



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE QUERÉTARO

**PROCESO ELECTORAL
PARA RECTORÍA**
2027-2030



PLAN DE TRABAJO 2027 - 2030

Mtra. Elena Catalina Gutiérrez Franco



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

UNIVERSIDAD CRÍTICA, JUSTA Y LIBRE DE VIOLENCIAS

Propuesta de Plan de Trabajo para la Rectoría de la Universidad Autónoma de
Querétaro

Periodo 2027-2030

Elena C. Gutiérrez Franco



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

PRESENTACIÓN

La Universidad Autónoma de Querétaro es un patrimonio de la sociedad queretana y un espacio que, desde su autonomía, tiene la tarea de formar personas capaces de pensar por sí mismas, de dialogar con respeto y de transformar su entorno con responsabilidad. Esta propuesta nace de la convicción de que una universidad pública solo cumple plenamente su misión cuando todas las personas que la integran, estudiantes, docentes y personal administrativo, pueden aprender, enseñar y trabajar en condiciones de dignidad, seguridad y justicia.

El presente Plan de Trabajo se organiza conforme a lo establecido en la Convocatoria y los Lineamientos del Proceso de Elección de la persona titular de la Rectoría. Contiene un diagnóstico de la situación de la Universidad por funciones (sustantiva, adjetiva y regulativa) y por sectores (docentes, estudiantes y personal administrativo); las líneas de trabajo a desarrollar durante el periodo 2027-2030, señaladas por funciones y sectores; y los compromisos que se asumen para el periodo.

La propuesta se sostiene en cuatro ejes que atraviesan todas las funciones universitarias: el pensamiento crítico y la reflexión como núcleo de la vida académica; la justicia para todas las personas frente a cualquier tipo de violencia al interior de la Universidad; el fortalecimiento de los derechos humanos de docentes y estudiantes, extendido a toda la comunidad; y la socialización de las decisiones más importantes de la Universidad, con especial atención a los grupos en situación de vulnerabilidad.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

En congruencia con estos principios, el documento utiliza lenguaje incluyente. Se privilegian sustantivos colectivos y formas neutras, como comunidad universitaria, estudiantado, personal docente, personas trabajadoras o quienes integran la Universidad, porque la forma en que nombramos también define a quién reconocemos.

PRINCIPIOS Y ENFOQUE DE LA PROPUESTA

Pensamiento crítico y reflexión

El pensamiento crítico no es una asignatura aislada ni un tema de discurso: es una práctica cotidiana que se construye en el aula, en el laboratorio, en la comunidad y en los órganos de gobierno. Una universidad crítica es aquella que pregunta antes de afirmar, que examina la evidencia, que reconoce la pluralidad de perspectivas y que se revisa a sí misma. Esta propuesta asume que la reflexión colectiva sobre nuestros propios problemas, incluida la violencia, es condición para resolverlos.

Justicia para todas las personas

Toda persona que integra la comunidad universitaria tiene derecho a una vida libre de violencia y a una respuesta institucional oportuna, imparcial y eficaz cuando ese derecho es vulnerado. La justicia universitaria que se propone combina la debida diligencia, la perspectiva de género e interseccional, el acompañamiento integral a las personas afectadas, la garantía del debido proceso para todas las partes y la reparación del daño. Incluye la violencia de género, pero también el acoso laboral y escolar, la discriminación, el abuso de poder, la violencia digital y cualquier otra forma de agresión.



Derechos humanos como fundamento

Los derechos humanos no son un programa más de la Universidad, sino el marco que ordena todas sus decisiones. Se reconocen y protegen de manera particular los derechos del personal docente, entre ellos la libertad de cátedra e investigación, la estabilidad laboral, el trabajo digno, el debido proceso y la participación en la vida institucional; y los derechos del estudiantado, entre ellos el derecho a una educación de calidad, a la no discriminación, a la libre expresión y organización, a la salud integral, a la información y a ser escuchado en las decisiones que le afectan. Estos derechos se extienden al personal administrativo y a toda persona que convive en los espacios universitarios.

