



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA  
Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo

# PLAN DE DESARROLLO IIDE

2023-2027

INSTITUTO DE  
INVESTIGACION  
Y DESARROLLO  
EDUCATIVO



Ensenada, Baja California  
Junio de 2024



## **Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo**

**Dr. Luis Enrique Palafox Maestre**  
Rector

**Dra. Edna Luna Serrano**  
Directora

**Dra. María Guadalupe Tinajero Villavicencio**  
Subdirectora

**Mtro. Lucas Eduardo Ramos**  
Administrador

**Dra. Rubí Surema Peniche Cetzal**  
Coordinadora de Investigación y Posgrado

**Dr. Sergio Gerardo Malaga Villegas**  
Coordinador de Extensión y Vinculación

## **Participantes en la elaboración del Plan de Desarrollo 2023-2027 de la Unidad Académica**

### **Responsable**

Edna Luna Serrano

### **Equipos de trabajo**

#### **Prioridad 1**

Vannessa Lucía Sandoval Benavides  
Graciela Cordero Arroyo  
Sergio Gerardo Malaga Villegas  
Rubí Surema Peniche Cetzal  
María Guadalupe Tinajero Villavicencio

#### **Prioridad 2**

Carlos David Díaz López  
Zulema del Carmen Canett Castro  
Juan Páez Cárdenas  
Rodolfo García Galván  
Maricela López Ornelas  
Yuver Maceda Bravo  
Gabriela Vidauri González

#### **Prioridad 3**

Katiuska Fernández Morales  
Luz Elena Antillón Macías  
Maday Alicia Coronel Santos  
Neftalí Oseas Gómez Soto  
Mercedes Rosalía González Arreola  
Claudia Margarita Rangel López  
Juan Carlos Rodríguez Macías  
Yeny Angélica Vilchis Vicente

#### **Prioridad 4**

Luis Horacio Pedroza Zúñiga  
Sergio Gerardo Malaga Villegas  
Edna Gisela Navarro Hernández  
Karen Patricia Rivera Ceseña  
Karla Karina Ruiz Mendoza  
María Guadalupe Tinajero Villavicencio

#### **Prioridad 5**

Lucas Eduardo Ramos Acosta  
Carlos David Díaz López  
Mercedes Rosalía González Arreola  
Estrella Velasco López  
Gabriela Vidauri González

# Índice

Introducción .....	5
<b>1. Contexto externo.....</b>	<b>6</b>
1.1. La universidad en el contexto pos-COVID .....	6
1.2 Panorama de la educación superior en México .....	15
1.3 El contexto de las universidades en Baja California .....	26
<b>2. Diagnóstico de la Unidad Académica .....</b>	<b>34</b>
2.1 Aprendizaje integral, flexible y a lo largo de la vida .....	34
2.2 Investigación e innovación .....	35
2.3 Bienestar de la comunidad universitaria.....	37
2.4 Desarrollo regional e internacionalización.....	39
2.5 Gestión y financiamiento .....	41
<b>3. Fortalezas y Debilidades del IIDE.....</b>	<b>42</b>
Prioridad 1. Aprendizaje a lo largo de la vida .....	42
Prioridad 2. Investigación e innovación .....	45
Prioridad 3. Bienestar de la comunidad universitaria .....	47
Prioridad 4. Desarrollo regional e internacionalización .....	49
Prioridad 5. Gestión y financiamiento.....	51
<b>4. Estructura organizacional.....</b>	<b>52</b>
<b>5. Perfil del IIDE .....</b>	<b>53</b>
5.1 Misión .....	53
5.2 Visión.....	53
5.3 Objetivo.....	53
5.4 Lineamientos de Prevención de Riesgos Psicosociales .....	53
5.5 Código de Ética de la Universidad Autónoma De Baja California .....	54
<b>6. Estrategias, líneas de acción, acciones específicas y programa de trabajo .....</b>	<b>57</b>
<i>Prioridad 1. Aprendizaje integral, flexible y a lo largo de la vida.....</i>	<i>57</i>
<i>Prioridad 2. Investigación e innovación.....</i>	<i>62</i>
Prioridad 3. Bienestar de la comunidad universitaria .....	67
Prioridad 4. Desarrollo regional e internacionalización .....	69
Prioridad 5. Gestión y financiamiento.....	74
<b>7. Indicadores estratégicos.....</b>	<b>80</b>
<b>8. Evaluación del Cumplimiento del Plan de Desarrollo del IIDE .....</b>	<b>82</b>
<b>Anexo 1. Estrategias y líneas de acción que atienden las recomendaciones de la Junta de Gobierno .....</b>	<b>83</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>88</b>

