

# PROCESO DE ELECCIÓN DE RECTORÍA 2024-2027



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO



**DRA. MARCELA ÁVILA EGGLETON**

---

"Tu voz, tu voto, tu universidad #EsPosible

**RESUMEN  
PLAN DE TRABAJO  
2024-2027**

Universidad Autónoma de Querétaro  
*Tu voz, tu voto, tu universidad #EsPosible*  
2024-2027  
**Plan de Trabajo**  
**Resumen**

La Universidad de Querétaro (UAQ) ha sido la principal institución de estudios superiores y medio superiores del estado desde 1951. A partir de 1958, el estudiantado gana para la universidad su régimen autónomo. Hoy no sólo está consolidada como la Máxima Casa de Estudios del Estado, sino que es el principal centro de investigación, de preservación y difusión de la cultura en la entidad. Además, derivada de estas acciones, presta servicios de extensión y vinculación con la sociedad queretana, lo que la ha posicionado como un agente de cambio y promoción social a través de sus actividades sustantivas. A lo largo de estos 72 años la UAQ ha vivido transformaciones que han impactado y determinado su quehacer. Las y los universitarios han tenido que tomar decisiones y permitir que la Universidad responda a las necesidades y exigencias de los tiempos. Sin embargo, en este camino, se han mantenido inercias que hoy la han puesto en una situación de extrema tensión. Muestra de ello es el paro que las y los estudiantes sostuvieron durante 2022, donde denunciaban más que una percepción de inseguridad; advertían, entre otras cosas, violencias, acosos y discriminaciones por razones de género, sexo, identidad y edad. La Universidad ha cambiado y se ajustado a las necesidades de las demandas éticas y legales de las y los universitarios, lo que ha generado un impacto de manera especial en tres momentos: 1) La reforma a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) en materia de derechos humanos, 2) las consecuentes reformas al marco legal de la educación y, 3) Promulgación de la Ley General de Educación Superior de 2021. El enfoque de Derechos Humanos en Educación Superior es fundamental. La Comisión de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de las Naciones Unidas (ECOSOC), en su Observación 13 respecto al derecho a la educación (1999) ha señalado que esta desempeña un papel decisivo

en la realización de otros derechos, como una vida liberada de la pobreza, del temor a la violencia y la enfermedad, así como para participar plenamente en las comunidades para su desarrollo. Ahora bien, podría surgir la pregunta respecto de por qué estar hablando de derechos humanos en un diagnóstico del que se desprende una propuesta de plan de trabajo para administrar una universidad pública. La respuesta se articula a partir de los compromisos internacionales que México ha suscrito en la materia, que le demandan estándares mínimos. La UAQ es un organismo público; por ello, las autoridades universitarias están obligadas a alinearse con el marco jurídico internacional, nacional y local, debiendo garantizar estrategias para su implementación, monitoreo y evaluación en procesos permanentes inclusivos de participación efectiva. Para ello, en el plan se toman precisiones y principios desarrollados por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) en torno a la libertad académica y a la autonomía universitaria (2021), así como aquellos que se desprenden de la planeación, para este caso educativo, con enfoque de derechos humanos. En este sentido, la base estadística constituye un recurso invaluable que nos permite acceder a datos que permiten identificar tendencias, analizar patrones y con ello obtener un conocimiento general sobre la realidad pasada y actual de nuestra comunidad. Identificar oportunidades de mejora y áreas de enfoque estratégico, nos proporciona una base sólida para el diseño de propuestas y acciones estratégicas acordes con las necesidades identificadas. La consulta de datos para el presente diagnóstico se llevó a cabo a través de los siguientes canales oficiales: informes anuales de la Administración Central, Coordinación de Información y Estadística, transparencia UAQ, Informe de Matrícula a la Secretaría de Educación Pública y Auditoría externa a la matrícula, así como auditorías de las entidades oficiales. En este punto se toma en consideración la información proveniente de los resultados preliminares de un sondeo realizado por el Observatorio Estatal de Derechos Humanos (OEDH) entre la comunidad docente y estudiantil sobre las brechas de desigualdad así como sus experiencias tanto de violencias como de discriminación así como sus opiniones y propuestas respecto a los principales desafíos que guarda la Universidad.