Socialización de las decisiones y participación

Las decisiones que afectan a la comunidad deben ser conocidas, comprendidas y, cuando corresponda, construidas con ella. Socializar significa informar con claridad y a tiempo, abrir espacios de consulta reales, explicar las razones de cada decisión y rendir cuentas de sus resultados. Esta propuesta pone atención especial en los grupos en situación de vulnerabilidad: mujeres, personas de la diversidad sexual y de género, personas con discapacidad, personas indígenas, estudiantes de bachillerato menores de edad, estudiantes y personal de campus regionales, personas con responsabilidades de cuidado, personal con contratación por honorarios o de tiempo libre, y estudiantes en situación económica precaria.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Lenguaje incluyente

La Universidad comunica valores a través de su lenguaje. Se propone que toda comunicación institucional, normativa, académica y administrativa utilice lenguaje incluyente y no sexista, accesible y claro, y que la información se produzca en formatos accesibles para personas con discapacidad y, cuando sea pertinente, en las lenguas indígenas presentes en el estado.

METODOLOGÍA DEL DIAGNÓSTICO

El diagnóstico se elaboró a partir de la revisión de la información pública de la Universidad, en particular los informes de actividades de la Rectoría, la normativa universitaria vigente, el Protocolo de Actuación e Intervención en materia de Violencia de Género y el Programa Universitario para la Igualdad de Género 2023-2030; de la revisión de la cobertura periodística sobre la vida universitaria de los últimos años; y de la experiencia directa en el trabajo docente dentro de la institución. Se propone que, durante los primeros meses de la gestión, este diagnóstico se enriquezca mediante una consulta amplia y diferenciada con cada sector y con los grupos en situación de vulnerabilidad.

A) DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Contexto general

La Universidad Autónoma de Querétaro vive una etapa de crecimiento. Según el informe de actividades presentado en febrero de 2026, la matrícula alcanzó una cifra histórica de 34,187 estudiantes durante 2025, en los niveles de bachillerato, técnico



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

superior universitario, licenciatura y posgrado. La institución destinó alrededor de 62 millones de pesos a becas, descuentos y programas de apoyo estudiantil, y registró 616 docentes en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, un incremento de 17 por ciento respecto del año anterior, además de 87 cuerpos académicos y 30 grupos colegiados.

La Universidad tiene presencia en diversos municipios del estado, entre ellos Querétaro, San Juan del Río, Corregidora, Cadereyta de Montes, Jalpan de Serra y Tequisquiapan, lo que la convierte en una institución con responsabilidad territorial. Las mujeres representan la mayoría del estudiantado; de acuerdo con datos de Data México, en 2022 constituían el 57.2 por ciento de la matrícula.

El crecimiento es una fortaleza, pero también un reto: más estudiantes, más campus y más programas exigen mayor capacidad institucional para garantizar calidad educativa, condiciones laborales dignas, bienestar y seguridad. La comunidad universitaria guarda memoria del paro estudiantil de 2022, que durante cerca de un mes visibilizó la exigencia de atención a las denuncias de violencia de género y evidenció la distancia que puede existir entre los protocolos escritos y la experiencia de quienes denuncian. Ese episodio, lejos de ser un tema cerrado, es una lección institucional que esta propuesta asume con seriedad.

Diagnóstico por funciones

Función sustantiva: docencia

La Universidad cuenta con un Modelo Educativo Universitario que reconoce la formación integral y la innovación educativa, y con programas de capacitación



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

docente que en 2025 incluyeron más de un centenar de cursos. Sin embargo, persisten retos importantes. El crecimiento de la matrícula ha incrementado el número de estudiantes por grupo en diversos programas, lo que dificulta las metodologías activas y dialógicas. La formación en pensamiento crítico depende en gran medida de la iniciativa individual de cada docente y no está articulada de manera transversal en los planes de estudio. Los contenidos sobre derechos humanos, igualdad de género y cultura de paz no están presentes de forma homogénea en todas las facultades ni en la Escuela de Bachilleres. Además, la irrupción de la inteligencia artificial plantea preguntas nuevas sobre la evaluación, la autoría y la formación del juicio propio, que requieren una reflexión académica colectiva.

Función sustantiva: investigación y posgrado

El incremento de docentes en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores y la existencia de cuerpos académicos consolidados muestran una comunidad científica activa. No obstante, la investigación se concentra en ciertas áreas y campus, y la participación de mujeres y de docentes de campus regionales en posiciones de liderazgo científico aún puede ampliarse. Se identifica también la necesidad de fortalecer la investigación sobre los problemas de la propia Universidad, como la violencia, la salud mental, la deserción y la desigualdad, para que las decisiones institucionales se basen en evidencia generada con rigor y ética.



