comunidad que considera que:
  - a. Poseen un alto grado de pertenencia e identidad con la institución.
  - b. Están bien informados sobre el desarrollo de la Universidad y el cumplimiento de sus funciones.
  - c. Los servicios que presta la UABC se caracterizan por su accesibilidad y buena calidad.
- El desarrollo de los procesos y los servicios que presta la Universidad se realizan con un rostro humano.
- En la UABC se promueven los valores institucionales en las actividades universitarias.
- En la Universidad se trabaja de manera colaborativa.
- En la UABC se generan prácticas ambientales sustentables.
- En la Universidad no existe discriminación por ningún motivo.
- En la UABC se desarrollan prácticas transparentes y de rendición de cuentas.
- En la Universidad se promueve la protección de los derechos humanos.

## Bibliografía

Bellochío, M. (2010). *Educación basada en competencias y constructivismo: Un enfoque y un modelo para la formación pedagógica del siglo XXI* (2a. ed.). México, D. F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior/Universidad de Colima/Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

European University Association. (2005). *Glasgow Declaration* [en línea]. Consultado en: [http://www.eees.es/pdf/Glasgow\\_Declaracion\\_ES.pdf](http://www.eees.es/pdf/Glasgow_Declaracion_ES.pdf).

Gaete Quezada, R. (2011). *La responsabilidad social universitaria como desafío para la gestión estratégica de la Educación Superior*. Consultado en: <http://www.conexarosario.org/recursos/RSUniversitaria.pdf>.

Herrera M. H. (2008). *El rol de la educación superior para el desarrollo humano y social en América Latina y el Caribe*. Consultado en: upcommons.upc.edu/revistes/bitstream/2099/7979/1/17%20(295-207).pdf.

Huanca, R. F. (2010). Currículo flexible por competencias y calidad de formación profesional en la Facultad de Ciencias Sociales de la UNA-Puno. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 1(1).

López Castañares, R. et al. (2012). *Inclusión con responsabilidad social. Una nueva generación de políticas de educación superior*. México, D. F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

López Leyva, S. (2010, julio-septiembre). Cuerpos académicos: Factores de integración y producción de conocimiento. *Revista de la Educación Superior*, 34(3), 7-26. Consultado en: [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista155\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista155_S1A1ES.pdf).

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2007). *Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe, 2000-2005. La metamorfosis de la educación superior* (2a. ed.). Caracas: Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC). Consultado en: [http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com\\_fabrik&task=plugin.pluginAjax&plugin=fileupload&method=ajax\\_download&element\\_id=22&formid=2&rowid=98&repeatcount=0](http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_fabrik&task=plugin.pluginAjax&plugin=fileupload&method=ajax_download&element_id=22&formid=2&rowid=98&repeatcount=0).

Ortega Villa, G. A. & Cuamea Velázquez, F. (2014). *Elementos para el estudio de la matrícula de educación superior desde una perspectiva de género: El caso de la UABC*. Mexicali: Universidad Autónoma de Baja California.

Perrenoud, P. (1999). *Construir competencias desde la escuela*. Santiago, Chile: Juan Carlos Sáez Editor (ex. Dolmen Ediciones).

Santillán Briceño, V. E., Bermúdez Ferreiro, M. T. & Montaño Rodríguez, M. S. (2011, julio-diciembre). La práctica docente y el desarrollo de habilidades intelectuales en la formación profesional por competencias. *Horizontes Educacionales* [en línea], 16(2). Consultado en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=97923680005>.

Secretaría de Educación Pública (SEP). (1984). Acuerdo por el que se establece el Sistema Nacional de Investigadores. Diario Oficial de la Federación, México, D. F.: Autor, 375(19). Consultado en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4680072&fecha=26/07/1984&print=true](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4680072&fecha=26/07/1984&print=true).

Secretaría de Gobernación (Segob). (2002). Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. *Diario Oficial de la Federación*, México, D. F.: Autor, 585(7) (última reforma publicada en el DOF el 14 de julio de 2014). Consultado en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=727870&fecha=11/06/2002](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=727870&fecha=11/06/2002).

Sistema Educativo Estatal (SEE) del Estado de Baja California. (s.f.). Principales cifras estadísticas (varios años). Mexicali, México: Gobierno del Estado. Consultado en: <http://www.educacionbc.edu.mx/publicaciones/estadisticas/>.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (1988). *Reforma al Estatuto del Personal Académico de la UABC*. Mexicali: Autor. Consultado en: <http://sriagral.uabc.mx/Externos/CompilacionLegislativa/CLUABC/8.%20Reformas/8.1%20Estatutos/1988/8.1.2.pdf>.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2000). *Informe de Rectoría 1999-2000*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2003). Acuerdo que fija las bases para la transparencia a la información relacionada con la administración de los recursos económicos y los indicadores de calidad institucional, unidades académicas y programas educativos de la Universidad Autónoma de Baja California. *Gaceta Universitaria*, 93, 33-36.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2003). *Informe de Rectoría 2003*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2004). *Informe de Rectoría 2004*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2005). Reglamento para la transparencia y acceso a la información de la Universidad Autónoma de Baja California. *Gaceta Universitaria*, 156. Consultado en: [http://transparencia.uabc.mx/Archivos/Botones\\_Principales/reglamento\\_transparencia1.pdf](http://transparencia.uabc.mx/Archivos/Botones_Principales/reglamento_transparencia1.pdf).

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2006a). *Informe de Rectoría 2006*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2006b). *Modelo educativo de la UABC* (Cuadernos de Planeación y Desarrollo Institucional, núm. 4). Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2006c). Reforma al Estatuto General de la UABC. *Gaceta Universitaria*, 175, Mexicali. Consultado en: <http://sriagral.uabc.mx/Externos/CompilacionLegislativa/CLUABC/8.%20Reformas/8.1%20Estatutos/2006/8.1.9.pdf>.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2007). *Plan de Desarrollo Institucional 2007-2010*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2011). *Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2013). *Modelo educativo de la UABC* (Cuadernos de Planeación y Desarrollo Institucional, núm. 21). Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2014). *Informe de resultados institucionales. Gestión rectoral 2011-2015*. Mexicali: Autor.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2015a). *Encuesta Anual de Ambiente Organizacional 2014: Reporte general* (Cuadernos de Planeación y Desarrollo Institucional, núm. 25). Mexicali: Autor. En prensa.

Universidad Autónoma de Baja California (UABC). (2015b). Información proporcionada de la normativa institucional en oficio 110/2015-1. Mexicali: Oficina del Abogado General.

Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP). *Plan Institucional de Desarrollo 2013-2023*. San Luis Potosí: Autor.

Vallaey F. & De la Cruz C. & Sasia, P.M. (2001). *Responsabilidad social universitaria: manual de primeros pasos*. Consultado en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=35125786>.

Diseño editorial por iken estudio de diseño  
[www.iken.com.mx](http://www.iken.com.mx)





Universidad Autónoma de Baja California  
Mexicali, Baja California, México, 2015