**Diagnóstico: Condiciones de disfrute y garantía de los derechos humanos en torno a las obligaciones en la materia en la Universidad Autónoma de Querétaro.**

La población docente de la UAQ al 2022 era de 2,521 personas en relativa paridad de género, de las cuales, 471 pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores. El total del profesorado se distribuye en tres tipos de contratación: Profesor Tiempo Completo (PTC), Profesor Tiempo Libre (PTL) y Profesor de contratación eventual, conocida como Profesores de Honorarios (PH). De este modo, 571 son PTC, de los cuales 389 cuentan con perfil PRODEP; 697 son PTL y, 1,253 son PH. Lo anterior habla de profundas brechas de desigualdad laboral, si aceptamos que la mayoría realiza, además de sus funciones de docencia, también de investigación, tutoría, administración, vinculación y/o extensión sin la certeza de las condiciones de equidad e igualdad en el proceso de la formalización de su situación laboral. Esto, porque las necesidades de atención a la comunidad estudiantil para su logro educativo.

Un análisis de la distribución por Campus y nivel educativo muestra graves variaciones, posiblemente justificables por la movilidad del profesorado entre los Campus y su adscripción. Por su parte, cuando consideramos la capacidad de atención administrativa en relación al ejercicio presupuestal de nómina, se observa lo siguiente. El personal administrativo (PA) total de la Universidad es de 2,270 personas funcionarias; número similar al de personal docente. En este sentido, se aprecia que la relación de número de estudiantes por PA sea de 30 por cada 100 estudiantes, situación que no se encuentra justificada en ninguno de los documentos consultados. Sin embargo, cuando se considera el personal administrativo adscrito a la administración central, la proporción se reduce a 15 por cada 100. En los resultados preliminares del sondeo realizado por el OEDH, la comunidad universitaria expresó la importancia del respeto a los derechos humanos como parte fundamental en la calidad educativa y el buen funcionamiento de la Universidad. Entre las situaciones que fueron señaladas de manera constante se mencionaron, violaciones a los derechos humanos de humanos de la comunidad universitaria y una preocupación sobre los temas burocráticos, económicos, financieros y de corrupción.

En torno a los gastos generales de la Universidad, un análisis sobre el ejercicio de los recursos nos permite observar, que los principales rubros en el ejercicio corresponden a sueldos y prestaciones. Sin embargo, los criterios de distribución sobre los mismos no son clarificados, y no existe un proceso de asignación que considere factores de equidad e igualdad en la asignación. Respecto a la evolución de los egresos, en las cifras se aprecian incrementos y reducciones variables que no se justifican según el plan de Austeridad impulsado por la autoridad desde el año 2020. Sería importante identificar el porcentaje de presupuesto que llega directamente al estudiantado de los distintos Campus, para observar la distancia entre la calidad de la educación, los servicios y las instalaciones en torno al costo, con el fin de analizar el grado de eficiencia y eficacia del gasto en torno al interés superior del estudiantado. Llama especialmente la atención que la cantidad egresada por la administración central para sus gastos de representación, y consultorías externas, es mayor a otros rubros prioritarios, siendo que la Universidad cuenta con personal altamente capacitado para participar en dichas tareas. En torno a las condiciones de certeza jurídica y rendición de cuentas, se observa profunda debilidad en el cumplimiento de las obligaciones de la autoridad universitaria. La normativa es insuficiente para organizar suficiencia normativa. Especialmente, la estructura orgánica y normativa no es armónica con sus obligaciones en materia de derechos humanos. Aunque se acepta que los avances en este respecto son sustanciales en tanto que esta administración ha impulsado una reforma profunda que aún está en camino. Ahora bien, las auditorías de las entidades fiscalizadoras, en torno a los ejercicios 2020, 2021 y 2022 de los recursos federales transferidos durante el ejercicio fiscal 2020 se revisó una muestra correspondiente al 95.8%. En este sentido se destaca lo siguiente que el ambiente de control: a) No se cuenta con normas generales en materia de control Interno presentando, b) Carencias de mecanismos de vigilancia y evaluación. Ante ello es preciso señalar que la eficiencia en la gestión administrativa es un pilar fundamental para el logro de los objetivos académicos y sociales de la Universidad. Se requiere un compromiso firme con adoptar modelos administrativos que no solo optimicen el uso de recursos y tiempos, sino que también sean sostenibles y estén centrados en el

bienestar de la comunidad universitaria en su conjunto bajo el principio del interés superior del estudiante.