Función sustantiva: extensión, vinculación y difusión de la cultura

La Universidad mantiene una presencia valiosa en la vida cultural y social del estado y cuenta con medios propios de comunicación. El reto es convertir la extensión en un espacio de diálogo de doble vía con las comunidades, en particular con pueblos indígenas, zonas rurales y sectores en situación de vulnerabilidad, y aprovechar los medios universitarios para promover la reflexión crítica y la cultura de derechos humanos, no solo para difundir actividades.

Función adjetiva: administración, finanzas e infraestructura

En 2025 la Universidad contó con un subsidio estatal de 1,431 millones de pesos y un subsidio federal de 1,828 millones de pesos, según lo informado por la Rectoría. La dependencia del subsidio, las presiones de las obligaciones laborales y el crecimiento de la matrícula hacen necesaria una planeación financiera rigurosa y transparente. En materia de infraestructura, se observan diferencias entre campus en cuanto a espacios, accesibilidad, iluminación, transporte y servicios, que afectan de manera desproporcionada a estudiantes y personal de campus regionales y a personas con discapacidad. Al mismo tiempo, los recursos destinados a equipamiento y materiales de laboratorio y a becas resultan insuficientes frente al crecimiento de la matrícula, lo que obliga a revisar con criterios de justicia la distribución del gasto, en particular la proporción que se destina a las remuneraciones de los mandos altos de la administración. Los procesos administrativos siguen siendo, en muchos casos, complejos y poco accesibles, lo que



genera cargas de trabajo para el personal administrativo y obstáculos para el estudiantado.

Función adjetiva: comunicación institucional y tecnologías

La comunicación institucional ha privilegiado la difusión de logros sobre la explicación de las decisiones. Las personas de la comunidad universitaria no siempre conocen con oportunidad los acuerdos que les afectan, ni las razones que los sustentan. Los sistemas de información no están plenamente integrados, lo que dificulta generar datos desagregados por sexo, discapacidad, origen étnico y campus, indispensables para diseñar políticas con enfoque de derechos humanos.

Función regulativa: legislación y órganos de gobierno

La Universidad cuenta con un Estatuto Orgánico, un H. Consejo Universitario con representación de docentes y estudiantes, Consejos Académicos y un andamiaje normativo que incluye el Protocolo de Actuación e Intervención en materia de Violencia de Género, presentado en 2018 y actualizado posteriormente, así como el Programa Universitario para la Igualdad de Género 2023-2030. Estos instrumentos son avances significativos. Sin embargo, se identifican áreas de mejora: el protocolo se centra en la violencia de género y no existe un instrumento integral para otras formas de violencia, como el acoso laboral, el hostigamiento académico, la discriminación o la violencia digital; los tiempos de atención y resolución de casos han sido motivo de inconformidad; las personas denunciantes señalan falta de información sobre el estado de sus procesos; y la capacidad operativa de las instancias de atención no ha crecido al mismo ritmo que la comunidad.



Función regulativa: derechos universitarios, transparencia y rendición de cuentas

La Universidad cuenta con instancias de derechos humanos universitarios y de atención a la violencia de género. Para que cumplan plenamente su función, es necesario fortalecer su independencia respecto de las áreas que pueden estar involucradas en los casos, dotarlas de personal especializado suficiente y garantizar que sus resoluciones se cumplan. En materia de transparencia, se requiere pasar del cumplimiento formal de obligaciones a una cultura de apertura que ponga a disposición de la comunidad, en lenguaje claro, la información presupuestal, los acuerdos de los órganos colegiados y los indicadores de atención a las violencias.

Diagnóstico por sectores

Personal docente

El personal docente es el corazón académico de la Universidad. Entre sus principales retos se encuentran la desigualdad en las condiciones de contratación entre personal de tiempo completo, tiempo libre y honorarios; la sobrecarga administrativa que reduce el tiempo para la docencia, la tutoría y la investigación; la necesidad de reconocer y proteger la libertad de cátedra; y la falta de mecanismos claros y confiables para atender conflictos laborales, acoso laboral o señalamientos, que garanticen a la vez la protección de las posibles víctimas y el debido proceso de las personas señaladas. Las docentes enfrentan, además, cargas de cuidado que inciden en sus trayectorias académicas y que la institución apenas comienza a reconocer.