## Introducción

El presente documento concentra las acciones específicas propuestas en el Plan de Desarrollo del Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo (IIDE) de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) para el período 2023-2027. Se trata de una agenda común elaborada por el colectivo académico y administrativo, consensuada por equipos de trabajo, primero, y posteriormente en sesión plenaria.

El colectivo del IIDE se ha caracterizado por su disposición al diálogo y a la cooperación para proponer nuevas maneras para la gestión interna. En este caso, para cumplir por lo dispuesto por las autoridades universitarias y elaborar el Plan de Desarrollo del Instituto, se acordó un procedimiento colaborativo para llegar a acuerdos y definir compromisos compartidos.

El método se sustenta en la perspectiva metodológica de regulación pedagógica –lograr que todas las acciones confluyan al logro de las metas y objetivos–. Además, los integrantes del IIDE tienen un conocimiento específico de la unidad y experiencia mostrada en sus campos de especialidad; por ello, en sesión plenaria se acordó la conformación de los equipos de trabajo. Cada equipo abordó una de las cinco prioridades propuestas en el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2027, a saber: Aprendizaje integral, Investigación e innovación, Bienestar de la comunidad universitaria, Desarrollo regional e internacionalización, y Gestión y financiamiento. La decisión de integrarse a un equipo fue personal y en función de su conocimiento o interés. De igual manera, se invitó a participar a los/las estudiantes de la maestría y doctorado en Ciencias Educativas.

En el procedimiento, académicos y estudiantes trabajaron para señalar las debilidades y fortalezas en cada rubro y proponer estrategias, líneas de acción y acciones específicas que permitan solventar (dentro de lo plausible) las debilidades detectadas, o bien, fortalecer el trabajo que se ha venido desarrollando. Este ejercicio fue realizado por cada equipo; posteriormente, en sesiones plenarias se socializó el avance y se atendieron comentarios puntuales sobre diferentes componentes del documento hasta lograr acuerdos generales y compromisos compartidos, lo que dio como resultado la propuesta que ahora se presenta.

El Plan de Desarrollo se organiza en ocho apartados. En el primer apartado se presenta el contexto externo, en el cual se abordan tres cuestiones: la universidad en el contexto pos-COVID, el panorama de la educación superior en México y el contexto de las universidades en Baja California. La UABC forma parte de este entorno y comparte algunos de los problemas que se diagnostican de manera global. En el segundo apartado se da cuenta del diagnóstico de la unidad académica y se organiza en función de las prioridades del PDI de la UABC. En esa misma lógica, en el tercer apartado se enlistan las fortalezas y debilidades producto del análisis de la comunidad académica. Luego, en el cuarto apartado se propone la estructura organizacional a partir del Reglamento Interno de la unidad académica, mientras que en el quinto se enuncia el perfil del Instituto —operacionalizado a través de la misión, visión, lineamientos de prevención de riesgos psicosociales (cabe mencionar que este apartado es producto del diagnóstico organizacional hecho por recomendación de la H. Junta de Gobierno) y valores éticos de la UABC. En el sexto apartado se agrupan las estrategias, líneas de acción, acciones específicas y período en el que serán atendidas, esto es, el programa de trabajo. En el séptimo se detallan los indicadores estratégicos y la proyección meta, mientras que en el octavo se incluye la evaluación del cumplimiento del plan de desarrollo de la unidad académica. Por último, en el Anexo 1 se presentan las estrategias y líneas de acción que buscan atender las recomendaciones recibidas por parte de la Junta de Gobierno.