El trabajo del personal administrativo resulta fundamental para que el aprendizaje, la enseñanza, la investigación y la extensión sean posibles. Solamente con una comunidad que en su conjunto eduque, seremos capaces de formar personas críticas y comprometidas con su entorno. En este sentido, es crucial valorar y potenciar el rol del personal administrativo como parte integral de la cadena educativa. Para lograr esto, se deben implementar programas de desarrollo profesional que ofrezcan formación en habilidades gerenciales, manejo de nuevas tecnologías y en la comprensión del sistema educativo en su complejidad. Además, se requiere incentivar su participación en la toma de decisiones a través de mecanismos de consulta y representación, con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión universitaria. Aunado a ello, se requieren políticas de bienestar laboral que atiendan a la salud física y mental, así como un ambiente de trabajo inclusivo y diverso que permita a cada miembro del personal administrativo contribuir con sus mejores habilidades y talentos. Resulta fundamental impulsar la transparencia y la comunicación efectiva entre el estudiantado, el profesorado y el personal administrativo fortaleciendo así el sentido de comunidad y colaboración que es vital para alcanzar los objetivos académicos y sociales de la Universidad. Nuestra institución precisa establecer mecanismos de evaluación y seguimiento para cada proyecto emprendido. Esto incluye desde la construcción de nuevas instalaciones hasta programas académicos y de investigación. En este sentido es importante activar el espíritu colegiado del Estatuto Orgánico materializado en los comités y comisiones. En este sentido, la rendición de cuentas no se limitará a la administración; también se extenderá a la actividad docente y de investigación. Se propone la creación de un sistema de evaluación continua que permita al estudiantado y al profesorado brindar retroalimentación sobre el rendimiento y la efectividad de la docencia, con el objetivo de mejorar continuamente la calidad educativa que ofrecemos.

## Propuesta de plan de trabajo

### Eje 1: Cerrar Brechas #EsPosible

#### **Objetivo General**

Reducir la brecha de desigualdad del estudiantado, profesorado y personal administrativo.

#### **Objetivos Específicos**

1. Reducir la brecha de rendimiento académico entre el estudiantado de diversos Campus y planteles.
2. Reducir la brecha de condiciones laborales entre los distintos esquemas de contratación docente.
3. Reducir la brecha de condiciones laborales del personal administrativo.

#### **Estrategias**

A) Identificar, evaluar y nivelar las condiciones de desigualdad que prevalecen en la comunidad estudiantil.

A1) Reducir los índices de deserción.

A2) Reducir los índices de reprobación.

A3) Incrementar índices de graduación y titulación.

A4) Coadyuvar a la inserción laboral.

B) Mejorar las condiciones laborales del personal académico.

B1) Generar incentivos diferenciados por tipo de contratación y función sustantiva (docencia, extensión, vinculación e investigación)

B2) Reingeniería administrativa a través de la Dirección de Desarrollo Académico (DDA) para acompañamiento y formación estableciendo enlaces en las Unidades Académicas.

B3) Rediseñar las funciones y atribuciones del personal académico a partir de las funciones sustantivas.

B4) Estímulos diferenciados a la docencia, investigación, vinculación y extensión. C) Mejorar las condiciones laborales del personal administrativo

C1) Reingeniería administrativa a través de la Dirección de Recursos Humanos (RRHH)

para acompañamiento y formación.

C2) Rediseñar las funciones y atribuciones del personal administrativo a partir de las funciones adjetivas.

C3) Diseño y seguimiento de plan de carrera en el marco de un programa de servicio profesional.

### ***Acciones y Compromisos***

Para Estudiantes:

1. Programa de Mentoría Académica: Nivelar estudiantes durante el primer semestre del programa.
2. Apoyo integral a grupos con rezago (académico, psicológico, pedagógico, físico).
3. Becas y apoyos financieros: Diversificar la oferta de becas (desempeño, necesidades específicas).
4. Fortalecer la oferta del nivel medio superior y ofrecer certificaciones al egreso en todos los Campus.