Estudiantado

El estudiantado es diverso: incluye adolescentes de bachillerato, jóvenes de licenciatura, personas adultas de posgrado, estudiantes que trabajan, madres y padres, estudiantes de comunidades rurales e indígenas y estudiantes con discapacidad. Sus preocupaciones principales incluyen la seguridad dentro y en los alrededores de los campus, la atención eficaz a la violencia de género y a otras violencias, la salud mental, los costos asociados a sus estudios, el transporte y la posibilidad de participar de manera real en las decisiones. El movimiento estudiantil de 2022 mostró una comunidad organizada, reflexiva y exigente, cuya voz debe tener cauces institucionales permanentes y no solo en momentos de crisis. La información pública sobre los casos atendidos indicaba que cerca de una quinta parte correspondía a las escuelas de bachilleres, es decir, a personas menores de edad, lo que exige protocolos específicos y reforzados.

Personal administrativo

El personal administrativo sostiene el funcionamiento cotidiano de la Universidad y con frecuencia es el primer contacto de estudiantes y docentes con la institución. Enfrenta cargas de trabajo crecientes, procesos poco automatizados, oportunidades limitadas de formación y desarrollo, y escasa participación en las decisiones que transforman su trabajo. También puede ser víctima de violencia y discriminación, y debe tener acceso pleno a los mecanismos de atención.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Grupos en situación de vulnerabilidad

Mujeres, personas de la diversidad sexual y de género, personas con discapacidad, personas indígenas, estudiantes menores de edad, comunidad de campus regionales, personas con responsabilidades de cuidado y personal con contratación precaria enfrentan barreras específicas. Con frecuencia, estas personas son las más afectadas por las decisiones institucionales y las menos consultadas. La Universidad no cuenta aún con un mecanismo sistemático para que sus voces sean escuchadas antes de tomar las decisiones que les afectan.

Síntesis de retos prioritarios

Del diagnóstico se desprenden siete retos prioritarios. Primero, articular el pensamiento crítico y la reflexión como eje transversal de la formación. Segundo, transformar la atención a las violencias en un sistema integral, oportuno, independiente y centrado en las personas. Tercero, fortalecer la protección de los derechos humanos de docentes, estudiantes y personal administrativo. Cuarto, redistribuir el gasto institucional hacia lo académico y hacia el estudiantado. Quinto, construir mecanismos permanentes de socialización y participación en las decisiones, con prioridad para los grupos en situación de vulnerabilidad. Sexto, cerrar las brechas entre campus y entre sectores. Séptimo, consolidar una administración transparente, eficiente y basada en evidencia.

B) LÍNEAS DE TRABAJO PARA EL PERIODO 2027-2030

Las líneas de trabajo se organizan en cuatro ejes estratégicos y se precisan después por funciones y por sectores. Cada línea se acompaña de acciones concretas que



serán la base del Plan Institucional de Desarrollo, construido de manera participativa durante el primer año de gestión.

Eje 1. Universidad crítica y reflexiva

Objetivo: que toda persona egresada de la Universidad, desde el bachillerato hasta el posgrado, desarrolle capacidades de análisis, argumentación, deliberación y juicio ético, y que la propia institución se reflexione a sí misma de manera permanente.

Línea 1.1. Pensamiento crítico transversal. Incorporar competencias de pensamiento crítico, argumentación, ética y ciudadanía en todos los planes de estudio, mediante la revisión curricular participativa y la creación de un marco institucional de competencias que cada facultad adapte a su disciplina.

Línea 1.2. Formación docente en pedagogías dialógicas. Crear un programa de formación continua en metodologías activas, aprendizaje basado en problemas, debate académico, pedagogía crítica y evaluación del razonamiento, con reconocimiento en los procesos de promoción.

Línea 1.3. Espacios de deliberación universitaria. Establecer foros periódicos de reflexión sobre los grandes problemas de la Universidad y del estado, con participación de estudiantes, docentes y personal administrativo, cuyos resultados se documenten y se entreguen a los órganos de gobierno.

Línea 1.4. Pensamiento crítico ante la inteligencia artificial y la desinformación. Desarrollar lineamientos académicos para el uso ético de la inteligencia artificial y programas de alfabetización mediática e informacional que fortalezcan el juicio propio frente a la desinformación.



Línea 1.5. Investigación sobre la propia Universidad. Crear un fondo concursable para investigaciones que estudien la violencia, la salud mental, la trayectoria estudiantil y las condiciones laborales dentro de la Universidad, con resultados públicos que orienten las políticas institucionales.