La agenda común que ahora se hace pública conforma el Plan de Desarrollo 2023-2027 del IIDE, en el que cada integrante de la comunidad se ve reflejado; la expectativa es que abone a la consolidación del sentido de vida académica y refrende nuestro compromiso de cumplir con la misión institucional de actuar con ética y responsabilidad frente a los grandes problemas nacionales.

## 1. Contexto externo

### La educación superior y los retos del nuevo escenario global

La humanidad se enfrenta hoy a una coyuntura histórica sin precedentes. La vida en la Tierra, tal y como la conocemos, se ve amenazada por: 1) el desarrollo de conflictos bélicos que alteran el bienestar y el acceso a sociedades pacíficas; 2) la agudización de la pobreza, el hambre y la desigualdad social; 3) las violencias ejercidas alrededor del mundo en contra de mujeres y niñas; 4) la violación de los derechos humanos de las personas migrantes y refugiadas, los pueblos y comunidades indígenas, las personas con discapacidad y las que forman parte de la comunidad LGBTI+; y 4) las repercusiones del cambio climático, como la sequía intensa, las inundaciones, la escasez de agua y la pérdida de la biodiversidad (Unesco, 2024b).

Sin embargo, estas adversidades son un campo de oportunidad para demostrar el potencial transformativo de la educación superior. No en vano la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), en su Hoja de Ruta para la Educación Superior, planteó que “los sistemas de instituciones de educación superior precisan renovar su forma de pensar, de dialogar, de decidir y de actuar [...] para construir futuros compartidos en un ecosistema global que sea más seguro, más justo, más democrático y más sostenible” (Unesco, 2022, p. 12).

#### 1.1. La universidad en el contexto pos-COVID

La pandemia de COVID-19 fue un suceso que marcó el curso reciente de la educación superior. Clasificada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como la crisis internacional más severa de la que se tenga registro desde la Segunda Guerra Mundial (Guterres, 2020), el coronavirus cobró más de 6.9 millones de vidas humanas durante los cuatro años de emergencia sanitaria (Organización Mundial de la Salud, 2024). A estas pérdidas hay que añadir el aumento del desempleo y la desigualdad social, la disminución en las tasas de inversión privadas y la caída en los índices de competitividad, innovación y capacidad productiva (Aktar et al., 2021; Borio, 2020; Samaniego, 2020).

No obstante, la pandemia también orilló a emprender nuevas rutas para cumplir con el desarrollo de las funciones sustantivas universitarias. En el caso de la enseñanza, las políticas de confinamiento incentivaron la aceleración de la transformación digital de la docencia (Cone et al., 2022; Kudyba, 2020). Sin embargo, el carácter súbito de la transición produjo la aparición de problemáticas emergentes, siendo dos de las más relevantes: 1) la brecha formativa entre los docentes que no contaban con las competencias digitales para gestionar un proceso de enseñanza a distancia (García-Peñalvo y Corell, 2020; Martínez-Garcés y Garcés-Fuenmayor, 2020; Miguel, 2020) y 2) las afectaciones en la salud mental de la comunidad académica —con prevalencia en los estudiantes—, propiciadas por episodios de ansiedad y estrés académico (Cavazos-Arroyo et al., 2021; Gaeta-González et al., 2022; Saldívar-Garduño y Ramírez-Gómez, 2020; Terrazas et al., 2022).