Para Profesores:

1. Elaboración de plan de carrera.
2. Estímulos diferenciados para docencia, investigación, intervención, vinculación y extensión.
3. Estrategias para reforzar perfiles y trayectorias académicas.
4. Transparencia en mecanismos de evaluación y promoción.

Para Administrativos:

1. Capacitación asociada al plan de carrera.
2. Transparentar mecanismos de ingreso, evaluación y promoción.
3. Implementar un servicio profesional de carrera.

## **Eje 2. Convivencia Sin Violencia #EsPosible**

### **Objetivo General**

Generar condiciones para mejorar las relaciones de convivencia para con ello reducir situaciones de violencia, acoso, abuso y discriminación.



### **Objetivos Específicos**

1. Reestructurar las instancias de igualdad, cultura de paz, género e inclusión para que tengan un trabajo coordinado.
2. Reestructurar los protocolos de prevención y atención en la materia.
3. Implementar mecanismos de coordinación intrainstitucional para la evaluación, seguimiento, atención y prevención de situaciones de abuso, violencia, acoso y discriminación.
4. Implementar código de conducta y mecanismos de denuncia temprana.
5. Capacitar al personal docente y administrativo en perspectiva de derechos humanos, paz, género, diversidades y disidencias sexuales para aplicar dichos lineamientos.
6. Celebrar convenios de colaboración para dicho fin con las autoridades competentes.

### **Estrategias**

1. Incorporar derechos humanos y género en los currículos.
2. Impulsar una universidad libre de violencia y de discriminación por orientación sexual, y por identidad y expresión de género
3. Impulsar una Universidad del Cuidado

### **Acciones y Compromisos**

1. Gestionar, en coordinación con las unidades académicas, la incorporación de la igualdad de género a través de la integración de los estudios de género en los currículos. Se buscará que la transversalización de la perspectiva de género en la educación universitaria se guíe por metas, objetivos y prioridades nacionales generales, buscando específicamente (UNESCO, 2019):
  - 1.1. Hacer explícita la importancia del género junto con otras características, como la etnia y la clase/casta social, que pueden cruzarse para crear desventajas en los procesos de educación;
  - 1.2. Garantizar la igualdad de género en el acceso, progresión, transición y finalización de los niveles educativos;
  - 1.3. Superar las barreras estructurales, ya sean legales, económicas, políticas o

culturales que puedan influir en el acceso, la participación y los logros de ambos sexos en la educación;

1.4. Aumentar la conciencia sobre el papel activo que las mujeres pueden desempeñar y desempeñan en el desarrollo.

1.5. Superar las barreras estructurales, ya sean legales, económicas, políticas o culturales que puedan influir en el acceso, la participación y los logros de todas las personas en la educación.

2. Utilizar las "Recomendaciones para la construcción de espacios educativos más inclusivos y seguros para las personas de la diversidad sexual", propuestas por la organización Yaaqj:

2.1. Capacitación y sensibilización: Capacitación del personal docente, administrativo y de intendencia, sobre temas de diversidad sexual.

2.2. Difusión de información: Desarrollar estrategias que fomenten el respeto por la diversidad de modo que se fomenten condiciones que reduzcan el comportamiento abusivo -el bullying- homofóbico, lesbofóbico, transfóbico, bifóbico e informen a la comunidad universitaria sobre sus derechos y obligaciones.

2.3. Impulsar programas de materias curriculares y/o extracurriculares sobre diversidad sexual y derechos humanos que sean incorporadas a los programas de estudio, de tal forma que todos las, les y los estudiantes, independientemente de su carrera, tengan una formación más incluyente y respetuosa sobre la diversidad sexual.

2.4. Facilitar la representación en los distintos espacios de participación escolar de una figura que vele por una educación libre de toda forma de violencia y discriminación y en favor de los derechos humanos.

2.5. Crear una unidad, parte de la organismo de Derechos Humanos, que ofrezca apoyo multidisciplinario a personas LGBTI+, tanto en temas de discriminación, como para brindar en la medida de lo posible y/o derivar en apoyos de atención psicológica, asesoría legal y atención médica.