Eje 2. Justicia y vida libre de violencias para todas las personas

Objetivo: garantizar que cualquier persona que sufra cualquier tipo de violencia al interior de la Universidad reciba atención inmediata, acompañamiento integral, un proceso justo y una resolución oportuna, y que la institución prevenga activamente las violencias.

Línea 2.1. Sistema Universitario Integral de Atención a las Violencias. Construir, con participación de la comunidad, un sistema que articule prevención, atención, investigación, sanción y reparación para todas las formas de violencia: de género, sexual, laboral, escolar, digital, discriminación y abuso de poder. Este sistema integrará el protocolo de violencia de género vigente con nuevos protocolos para las demás violencias.

Línea 2.2. Independencia y fortalecimiento de las instancias de atención.

Promover ante el H. Consejo Universitario una reforma que garantice la autonomía técnica y de gestión de las instancias de atención a las violencias y de derechos universitarios, con presupuesto propio, personal especializado suficiente en cada campus y titulares designados mediante un proceso público y transparente.

Línea 2.3. Plazos, información y debida diligencia. Establecer plazos máximos para cada etapa de la atención, un sistema confidencial que permita a las personas



denunciantes conocer el estado de su proceso, y medidas de protección inmediatas que no revictimicen, evitando que la carga de las medidas recaiga en la persona afectada.

Línea 2.4. Debido proceso y presunción de inocencia. Garantizar que las personas señaladas cuenten con defensa, audiencia y resoluciones fundadas y motivadas, de modo que la justicia universitaria sea confiable para todas las partes. Justicia para todas las personas implica procesos rigurosos, no respuestas apresuradas.

Línea 2.5. Acompañamiento integral y reparación. Ofrecer acompañamiento psicológico, jurídico, académico y social a las personas afectadas, con medidas de reparación que incluyan ajustes académicos o laborales, atención a la salud y garantías de no repetición.

Línea 2.6. Justicia restaurativa y cultura de paz. Crear un programa de mediación y justicia restaurativa para los conflictos que, por su naturaleza, lo permitan, excluyendo expresamente los casos de violencia sexual y aquellos en que exista una relación de poder que impida el consentimiento libre.

Línea 2.7. Protección reforzada para personas menores de edad. Diseñar un protocolo específico para la Escuela de Bachilleres, con enfoque en el interés superior de la niñez y la adolescencia, capacitación obligatoria del personal y coordinación con las autoridades competentes.

Línea 2.8. Prevención y entornos seguros. Realizar diagnósticos participativos de seguridad en cada campus, mejorar la iluminación, el transporte y las rutas seguras,



capacitar al personal de vigilancia en derechos humanos y perspectiva de género, y desarrollar campañas permanentes de prevención diseñadas con el estudiantado.

Línea 2.9. Transparencia en la atención a las violencias. Publicar informes periódicos, con datos estadísticos anonimizados, sobre el número de casos recibidos, su tipo, los tiempos de atención, las medidas adoptadas y las resoluciones, protegiendo en todo momento la confidencialidad de las personas involucradas.

Eje 3. Derechos humanos de docentes, estudiantes y personal administrativo

Objetivo: que los derechos humanos sean el fundamento de todas las políticas universitarias y que cada persona conozca, ejerza y vea protegidos sus derechos.

Línea 3.1. Carta de Derechos y Responsabilidades de la Comunidad

Universitaria. Elaborar de manera participativa y proponer al H. Consejo Universitario una carta que reúna, en lenguaje claro, los derechos y responsabilidades de estudiantes, docentes y personal administrativo, con mecanismos concretos de exigibilidad.

Línea 3.2. Derechos del personal docente. Fortalecer la protección de la libertad de cátedra e investigación; avanzar gradualmente en la estabilidad laboral y en la regularización de plazas, en diálogo con las representaciones sindicales; reducir las cargas administrativas; garantizar el debido proceso ante cualquier procedimiento; y crear mecanismos de atención al acoso laboral y al hostigamiento académico.

Línea 3.3. Derechos del estudiantado. Garantizar el derecho a la educación mediante becas con criterios de equidad y apoyos a estudiantes en situación económica precaria, a madres y padres estudiantes y a estudiantes de campus



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

regionales; proteger la libre expresión y organización estudiantil sin represalias; y asegurar la participación estudiantil efectiva en los órganos de decisión.