Respecto a las actividades de investigación y vinculación, la virtualidad se convirtió en un catalizador de la colaboración interinstitucional (Bachmann y Frutos-Bencze, 2022). Tras la interrupción temporal

de las modalidades presenciales de intercambio y movilidad, las universidades estimularon la participación de la comunidad académica en foros, seminarios, conversatorios, talleres, charlas, diplomados, jornadas y otros esquemas colaborativos a distancia que permitieron una mayor flexibilidad geográfica y temporal (Schwarz et al., 2020, p. 1).

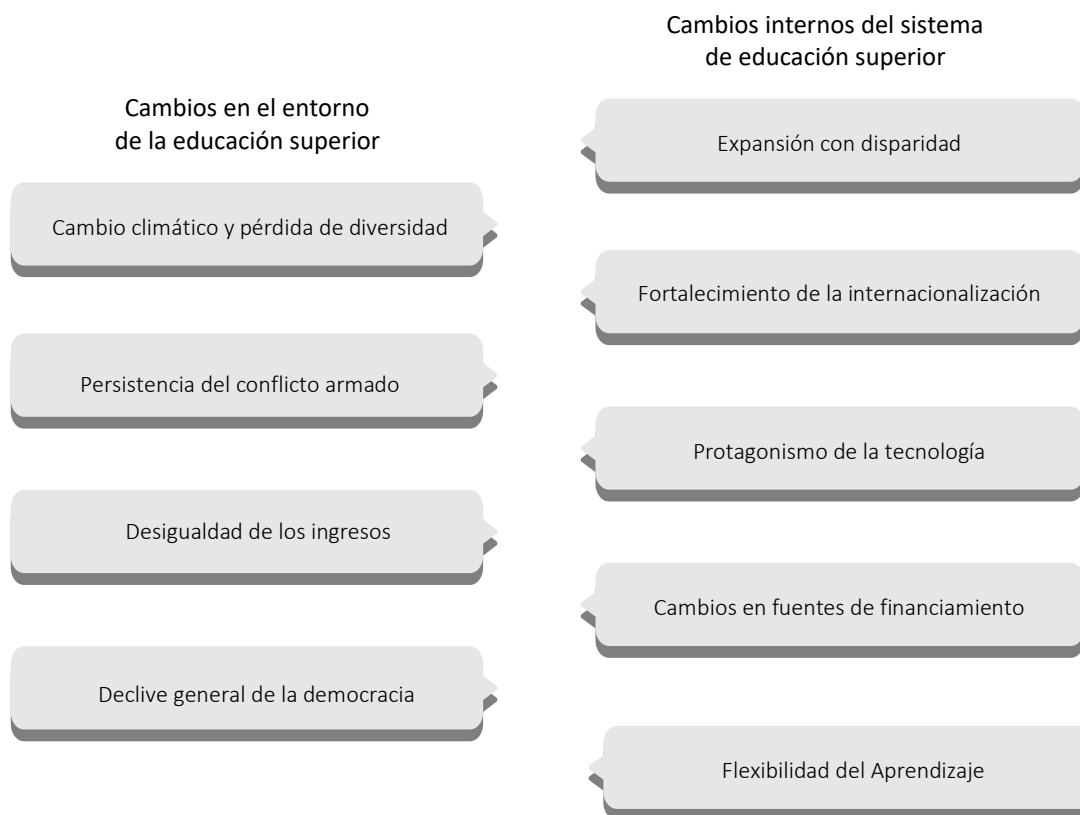
En el actual escenario pospandémico, las universidades se enfrentan a un nuevo punto de inflexión que les convoca a involucrarse, desde la acción y no sólo desde la reflexión, en la construcción de sociedades más pacíficas y justas (Barnett, 2024). La esencia de este compromiso se armoniza con los lineamientos emitidos por los distintos organismos internacionales, en donde se llama a las universidades a refrendar su pacto social y emprender alianzas para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

### 1.1.1. Cambios globales en la educación superior

La Tercera Conferencia Mundial de Educación Superior, organizada en 2022 por la Unesco, realizó un ejercicio diagnóstico inaugural en el que se identificaron nueve cambios sustanciales que inciden en el actual desarrollo de los sistemas de educación superior (ver Figura 1). De los nueve cambios mencionados, cuatro se refieren a modificaciones asociadas al entorno global y regional de los sistemas educativos, mientras que los cinco cambios restantes corresponden a reformas en el ámbito intrainstitucional.

