



UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
DE QUERÉTARO

**PROCESO ELECTORAL
PARA RECTORÍA**
2027-2030



PLAN DE TRABAJO 2027 - 2030

Dra. Silvia Lorena Amaya Llano

RESUMEN



Resumen ejecutivo

Plan de Trabajo 2027-2030

El Plan de Trabajo 2027-2030 contiene 5 líneas de trabajo y los respectivos compromisos contruidos a partir del análisis de los avances, retos y necesidades detectadas en el periodo 2024-2026, con el objetivo de dar continuidad al proyecto de trabajo que se ha desarrollado. Esta propuesta ha sido construida reconociendo el contexto nacional e internacional y comprendiendo el papel que nuestra universidad tiene en el estado de Querétaro, como la institución pública de Educación Superior con mayor cobertura, en un contexto de acelerado crecimiento demográfico, con una matrícula que aumentó 31.7 % entre el 2018 y el 2026.

Este Plan de Trabajo articula líneas que buscan responder a necesidades prioritarias como la ampliación de la matrícula, las transformaciones de los procesos de enseñanza-aprendizaje en la era de la inteligencia artificial, las exigencias profesionales contemporáneas y las demandas de inclusión, bienestar y sostenibilidad de las nuevas generaciones universitarias.

Los compromisos de trabajo se articulan en las capacidades desarrolladas en el periodo 2024-2026, durante el cual, la Universidad avanzó en la evaluación y acreditación de sus programas educativos, el desarrollo de la carrera docente, la investigación y el posgrado, la obtención de financiamiento externo, la innovación y la transferencia de conocimiento. También amplió su presencia en distintas regiones del estado, desarrolló acciones para favorecer la permanencia, inclusión



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

y bienestar de la comunidad universitaria y continuó la digitalización de procesos académicos y administrativos.

El objetivo del Plan de Trabajo 2027-2030 es consolidar las capacidades académicas, científicas, institucionales y de vinculación de la Universidad; fortalecer sus funciones sustantivas; ampliar su contribución al desarrollo social y territorial; y avanzar hacia una gestión sostenible, transparente e innovadora. Para ello, las propuestas se organizan en cinco líneas de trabajo: formación, calidad académica e innovación educativa; investigación, posgrado e innovación; comunidad universitaria, inclusión y bienestar; vinculación, desarrollo territorial e internacionalización; y desarrollo y fortalecimiento institucional.

En materia de **formación, calidad académica e innovación educativa**, la Universidad cuenta actualmente con 83 programas educativos acreditados, 69 en el ámbito nacional y 14 en el internacional. Durante el periodo también se fortalecieron los programas de formación, evaluación, promoción y estímulos para el personal docente, al tiempo que se desarrollaron capacidades para la educación multimodal, el diseño instruccional y el acompañamiento tecnopedagógico. La digitalización permitió simplificar distintos servicios académicos; a la fecha se han emitido 16,918 certificados digitales de estudios y 455 cartas de pasante en formato digital.

Para los próximos años se propone continuar la actualización de la oferta educativa a partir de criterios de pertinencia, factibilidad, comportamiento de la



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

matrícula y necesidades de las regiones donde la Universidad tiene presencia. Esto incluye desarrollar nuevas opciones educativas cuando resulten necesarias, ampliar las modalidades no escolarizadas y mixtas y mantener procesos permanentes de evaluación, acreditación y mejora continua. La innovación educativa será parte de este proceso. Se plantea ampliar el desarrollo de recursos digitales y el uso de tecnologías educativas e inteligencia artificial en la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación, acompañado de criterios para su utilización ética y responsable y de programas de formación para el personal docente.

Se actualizarán los mecanismos relacionados con la carrera docente para lograr una mayor articulación entre formación, evaluación, promoción y estímulos, fortaleciendo el acompañamiento y asesoría institucional en los procesos de ingreso, permanencia y promoción en programas de reconocimiento al desarrollo académico e investigación, tales como el SNII y PRODEP.

La simplificación de los servicios académicos continuará mediante la digitalización de procedimientos. Entre las propuestas se encuentran las actas de calificación digitales, la titulación digital y nuevas alternativas para facilitar la participación de las personas egresadas en los procesos de titulación.

En **investigación, posgrado e innovación**, las capacidades de la Universidad han mostrado un crecimiento importante. El número de integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores pasó de 468 en 2023 a 625 en 2026,



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

un incremento de 33.5 %. Asimismo, se obtuvieron aproximadamente 60 millones de pesos de financiamiento externo para proyectos de investigación y se desarrollaron nuevos mecanismos institucionales de apoyo, entre ellos el Fondo para el Fortalecimiento de la Investigación, Vinculación y Extensión (FONFIVE).