Línea 3.4. Derecho a la salud integral y a la salud mental. Ampliar los servicios de atención psicológica en todos los campus, con programas de prevención, primeros auxilios psicológicos y rutas claras de canalización, para estudiantes, docentes y personal administrativo.

Línea 3.5. Inclusión y accesibilidad. Elaborar un programa de accesibilidad universal en infraestructura, contenidos digitales y procesos académicos; garantizar ajustes razonables para personas con discapacidad; y fortalecer el respeto a la identidad de género, incluido el reconocimiento del nombre elegido en los registros internos.

Línea 3.6. Formación en derechos humanos. Incorporar la formación en derechos humanos, igualdad de género, interculturalidad y cultura de paz en la inducción de todo el personal y del estudiantado, así como en la formación continua de funcionariado y autoridades.

Eje 4. Socialización de las decisiones y participación con prioridad para los grupos en situación de vulnerabilidad

Objetivo: que las decisiones más importantes de la Universidad sean conocidas, comprendidas y, cuando corresponda, construidas con la comunidad, con especial atención a quienes más pueden verse afectados.

Línea 4.1. Consulta previa a decisiones relevantes. Establecer que las decisiones de alto impacto, como reformas normativas, cambios en cuotas, reorganización de



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

campus, modificaciones curriculares mayores y asignación presupuestal estratégica, se sometan a un proceso de socialización y consulta antes de su aprobación, con plazos y reglas conocidos.

Línea 4.2. Mesas permanentes con grupos en situación de vulnerabilidad. Crear mesas de diálogo con mujeres, personas de la diversidad sexual y de género, personas con discapacidad, personas indígenas, estudiantes de bachillerato, comunidad de campus regionales y personal con contratación precaria, cuyas recomendaciones sean consideradas y respondidas por escrito.

Línea 4.3. Evaluación de impacto en derechos humanos. Incorporar un análisis de impacto diferenciado antes de aprobar decisiones relevantes, para identificar cómo afectarán a los distintos grupos y prever medidas que eviten profundizar las desigualdades.

Línea 4.4. Comunicación clara y accesible. Publicar los acuerdos del H. Consejo Universitario y de la Rectoría en versiones de lectura fácil, con la explicación de sus razones; producir información en formatos accesibles; y, cuando sea pertinente, traducirla a lenguas indígenas.

Línea 4.5. Rendición de cuentas periódica. Realizar encuentros semestrales de la Rectoría con cada sector en todos los campus, y presentar un informe anual que dé cuenta del cumplimiento de los compromisos de este Plan, con indicadores verificables.

Línea 4.6. Presupuesto participativo. Destinar una parte del presupuesto de mejora de campus a proyectos definidos por la propia comunidad de cada campus, mediante procesos abiertos y transparentes.



Medida de austeridad con sentido académico y social

Objetivo: que los recursos de la Universidad se orienten a su razón de ser, la formación de estudiantes y la generación de conocimiento, y que quienes encabezan la administración den ejemplo de responsabilidad en el uso del dinero público.

Línea A.1. Reducción del 50 por ciento a los salarios de los mandos altos administrativos. A partir del primer año de gestión, los salarios de los mandos altos de la administración universitaria, empezando por la propia Rectoría, se reducirán en un 50 por ciento, y se mantendrán congelados durante todo el periodo 2027-2030. La medida se aplicará mediante el ajuste del tabulador de los cargos de mando superior, en apego a la Legislación Universitaria y a la normativa laboral aplicable.

Línea A.2. Fondo para laboratorios y becas. La totalidad del recurso liberado se destinará a un fondo específico con dos fines exclusivos: la compra de equipamiento y material para los laboratorios de las facultades, la Escuela de Bachilleres y los campus regionales; y el otorgamiento de becas a estudiantes, con prioridad para quienes se encuentran en situación económica precaria y para los grupos en situación de vulnerabilidad.

Línea A.3. Asignación transparente y participativa. Los criterios de distribución del fondo se definirán con participación de docentes y estudiantes, dando prioridad a los laboratorios con mayores carencias y a los campus con mayores rezagos. Se publicarán el tabulador de mandos altos, el monto liberado cada año, los equipos y materiales adquiridos y el número de becas otorgadas.



Líneas de trabajo por funciones

Función sustantiva

En docencia, se impulsarán la revisión curricular participativa para incorporar pensamiento crítico, derechos humanos, igualdad de género y cultura de paz; la formación docente en pedagogías dialógicas; la reducción gradual del número de estudiantes por grupo en los programas con mayor saturación; y los lineamientos para el uso ético de la inteligencia artificial.