**Figura 1**

Cambios que inciden en el desarrollo de los sistemas de educación superior



Nota. Elaboración propia a partir de Unesco (2022).

Como ya se mencionó, los cambios en el entorno de la educación superior son parte del entramado de problemáticas que se enfrentan a escala global y que afectan al resto de las instituciones sociales. A decir de la propia Unesco (2022), estos conflictos propician impactos regionales, nacionales y locales, y son el efecto de una sociedad globalizada que se encuentra en constante evolución. Asimismo, su correcta lectura, en la dimensión política, económica y social, facilita una comprensión más profunda sobre los desafíos y tendencias en el ámbito educativo (Marginson, 2022).

### **Mejorar el acceso con un enfoque equitativo**

Nunca como en las últimas dos décadas se había presentado un crecimiento tan elevado en la tasa bruta de matrícula en educación superior.<sup>1</sup> En términos estadísticos, los indicadores reflejan que entre 2000 y 2020 esta tasa se duplicó a nivel mundial, pasando de 19% en el año 2000, al 40% en 2020. Sin embargo, existen asimetrías significativas entre las regiones con mejores resultados. Tal es el caso de Europa Central y del Este, que posee una tasa del 87%; las regiones intermedias, como América Latina y el Caribe, con una tasa del 55%; y las regiones con un rezago extremo, como el África Subsahariana, en donde la tasa bruta de matrícula en educación superior es del 10%, equivalente a la que se tenía en el mundo en 1970 (Banco Mundial, 2024; Unesco, 2022).

Los datos anteriores, ratifican que “pese a la espectacular expansión que se está produciendo en muchas partes del planeta, persisten graves disparidades en los sistemas de educación superior, especialmente en el Sur Global” (Unesco, p. 8). Con todo, el diagnóstico de la Unesco tiene como limitante el hecho de no dar un rostro a los sujetos históricos del acceso inequitativo a la educación superior, más allá de las regiones geográficas en la que estos se enmarcan.

En la literatura se identifican grupos que, de forma histórica, han experimentado barreras sociales para acceder a la educación superior. Entre estos grupos destacan: 1) las personas que viven en situación de pobreza; 2) las personas que se autoidentifican como parte de una población indígena o una comunidad originaria; 3) las personas con discapacidad; y 4) de manera emergente, las personas migrantes, refugiadas y retornadas, quienes se enfrentan a vacíos normativos y organizacionales que les impiden integrarse en este nivel educativo (Buendía, 2021; Dueñas-Gaitán y Salgado-Pérez, 2022; Esquivel, 2021; Goldberg, 2020; López y Esquivel, 2021; Navarrete, 2022; Ramírez y Moreno, 2022; Varela y Pech, 2021).

### **Internacionalización: universidades conectadas con el mundo**

Otro de los grandes cambios que experimentan las universidades reside en el auge progresivo de los procesos de internacionalización. Como señala el estudio paradigmático de Knight (2004), las universidades comenzaron a establecer alianzas internacionales en el marco de la globalización y la sociedad del conocimiento, y con la meta de fortalecer cuatro ejes institucionales: 1) el eje sociocultural, ampliando sus horizontes culturales y el desarrollo cívico de la comunidad universitaria; 2) el eje político, fomentando el diálogo y la cultura de la paz; 3) el eje económico, propiciando alianzas estratégicas y una mayor captación de recursos financieros propios; y 4) el eje académico, incentivando la formación integral de estudiantes, la coproducción de conocimiento y los mecanismos conjuntos para la extensión y la difusión de la ciencia y la cultura.