Se fortalecieron las capacidades institucionales para la investigación mediante una inversión superior a 22 millones de pesos, a través del Programa de Financiamiento a la Calidad (PROFIC) para el fortalecimiento de cuerpos académicos, grupos colegiados y proyectos de investigación. Actualmente se cuenta con 18 Centros de Investigación, 32 Laboratorios, 4 Laboratorios Nacionales y 34 Áreas de Productos y Servicios, para un total de 88 estructuras registradas que fortalecen la investigación, la innovación, la transferencia de conocimiento y la prestación de servicios especializados.

También se ampliaron las colaboraciones con otras instituciones nacionales e internacionales y se recuperaron 12 programas de posgrado elegibles para beca, pasando de 47 en 2023 a 59 en 2026. En innovación y propiedad intelectual se pasó de 26 a 37 títulos entre 2024 y 2026, además de establecerse el Centro de Apoyo a la Tecnología y la Innovación (CATI-UAQ) y el Programa de Incubación-Aceleración de Base Tecnológica TecniA-UAQ.

Para 2027-2030 se propone aprovechar estas capacidades para generar una mayor colaboración entre grupos de investigación y orientar parte de estos esfuerzos hacia problemas sociales y regionales prioritarios. Una de las



propuestas es crear un Fondo UAQ para Redes de Investigación e Incidencia Social, que facilite el trabajo conjunto de personas dedicadas a la investigación, estudiantes, centros de investigación y actores externos alrededor de desafíos estratégicos para el estado y el país.

También se plantea incrementar progresivamente los recursos destinados a los fondos institucionales de investigación y generar mejores condiciones para la participación de los campus regionales. En el ámbito internacional se propone crear un Fondo Semilla para la Internacionalización de la Investigación y desarrollar proyectos conjuntos con universidades extranjeras que incluyan investigación, movilidad, publicaciones y acceso a fuentes internacionales de financiamiento.

Otra prioridad será acercar el conocimiento generado en la Universidad a la sociedad. Para ello se propone implementar Universidad Abierta: Ciencia UAQ en tu Comunidad, con actividades científicas en escuelas, comunidades y espacios públicos. A ello se suman acciones para ampliar el acceso a herramientas de inteligencia artificial, integrar los sistemas digitales de investigación y fortalecer las publicaciones universitarias, tanto en libros como en revistas científicas.

La **comunidad, la inclusión y el bienestar** de las personas que estudian y trabajan en la universidad, forman parte de las prioridades para el siguiente periodo. Entre 2024 y 2025 se otorgaron más de 45 mil becas, apoyos y descuentos, con una inversión superior a 116 millones de pesos. El Fondo de



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Proyectos Especiales de Rectoría (FOPER) apoyó, por su parte, 121 proyectos académicos, científicos, culturales y de impacto social, con una inversión superior a 6.8 millones de pesos. También se ampliaron las modalidades de tutoría y se gestionaron nuevas rutas y unidades de transporte para atender necesidades de movilidad, particularmente hacia campus regionales.

Las acciones de inclusión incorporaron tutorías especializadas y recursos de accesibilidad para estudiantes con discapacidad, formación del personal docente y apoyos en campus regionales. Se mantuvieron también acciones dirigidas a estudiantes provenientes de pueblos y comunidades indígenas y actividades relacionadas con igualdad, no discriminación, derechos humanos, perspectiva de género y reconocimiento de las diversidades sexuales y de género.

Para el siguiente periodo se propone integrar estos esfuerzos en un modelo institucional de acompañamiento a las trayectorias estudiantiles, que permita relacionar tutorías, apoyos académicos, becas y servicios universitarios. Las becas y apoyos se continuarán diversificando de acuerdo con las condiciones económicas, sociales, académicas y territoriales del estudiantado, al tiempo que se mejoran las condiciones de movilidad y se amplía la participación en FOPER, particularmente en los campus regionales.

Una propuesta para el periodo 2027-2030 es avanzar en la incorporación de los derechos humanos, la igualdad, la no discriminación y la cultura de paz en la formación universitaria. Para ello se plantea su inclusión progresiva en los



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

procesos de diseño, actualización y evaluación curricular, acompañada de formación para el personal docente y de mecanismos que permitan dar seguimiento a su incorporación en los programas educativos.