2.6. Reconocer el cambio de nombre de personas trans en listas de asistencia, documentos oficiales, entre otros. Finalmente, la creación de un protocolo específico

de denuncia y seguimiento a casos de discriminación, bullying por LGBTIfobia, y violencia basada en la orientación sexual, identidad y expresión de género de las personas.

3. Fortalecer la política y los mecanismos institucionales para atender conductas como el acoso, el abuso, la agresión sexual y de cualquier tipo de violencia de género, cuyo accionar esté diversificado a partir de cinco estrategias:

3.1. Prevención: la violencia de género es un fenómeno que se da en el ámbito universitario y, aunque ya existen numerosas iniciativas y experiencias, debemos trabajar en el fortalecimiento de la prevención, para así evitar situaciones de violencia de género en el contexto universitario, impulsando acciones articuladas institucionalmente y de manera coordinada en todas las instancias académicas al interior de la universidad.

3.2. Atención individual: Trabajar en el fortalecimiento de la atención individualizada en el que se brinden servicios con personal especializado y capacitado para la atención de la violencia de género.

3.3 Intervención comunitaria: La violencia de género tiene impactos en la convivencia escolar, por lo que es necesario trabajar en acciones que posibiliten intervenciones que promuevan la justicia restaurativa, construyendo mecanismos alternativos para la resolución de conflictos, la negociación, la mediación, la conciliación, como algunos ejemplos que podríamos explorar comunitariamente para tener solución a los conflictos que actualmente tenemos en la universidad.

3.4. Fortalecimiento de los procesos de investigación para la comprensión del fenómeno de la violencia de género al interior de la Universidad: Esta acción posibilitará la implementación de programas de prevención, atención y erradicación de la violencia de género en la Universidad y sus campus.

4. Impulsar un Centro de Cuidados para Infancias que tenga como finalidad el acompañar y asistir a la comunidad universitaria, en el que se garantice un lugar que le dé la bienvenida a las infancias, con personal idóneo para el cuidado, que se convierta en un espacio seguro que ayude a quienes trabajan y estudian en la Universidad, en el entendido que los espacios de cuidado como políticas de género

en la Universidad son una deuda histórica.

5. Impulsar políticas de conciliación y cuidados en el entendido que estas propuestas requieren de infraestructura seguras y dignas, recursos y acciones que atenúen o eliminen la reproducción de brechas invisibles de género que se dan en el acceso y permanencia en la Universidad como ámbito de aprendizaje y trabajo.

5.1. Implementar lactarios o salas de lactancia en el marco del compromiso de la Universidad de construir lugares privados, dignos, limpios y gratuitos donde las madres universitarias puedan amamantar, extraer y conservar su leche que es de vital importancia.

5.2. Proponer al Consejo Universitario la conformación de un Comité de Ética responsable de vigilar y evaluar la aplicación del código de conducta en colaboración con la instancia administrativa de Rectoría de derechos humanos.

5.3. Firmar convenios de colaboración con autoridades para que en función de sus atribuciones coadyuven a garantizar un ambiente de seguridad y libre de violencia.

### **Eje 3: Libertad y Excelencia Académica Sostenible #EsPosible**

#### **Objetivo General**

Posicionar a la Universidad Autónoma de Querétaro entre las mejores universidades a nivel nacional.

#### **Objetivos Específicos**

1. Elevar la calidad de la docencia capacitando para la incorporación transversal del enfoque de derechos humanos, discriminación, perspectiva de género e inclusión en los planes, programas y procesos educativos.
2. Incrementar la producción académica y científica con enfoque de derechos humanos, discriminación y perspectiva de género e inclusión
3. Establecer alianzas estratégicas con instituciones externas y la industria con incidencia real en los indicadores de investigación, vinculación y extensión.
4. Fortalecer las políticas para garantizar el derecho al trabajo decente como medio para impulsar la calidad académica.