---

<sup>1</sup> La tasa bruta de matrícula se refiere al número de estudiantes inscritos en el nivel educativo sin importar si la edad de los mismos corresponde a la edad normativa para cursarlo.



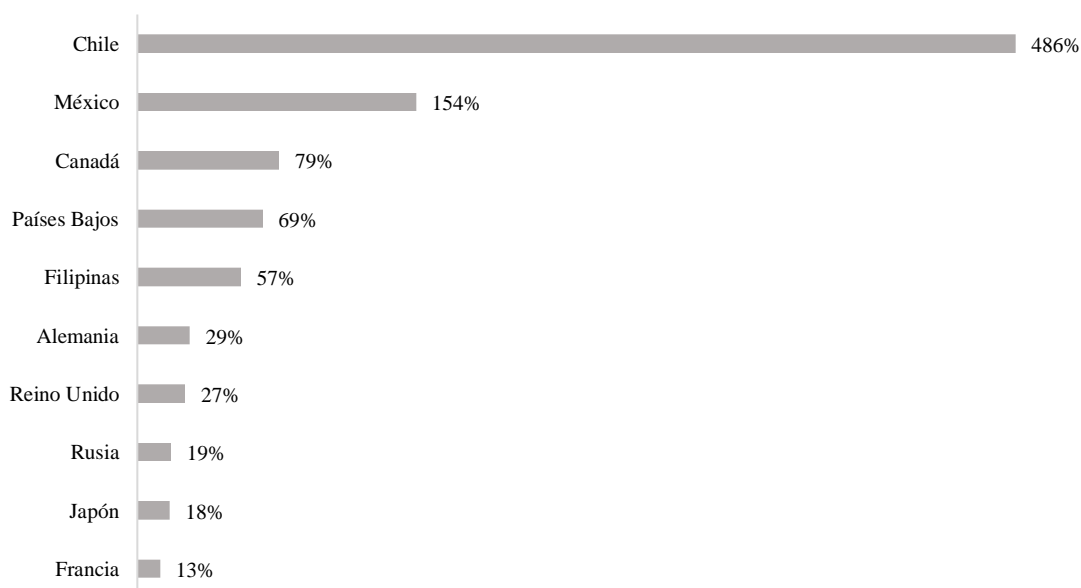
Tras dos décadas del estudio de Knight (2004), es posible reconocer tres puntos elementales sobre el estado actual de la internacionalización de la educación superior. El primero de ellos radica en la complejización de los procesos de internacionalización, avanzando de una concepción básica, que se acotaba al intercambio estudiantil, hacia el impulso de la movilidad académica, los convenios de colaboración, la internacionalización del currículum, la movilidad virtual, la enseñanza de lenguas extranjeras y las titulaciones conjuntas (Buckner y Stein, 2020; De Wit, 2019).

El segundo punto consiste en el fortalecimiento de los vehículos institucionales de movilidad virtual. Como efecto de la pandemia, las experiencias presenciales de intercambio estudiantil y movilidad académica fueron pausadas durante dos años y migraron hacia programas virtuales que, con algunas variantes, se denominaron estrategias de *internacionalización en casa* (Green, 2021). Entre las ventajas de estos programas se encuentran la reducción en los costos y la ampliación del alcance geográfico, mientras que sus riesgos están asociados al incremento de las brechas infraestructurales y digitales, el aislamiento social y la ausencia de una inmersión cultural real (Lee, 2022).

El tercer y último punto devela una reconfiguración paulatina del mapa de la internacionalización. Si bien es cierto que la movilidad presencial en el extranjero se mantiene en niveles inferiores al 3% (Mok, 2022), llama la atención que las universidades norteamericanas están dejando de ser el destino más atractivo para los estudiantes internacionales (Green, 2021). En contraparte, lo que se observa es el crecimiento de la movilidad intrarregional entre los países asiáticos —China, India, Corea del Sur, Vietnam, Taiwán y Japón—, además del surgimiento de nuevos destinos que resultan de mayor interés para los estudiantes internacionales (ver Figura 2).