En materia de discapacidad, se propone avanzar hacia un modelo universitario de educación inclusiva que permita identificar y eliminar barreras para el aprendizaje, la participación, la permanencia y la conclusión de los estudios. Esto implica institucionalizar la implementación y seguimiento de ajustes razonables, mejorar progresivamente la accesibilidad física, educativa, digital y comunicacional y proporcionar al personal universitario herramientas para garantizar una educación y atención inclusivas.

La prevención y atención de la violencia y la discriminación en la universidad constituyen un ámbito distinto. Durante los últimos años se ampliaron las capacidades institucionales para su atención y prevención y se desarrollaron estrategias diferenciadas para distintas poblaciones universitarias. También se aprobó el Plan Universitario de Promoción y Acción para la Cultura de Paz.

Para 2027-2030 se propone consolidar una política universitaria integral de prevención y atención de la violencia y la discriminación, sustentada en los derechos humanos, la perspectiva de género, la atención diferenciada y la cultura de paz. Se plantea desarrollar diagnósticos periódicos que permitan orientar las acciones preventivas de acuerdo con las características de las poblaciones de



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Educación Media Superior y Superior, así como institucionalizar la prevención y atención de la violencia laboral y los factores de riesgo psicosocial.

En salud y bienestar se propone articular los servicios y programas existentes, ampliar progresivamente su alcance en campus y planteles y continuar el desarrollo del Programa Universitario de Salud Mental. Las acciones incluirán promoción de la salud, prevención y detección temprana, salud sexual y reproductiva, nutrición, prevención de adicciones, actividad física y deporte. Asimismo, se establecerá una estrategia enfocada en la promoción de una alimentación saludable y accesible, así como en la mejora de las cafeterías y los servicios de alimentos universitarios.

No se puede pensar en una universidad a largo plazo sin la visión sustentable. En el periodo 2024-2026, se fortaleció la sustentabilidad institucional mediante la implementación del proyecto Campus Sustentables, la instalación de 1,890 paneles solares, con ahorros por 7.7 millones de pesos en consumo de energía eléctrica, y el desarrollo del proyecto de descarbonización *Redefiniendo Campus UAQ*, reconocido con el Premio CEELA. Asimismo, se obtuvieron los Sellos de Ecoeficiencia Hídrica y Biodiversidad 2025 y se avanzaron 17 posiciones en el UI GreenMetric World University Rankings.

Para el periodo 2027-2030 se propone consolidar el proyecto Campus Sustentables, impulsando acciones para el uso eficiente de la energía, el manejo responsable de residuos y el aprovechamiento sustentable de los recursos



naturales y fortaleciendo la participación de la comunidad universitaria en programas y acciones de educación ambiental y sustentabilidad.

En cuanto a **vinculación, desarrollo territorial e internacionalización**, también se detectaron avances importantes. Durante el periodo 2024-2026 se abrieron planteles de la Escuela de Bachilleres en Cadereyta, Tequisquiapan y Campus Aeropuerto; entraron en operación las instalaciones propias del Plantel Huimilpan; se habilitó la Escuela de Artes y Oficios en la Casa Carretas y comenzó la construcción de un nuevo espacio universitario en Ezequiel Montes.

El siguiente paso será acompañar esta expansión con una planeación de mediano plazo. Para ello se propone implementar un Modelo de Desarrollo de los Campus Universitarios, considerando las condiciones de infraestructura, servicios y equipamiento, pero también las vocaciones académicas, científicas, culturales y de vinculación de cada región. El objetivo es que el crecimiento territorial responda a necesidades identificadas y permita articular la docencia, la investigación, la extensión y la innovación con los contextos locales.

La vinculación con los sectores social, público y productivo también deberá traducirse en mayores oportunidades para la formación. El Plan propone articular servicio social, prácticas profesionales, formación dual, emprendimiento y empleabilidad, así como mejorar el seguimiento de las personas egresadas y ampliar la colaboración con instituciones, organizaciones y sectores productivos.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

En internacionalización, la UAQ cuenta actualmente con 78 convenios vigentes con instituciones de Educación Superior de 24 países. Para los próximos años se propone diversificar las oportunidades de participación internacional mediante estrategias como COIL, cátedras espejo, programas académicos de corta duración y proyectos conjuntos con instituciones de otros países. Esto permitirá que la internacionalización no dependa exclusivamente de la movilidad física y pueda alcanzar a un número mayor de personas y unidades académicas.