En investigación y posgrado, se crearán el fondo de investigación sobre la propia Universidad y un programa de impulso a las trayectorias científicas de mujeres y de docentes de campus regionales, y se fortalecerán los comités de ética en investigación.

En extensión y vinculación, se transformarán los programas de extensión en espacios de diálogo con las comunidades, se utilizarán los medios universitarios para la reflexión crítica y la cultura de derechos humanos, y se fortalecerán los vínculos con comunidades indígenas y rurales.

Función adjetiva

En administración y finanzas, se realizará una planeación presupuestal con enfoque de derechos humanos y de género, se garantizará presupuesto suficiente y etiquetado para la atención a las violencias, la salud mental y la accesibilidad, se reducirá en un 50 por ciento el salario de los mandos altos administrativos a partir del primer año, con congelamiento durante todo el periodo, para destinar ese recurso a



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

equipamiento y material de laboratorios y a becas estudiantiles, y se simplificarán y digitalizarán los trámites.

En infraestructura, se ejecutará un programa de entornos seguros y accesibles, con prioridad para los campus con mayores rezagos, y se mejorará el transporte universitario.

En comunicación y tecnologías, se implementará una política de comunicación que explique las decisiones y no solo difunda logros, así como un sistema integrado de información con datos desagregados para la toma de decisiones.

Función regulativa

En legislación, se propondrán al H. Consejo Universitario el Sistema Universitario Integral de Atención a las Violencias, la reforma para la independencia de las instancias de atención, la Carta de Derechos y Responsabilidades, el protocolo específico para la Escuela de Bachilleres y la norma de consulta previa a decisiones relevantes.

En transparencia y rendición de cuentas, se publicarán la información presupuestal en lenguaje claro, los informes periódicos de atención a las violencias y el informe anual de cumplimiento de compromisos.

Líneas de trabajo por sectores

Personal docente

Se trabajará en la estabilidad laboral y la regularización gradual de plazas, en diálogo con la representación sindical; en la protección de la libertad de cátedra; en la reducción de cargas administrativas; en la formación en pedagogías críticas con



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

reconocimiento en la promoción; en la mejora del equipamiento y material de laboratorios para la docencia y la investigación, financiada con la reducción salarial de los mandos altos; en mecanismos de atención al acoso laboral con debido proceso; en medidas de conciliación entre la vida laboral y los cuidados; y en la participación docente en las decisiones académicas.

Estudiantado

Se trabajará en la atención eficaz a las violencias, con plazos e información; en la protección reforzada de estudiantes menores de edad; en la ampliación de la atención a la salud mental; en becas y apoyos con criterios de equidad, ampliados con el recurso liberado por la reducción salarial de los mandos altos; en laboratorios mejor equipados; en el transporte y los entornos seguros; en la protección de la libre expresión y organización; y en la participación estudiantil real en las decisiones, incluidas la consulta previa y las mesas permanentes.

Personal administrativo

Se trabajará en la simplificación y digitalización de procesos para reducir cargas; en programas de formación y desarrollo profesional; en el acceso pleno a los mecanismos de atención a las violencias; en el reconocimiento de su labor; y en su participación en las decisiones que transforman su trabajo, en diálogo con su representación sindical.

Grupos en situación de vulnerabilidad

Se trabajará en las mesas permanentes de diálogo, la evaluación de impacto diferenciado, el programa de accesibilidad universal, el reconocimiento de la



identidad de género, la atención a madres y padres estudiantes, la comunicación en formatos accesibles y en lenguas indígenas, y la atención prioritaria a los campus regionales.

C) COMPROMISOS QUE SE ASUMEN PARA EL PERIODO

Los siguientes compromisos son públicos, verificables y serán objeto de rendición de cuentas anual ante la comunidad universitaria.

En los primeros cien días

Compromiso 1. Presentar a la comunidad universitaria, en un acto público y en todos los campus, la ruta de trabajo del primer año y el calendario de consulta para la construcción participativa del Plan Institucional de Desarrollo.

Compromiso 2. Instalar las mesas permanentes de diálogo con los grupos en situación de vulnerabilidad y con cada sector universitario.

Compromiso 3. Realizar una revisión de los casos de violencia pendientes de resolución, con acompañamiento de personas expertas externas, y establecer un plan para su atención en plazos definidos.