## **Estrategias**

1. Implementar, un programa de Diseño y Organización de la formación al profesorado, a partir del cual, se brinde asesoría, acompañamiento y promoción de buenas prácticas docentes.
2. Incrementar los incentivos a la investigación así como la participación estudiantil en proyectos de investigación.
3. Firmar convenios interinstitucionales para impulsar proyectos conjuntos y el intercambio académico. Cátedras espejo.
4. Capacitaciones para incorporar las obligaciones de la comunidad docente en armonía con las de la UAQ garantizando libertad académica.
5. Reformar los criterios de los proyectos de investigación.
6. Integrar en las reglas de operación de la docencia, investigación la transversalización del enfoque de derechos humanos y la perspectiva de género e inclusión.
7. Incorporar a los criterios de derechos humanos al código de ética de la investigación para fortalecer la responsabilidad social de la investigación que se realiza en la UAQ.
8. Promover convocatorias específicas para temas de prioritario interés en materia de derechos humanos en el estado y para grupos vulnerables.

## **Acciones y Compromisos**

Docencia:

1. Elaboración y seguimiento del Plan de Carrera de acuerdo al perfil y tipo de contratación.
2. Capacitación docente continua: Crear programas de desarrollo profesional para las y los docentes en áreas como tecnologías del aprendizaje, diversidad e inclusión, y estrategias pedagógicas emergentes.
3. Inclusión y Diversidad: Diseñar e implementar currículos y entornos de aprendizaje que sean inclusivos y que reflejen la diversidad del estudiantado y la comunidad en general.

4. Integración de la Tecnología: Fomentar el uso efectivo de herramientas tecnológicas para mejorar la entrega de contenidos y facilitar la participación y colaboración estudiantil.
5. Aprendizaje Interdisciplinario: Promover proyectos y actividades que requieran la colaboración entre distintas disciplinas, para formar profesionales más versátiles y con una visión más completa del mundo.
6. Vinculación con la Industria: Establecer alianzas con empresas y organizaciones para asegurar que los contenidos y habilidades que se enseñan sean relevantes y aplicables en el mundo laboral.
7. Salud Mental y Bienestar: Implementar programas que promuevan la salud mental y el bienestar de estudiantes y docentes como parte fundamental de un entorno de aprendizaje óptimo.
8. Flexibilidad Curricular: Ofrecer diversas vías para que el estudiantado pueda personalizar su aprendizaje.
9. Evaluación Integral: Adoptar métodos de evaluación que consideren diversas formas de inteligencia y habilidades, más allá de exámenes y trabajos escritos.
10. Enseñanza Socialmente Responsable: Incluir en el currículo temas de ética, responsabilidad social y sostenibilidad, coadyuvando a la formación de una ciudadanía consciente y comprometida con su entorno.
11. Internacionalización del Currículo: Integrar una perspectiva global en los programas académicos, preparando al estudiantado para ser ciudadanos del mundo.

*Investigación:*

1. Impacto Social: Priorizar proyectos de investigación que aborden problemáticas sociales urgentes y que puedan generar un impacto tangible en las comunidades.
2. Innovación Tecnológica: Fomentar la investigación orientada a la creación de nuevas tecnologías o al mejoramiento de tecnologías existentes, particularmente aquellas que son sustentables y accesibles.
3. Multidisciplinario: Promover la colaboración entre diferentes disciplinas para abordar problemas complejos desde una perspectiva más integral.
4. Internacionalización de la Investigación: Establecer alianzas con instituciones

académicas nacionales e internacionales para llevar a cabo proyectos conjuntos, así como compartir recursos y conocimientos.

5. Desarrollo de Capital Humano: Invertir en la formación de nuevas y nuevos investigadores a través de programas de posgrado y de formación continua para el personal investigador.

6. Financiamiento Mixto: Diversificar las fuentes de financiamiento mediante la colaboración con el sector público, el sector privado y organizaciones internacionales.

7. Transparencia y Ética en la Investigación: Implementar políticas y prácticas que aseguren la integridad, la ética y la transparencia en todos los proyectos de investigación.

8. Transferencia de Conocimiento: Facilitar mecanismos que permitan la rápida y efectiva transferencia de los resultados de la investigación hacia el sector productivo y la sociedad en general.

9. Indicadores de Impacto: Desarrollar métricas e Indicadores Clave de Desempeño que permitan evaluar el impacto real de los proyectos de investigación en términos sociales, económicos y culturales.