No se pueden atender los retos enunciados sin una **gestión institucional** que garantice **sostenibilidad y mejora continua**, pues el crecimiento académico, científico y territorial requiere condiciones institucionales que permitan sostenerlo. Entre 2024 y 2026 se destinaron 272.7 millones de pesos a construcción, mantenimiento, rehabilitación, modernización y equipamiento de campus y planteles, a los que se sumaron 82 millones de pesos gestionados en coordinación con municipios para nuevos proyectos de infraestructura. También se avanzó en la regularización jurídica del patrimonio inmobiliario universitario.

En materia laboral, se realizaron 2,947 promociones y se asignaron 290 plazas de base al personal administrativo. También comenzó la implementación de la NOM-035-STPS-2018 mediante la evaluación de factores de riesgo psicosocial. En el ámbito de la planeación y evaluación institucional, la Universidad obtuvo la acreditación institucional de los CIEES con vigencia de cinco años, de 2026 a 2031, y se conformaron Comités de Planeación en los campus San Juan del Río, Amealco, Aeropuerto y Cadereyta. Se implementó el modelo de Gestión por



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

Resultados (GpR) en los procesos de planeación institucional, incorporando herramientas para el seguimiento de objetivos, indicadores y resultados y se desarrolló el Mapa Estratégico Global (MEG) y el Repositorio Institucional de Programas Educativos Acreditados (RIPEA).

Para 2027-2030 se buscará consolidar un Modelo Institucional de Planeación, Evaluación y Mejora continua que fortalezca la toma de decisiones. También se propone institucionalizar los criterios de accesibilidad universal, funcionalidad y sostenibilidad en la planeación y el seguimiento de la infraestructura universitaria y continuar la regularización y conservación del patrimonio inmobiliario. Asimismo, se dará continuidad a los trabajos desarrollados para impulsar la actualización del marco normativo universitario y adecuarlo a las necesidades actuales de la Universidad y su comunidad.

En materia de bienestar laboral, se proyecta la actualización de los programas de capacitación del personal, así como de los perfiles de puesto, la consolidación de una política permanente para la promoción del bienestar laboral y la prevención de factores de riesgo psicosocial. Se propone además la creación de un Fondo Universitario Complementario, con miras a la constitución de un fideicomiso, para garantizar el retiro del personal universitario que ingresó a partir del 16 de junio del 2007.

La sostenibilidad financiera requerirá también generar recursos complementarios para apoyar las funciones universitarias. Entre las alternativas planteadas se



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO

PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

encuentran las empresas universitarias, la educación continua, los servicios especializados, la innovación y la transferencia de conocimiento, además de una mayor gestión de recursos con los distintos órdenes de gobierno e instituciones nacionales e internacionales. Estas acciones se acompañarán del fortalecimiento del control interno, la administración de riesgos, la capacitación del personal responsable de la gestión y una política de transparencia proactiva que facilite a la comunidad el acceso a la información y la rendición de cuentas.

Finalmente, durante el periodo 2024-2026, se impulsó la adopción de la firma electrónica para la digitalización de trámites universitarios, en coordinación con el Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro. Para el periodo siguiente, se propone desarrollar y poner en marcha el Sistema Integral de Información Universitaria (SIIU) para integrar la información académica, administrativa, presupuestal y financiera, consolidando un modelo institucional que incorpore lineamientos de mantenimiento, renovación y actualización tecnológica para fortalecer la operación de la infraestructura informática.

En conjunto, el Plan de Trabajo 2027-2030 plantea una ruta para dar continuidad a los procesos que han permitido desarrollar nuevas capacidades en la Universidad, atender los ámbitos que todavía requieren fortalecerse y responder a necesidades que han surgido durante los últimos años. Los compromisos propuestos parten de condiciones y avances concretos, pero también reconocen que los próximos años presentan nuevos desafíos.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO PROCESO ELECTORAL RECTORÍA 2027-2030

La actualización de la formación universitaria, el desarrollo de la investigación y la innovación, la permanencia y el bienestar de la comunidad, el crecimiento de los campus regionales y la sostenibilidad institucional requieren acciones que puedan mantenerse, evaluarse y mejorar a lo largo del tiempo.

Su desarrollo dependerá de la participación y el trabajo de quienes integramos la comunidad universitaria. Por ello, este Plan se presenta como una propuesta abierta al diálogo, a la suma de capacidades y a la construcción colectiva de las decisiones que orientarán el siguiente periodo de la Universidad.

Sigamos construyendo nuestra Universidad.