Compromiso 4. Publicar la información presupuestal de la Universidad en lenguaje claro y accesible, incluido el tabulador vigente de los mandos altos administrativos.

Durante el primer año

Compromiso 5. Reducir en un 50 por ciento los salarios de los mandos altos administrativos, empezando por la propia Rectoría, a partir del primer año, mantenerlos congelados durante todo el periodo y destinar la totalidad del recurso a



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

equipamiento y material de laboratorios y a becas estudiantiles, con informe público anual de su aplicación.

Compromiso 6. Presentar al H. Consejo Universitario la propuesta del Sistema Universitario Integral de Atención a las Violencias, construida con participación de la comunidad, que incluya todas las formas de violencia, plazos máximos, medidas de protección, acompañamiento y reparación.

Compromiso 7. Presentar al H. Consejo Universitario la reforma para garantizar la independencia de las instancias de atención a las violencias y de derechos universitarios, con presupuesto propio.

Compromiso 8. Presentar el protocolo específico de protección para la Escuela de Bachilleres.

Compromiso 9. Presentar la Carta de Derechos y Responsabilidades de la Comunidad Universitaria.

Compromiso 10. Proponer la norma de consulta previa a decisiones de alto impacto y la política institucional de lenguaje incluyente y comunicación accesible.

Compromiso 11. Iniciar el programa de formación docente en pedagogías críticas y dialógicas.

Durante el periodo completo

Compromiso 12. Contar con personal especializado de atención a las violencias y de atención psicológica en todos los campus.



Compromiso 13. Incorporar competencias de pensamiento crítico, derechos humanos y cultura de paz en la totalidad de los planes de estudio que se revisen durante el periodo.

Compromiso 14. Publicar semestralmente el informe estadístico de atención a las violencias y anualmente el informe de cumplimiento de compromisos de este Plan.

Compromiso 15. Realizar encuentros semestrales de rendición de cuentas con cada sector en todos los campus.

Compromiso 16. Avanzar en la regularización de plazas docentes y en la mejora de las condiciones laborales del personal, en diálogo con las representaciones sindicales y conforme a la disponibilidad presupuestal.

Compromiso 17. Ejecutar el programa de entornos seguros y accesibles, con prioridad en los campus con mayores rezagos.

Compromiso 18. Respetar en todo momento la autonomía universitaria, la libertad de cátedra, la libre expresión y la libre organización de la comunidad, sin represalias por el ejercicio de estos derechos.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Para asegurar que estos compromisos se cumplan, se propone crear un Observatorio Universitario de Derechos Humanos y Convivencia, integrado de manera paritaria por docentes, estudiantes y personal administrativo, con participación de personas expertas externas, que dé seguimiento a los indicadores del Plan y emita recomendaciones públicas.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Entre los indicadores que se medirán y publicarán se encuentran: el tiempo promedio de atención y resolución de casos de violencia; el porcentaje de casos resueltos dentro de los plazos establecidos; el nivel de confianza de la comunidad en las instancias de atención, medido mediante encuestas periódicas; el número de decisiones de alto impacto sometidas a consulta previa; el número de recomendaciones de las mesas de diálogo atendidas; la cobertura de los servicios de salud mental y de atención a las violencias por campus; el avance en accesibilidad; el monto liberado por la reducción salarial de los mandos altos, el equipamiento de laboratorio adquirido y el número de becas otorgadas con ese recurso; y el número de planes de estudio que incorporan pensamiento crítico y derechos humanos.

CIERRE

Esta propuesta parte de una idea sencilla: la Universidad es de quienes la construyen todos los días. Una universidad crítica forma personas capaces de transformar su realidad; una universidad justa protege a cada integrante de su comunidad; una universidad que respeta los derechos humanos se convierte en ejemplo para la sociedad; una universidad austera en su administración y generosa con su estudiantado y sus laboratorios demuestra congruencia; y una universidad que socializa sus decisiones fortalece su autonomía y su legitimidad.

Asumo este proyecto con la convicción de que la Rectoría debe escuchar antes de decidir, explicar después de decidir y rendir cuentas siempre. Invito a estudiantes, docentes y personal administrativo a construir en conjunto, desde el diálogo y el respeto, una Universidad Autónoma de Querétaro crítica, justa y libre de violencias.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Educo en la verdad y en el honor

Elena C. Gutiérrez Franco Franco

Santiago de Querétaro, Qro., octubre de 2026