**Figura 2**

Países de destino estudiantil con mayor crecimiento en el mundo (2017-2022)



*Nota.* Elaboración a partir de Project Atlas (2023)

## Universidad y tecnología: las oportunidades de la democratización del conocimiento y la inteligencia artificial

Como quedó evidenciado durante la crisis de COVID-19, la tecnología puede convertirse en un vehículo para enriquecer el desarrollo de las funciones sustantivas universitarias. Si bien reconoce que las nuevas tecnologías han transformado la enseñanza, el aprendizaje y la investigación, el diagnóstico de la Unesco (2022) es claro al advertir que una mayor dependencia a las tecnologías también puede plantear “desafíos de calidad que darían lugar a bajas tasas de retención y conllevarían el riesgo de una creciente brecha digital, como se puso de manifiesto durante la pandemia” (Unesco, 2022, p.9).

En un esfuerzo de síntesis, la Unesco (2022) identifica como dos de los principales nichos de oportunidad en el rubro tecnológico para las universidades: 1) el impulso de la inteligencia artificial y 2) el fomento de la educación y la ciencia abierta como medios para la democratización del conocimiento.

El campo de la inteligencia artificial ha experimentado un crecimiento acelerado en los años recientes y su utilización es cada vez más imprescindible en las sociedades modernas (Rane, 2023). En el ámbito de la educación superior, herramientas como el ChatGPT (acrónimo del inglés *Chat Generative Pre-Trained Transformer*, traducible al español como chat transformador generativo preentrenado) son ya utilizadas con éxito para conducir: a) evaluaciones automatizadas; b) predicciones de riesgo académico; c) sistemas de tutoría inteligente y d) procesos de gestión del aprendizaje (Crompton y Burke, 2023).

Pese a sus potencialidades, la inteligencia artificial ha sido objeto de polémicas dentro de la esfera universitaria. En principio, estas controversias responden al riesgo de las malas prácticas académicas, como se documentó de manera puntual en el caso del plagio (Khalil y Er, 2023; Kumar et al., 2024).<sup>2</sup> No obstante, la inteligencia artificial también ha causado inquietudes respecto a la automatización y el futuro de algunas profesiones, por lo que ya hay autores que llaman a conformar un nuevo contrato social de las universidades en la *era de la inteligencia artificial* (Hayes et al., 2024).

Por otra parte, la Unesco (2022) comprende en la educación abierta y la ciencia abierta dos herramientas tecnológicas nodales para promover la democratización del conocimiento. Mediante el diseño y la oferta de programas de educación abierta de calidad, las universidades tienen la oportunidad de refrendar su compromiso con el logro de los ODS y “acelerar el progreso humano, reducir la brecha digital y desarrollar las sociedades del conocimiento” ( Unesco, 2019, p. 8). A su vez, las acciones enmarcadas en la ciencia abierta promueven que “los conocimientos científicos multilingües estén abiertamente disponibles y sean accesibles y reutilizables para todos y se abran los procesos de creación, evaluación y comunicación de los conocimientos a los agentes sociales más allá de la comunidad científica tradicional” ( Unesco, 2021, p. 7).

---

<sup>2</sup> Por sus implicaciones, vale la pena resumir la metodología del estudio conducido por Khalil y Er (2023). Los investigadores solicitaron a la herramienta ChatGPT que produjera 50 ensayos académicos inéditos, luego sometieron dichos ensayos a una evaluación antiplagio en distintos softwares, siendo el de mayor efectividad ChatGPT, el cual, de forma literal, fue capaz de responder con efectividad a la pregunta: “¿Escribiste tú estos ensayos?”. Con lo anterior, se ejemplifica que la IA es un recurso cada vez más sofisticado en la generación de textos basados en *deep learning*; sin embargo, también evidencia el potencial de la IA para detectar el plagio mediante el entrenamiento adecuado.