10. Infraestructura segura, suficiente, eficiente y salubre:

10.1. Reingeniería a la estrategia de inversión en mantenimiento

10.2. Fortalecer las condiciones de los espacios e instalaciones en materia de seguridad y salubridad.

10.3. Invertir en laboratorios, equipos y tecnologías de vanguardia para potenciar la calidad de la investigación.

10.4. Terminar las obras iniciadas y abandonadas.

11. Vinculación Comunitaria: Incluir a las comunidades en la definición de las agendas de investigación para asegurar que los proyectos respondan a necesidades reales y concretas.

12. Publicación y Divulgación: Fomentar la publicación de investigaciones en revistas académicas de alto impacto y facilitar su divulgación en formatos accesibles para el público general. Generar convenios con editoriales de prestigio para la publicación y

distribución de productos de investigación

13. Fomento a la Investigación Estudiantil: Fortalecer los programas de becas e incentivos para proyectos de investigación liderados por estudiantes.

*Extensión:*

1. Educación como Bien Común: Reforzar el compromiso de la universidad con la idea de que la educación es un bien común y una herramienta para la justicia social.
2. Interacción Comunitaria: Crear programas que fomenten el compromiso activo del estudiantado, profesorado y personal administrativo con las comunidades locales.
3. Transferencia de Tecnología: Establecer un centro de transferencia tecnológica para facilitar la colaboración entre la universidad y la industria, fomentando la innovación y el desarrollo económico local.
4. Formación Continua: Ofrecer programas de formación continua y educación para adultos, con el fin de extender el alcance educativo de la universidad.
5. Respuesta a Emergencias: Desarrollar brigadas universitarias de apoyo para actuar en situaciones de emergencia o catástrofes naturales.
6. Inclusión Social: Implementar programas educativos y culturales dirigidos específicamente a poblaciones marginadas o en situación de vulnerabilidad.
7. Sostenibilidad Ambiental: Integrar la sostenibilidad en todos los programas de Extensión, desde cursos hasta proyectos comunitarios.
8. Divulgación Científica: Ampliar los esfuerzos de divulgación científica y cultural para acercar el conocimiento académico a la población en general.
9. Alianzas Estratégicas: Establecer alianzas con organizaciones gubernamentales, ONGs y el sector empresarial para ampliar el impacto de los programas de Extensión.
10. Evaluación y Retroalimentación: Implementar mecanismos para evaluar el impacto y la eficacia de los programas de Extensión, y utilizar estos datos para futuras mejoras.
11. Flexibilidad y Adaptabilidad: Diseñar programas de Extensión que puedan adaptarse rápidamente a las cambiantes necesidades de la comunidad.
12. Participación Estudiantil: Fomentar la participación del estudiantado en proyectos de Extensión como parte integral de su formación académica y desarrollo personal.



13. Fortalecimiento Institucional: Utilizar la Extensión como una forma de fortalecer la identidad y misión institucional, destacando el rol de la universidad como agente de cambio social.

14. Cultura y Arte: Apoyar y promover actividades culturales y artísticas que enriquezcan la vida comunitaria y fomenten un ambiente de aprendizaje más inclusivo y diverso.

#### **Eje 4. Redefiniendo la Gestión Universitaria #EsPosible**

##### **Objetivo**

Llevar a cabo una reingeniería administrativa incorporando procesos transparentes y ampliamente participativos, para que los procedimientos sean responsables, claros y equitativos poniendo al centro al estudiante y al docente en apoyo al desarrollo de las actividades académicas y formativas.

##### **Específicos**

1. Recrear y reconfigurar los procesos administrativos para lograr incrementos significativos de productividad, tiempo de respuesta y calidad adquiriendo ventajas competitivas.
2. Incrementar la participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones administrativas.
3. Implementar mecanismos de participación en todos los procesos universitarios de toma de decisiones, monitoreo y evaluación.
4. Transparentar los procesos y resultados de las acciones tendientes a garantizar las libertades académicas.
5. Redefinir las funciones académicas y administrativas de acuerdo a funciones y perfiles con criterios transparentes, objetivos y razonables anclados en programas de desarrollo profesional.
6. Implementar mecanismos participativos de auditoría y contraloría de los procesos académico administrativos de la Universidad para garantizar la rendición de cuentas.
7. Simplificar los procedimientos y de atención al estudiantado.

## **Estrategias**

1. Elaboración de diagnósticos de atribuciones, puestos y funciones.
2. Reestructurar los mecanismos de toma de decisiones promoviendo la participación de los sectores interesados.
3. Diseñar participativamente mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.

## **Acciones y Compromisos**

1. Elaboración de manuales de procedimientos por área.
2. Elaboración de organigramas y descripción de puestos.
3. Promover en Consejo Universitario la reestructura de la normativa en materia de participación, transparencia y rendición de cuentas ajustándose a los estándares nacionales e internacionales en derechos humanos.
  - 3.1. Diseñar normas generales en materia de control interno de observancia obligatoria para todas las personas en servicio público de la universidad.
  - 3.2. Diseñar un código de conducta general
4. Capacitar y formar en materia de derechos humanos a la comunidad docente y administrativa.
5. Normar los criterios de informes de acuerdo con los estándares nacionales e internacionales de las dependencias universitarias.
6. Implementar programas y protocolos para la erradicación de la discriminación en los procesos administrativos.
7. Reestructurar el Programa Universitario de Derechos Humanos para que sea la instancia que opere y coordine la transversalización del enfoque de derechos humanos, género y no discriminación en todos los procesos de la universidad.
8. Implementación de ventanilla única para atención a estudiantes.

## **Eje 5. Universalizar Servicios #EsPosible**

### **Objetivo**

Fortalecer y expandir una gama de servicios universitarios centrados en el bienestar integral y la inclusión, que aborden las necesidades de salud, apoyo psicológico y oportunidades equitativas para toda la comunidad universitaria.

1. Salud Integral: Garantizar un sistema de salud universitario eficiente y accesible que priorice la prevención y ofrezca una variedad de servicios médicos especialmente a las personas en mayor vulnerabilidad.
2. Apoyo Psicológico: Establecer un centro de atención psicológica que ofrezca atención como terapias, talleres y programas de resiliencia emocional, así como para disminuir conductas que amenazan la salud física y/o emocional.
3. Inclusión y Accesibilidad: Implementar programas que faciliten el acceso y la participación de estudiantes y personal con discapacidades, así como promover la inclusión de género y diversidad cultural.

La siguiente propuesta tiene como fin brindar una visión de reorganización-unificación en beneficio de la Universidad Autónoma de Querétaro, con el objeto de incidir en el bienestar individual y colectivo.

### **Salud Integral**

Implementar una reestructuración integral del sistema de salud universitario mediante la colaboración y diálogo multidisciplinario entre departamentos académicos, personal médico y estudiantes. Esta reorganización buscará fomentar la sinergia necesaria para optimizar los servicios en las áreas de prevención, asistencia médica, promoción de la salud y autocuidado, con el fin de mejorar de manera sostenible la salud y el bienestar de la comunidad universitaria.

### **Estrategias**

1. Responsabilidad reorganizativa del sistema de salud universitaria y rendición de cuentas centrado, además de en el aspecto económico, en la salud y bienestar de las y los estudiantes, docentes y administrativos.
2. Crear y promover un aprendizaje saludable y sostenible, trabajando colaborativamente en entornos de la vida universitaria.
3. Integrar la promoción de la salud en la cultura de cada Campus y en todas las actividades académicas.
4. Apoyar los enfoques holísticos, interdisciplinarios, interdepartamentales e interinstitucionales enfocados a la salud y su promoción.
5. Ser una universidad de formación de ciudadanos que promuevan la salud y líderes

para una actuación a nivel local, regional o mundial.

6. Involucrar a la comunidad para la comprensión de su responsabilidad en su propia salud y autocuidado.

7. Asumir el papel de liderazgo en la promoción de la salud y el desarrollo de política pública saludable de la universidad y la sociedad. Vinculación con redes de universidades saludables.

8. Fomentar la investigación con colaboración de estudiantes en enfoques de salud y promoción para la creación de nuevas estrategias y mejores prácticas dentro de la UAQ.

8.1. Implementar intervenciones y programas de habilidades para la vida y desarrollo social para la disminución de la violencia y la resolución de conflictos.

8.2. Colaborar con las UA implementando acciones para disminuir riesgos asociados al consumo de alcohol o el uso nocivo de drogas, así como de atención a crisis de manera permanente.