## Tendencias de cambio en las fuentes de financiamiento

Si las universidades no cuentan con un modelo financiero sustentable, ninguno de los desafíos anteriores podrá ser enfrentado. Al respecto, en las últimas décadas se han observado tendencias de cambio en las fuentes de financiamiento de los sistemas de educación superior a nivel global, sobre todo en las regiones de África, Asia Central y América Latina (Unesco, 2022).

Una primera tendencia de cambio es la consolidación paulatina de la dependencia de los mecanismos de asignación basados en el desempeño. Esta agenda tiene sus orígenes en la primera década del siglo XXI y fue impulsada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Durante su primera etapa, la medición de los resultados institucionales como indicador proporcional de la asignación de recursos públicos fue percibida como un medio eficientista que podía tornarse, con facilidad, en un dispositivo punitivo (Rodríguez-Montaño y Ordaz-Álvarez, 2021). Aunque los sistemas educativos son diversos, lo que hoy parece prevalecer es un cinturón de transparencia y rendición de cuentas que en algunos casos informa y en otros condiciona la asignación del presupuesto (Fernández-Ramos, 2022).

Una segunda tendencia de cambio, se orienta a la introducción de los esquemas de gratuidad educativa. Con el progreso de los ODS y las políticas internacionales asociadas al derecho humano a la educación, las universidades públicas se han visto presionadas para disminuir, y en algunos casos exentar, el cobro de cuotas por matrícula. Sin embargo, ante la ausencia de un programa remedial estatal que subsane la pérdida de estos ingresos, las universidades han tendido a diversificar sus fuentes de financiamiento, ya sea emprendiendo o fortaleciendo una agenda de comercialización del conocimiento. En esta agenda, figuran actividades como los proyectos vinculados, los servicios de educación continua, la transferencia de conocimiento y la comercialización de patentes, por mencionar algunos ejemplos (Etzkowitz et al., 2022; Unesco, 2022).

Una tercera y última tendencia de cambio responde al lanzamiento de iniciativas de excelencia académica para estimular la creación de universidades de clase mundial. A diferencia de los cambios anteriores, estas iniciativas son endémicas de los países del primer mundo, siendo paradigmáticos los ejemplos de China, Dinamarca, Francia, Alemania, Japón, Rusia y Corea del Sur. Lo que conecta a estos países es el interés de invertir grandes sumas para impulsar su sector universitario, lo que ya se ha traducido en el incremento de posiciones de las universidades de élite en los *rankings* internacionales, pero también en un efecto imprevisto: la estigmatización de sus respectivas universidades estatales como “universidades de segunda clase” (Salmi, 2016; Unesco, 2022).

## Aprendizaje flexible y educación continua

A fin de priorizar la calidad, en un escenario en donde la universidad ha dejado de ser la única opción que compite en el mercado de la formación de adultos, los sistemas de educación superior han dado un peso capital al aprendizaje flexible (Pirkkalainen et al., 2023). Esta perspectiva converge con el paradigma del aprendizaje a lo largo de la vida, en donde se plantea que el aprendizaje es un proceso dirigido a todos los *grupos de edad*, en todos los *niveles educativos*, bajo todas las *modalidades de aprendizaje*, que aprovecha *todos los espacios de aprendizaje* y que es compatible con *todos los fines de aprendizaje* (Unesco, 2024a).

Con la promoción del aprendizaje flexible y el aprendizaje a lo largo de la vida las universidades se han involucrado en la dinámica de la flexibilización del currículo. En especial, la flexibilización encauza

a las universidades a robustecer la oferta de educación continua, la cual se entiende como una modalidad que complementa al currículo formal y permite al público general y universitario desarrollar nuevas competencias personales y/o profesionales (Cantú-Martínez, 2022).

Las microcredenciales constituyen el componente central de la oferta de educación continua. A diferencia de las titulaciones, las microcredenciales establecen “resultados del aprendizaje que están relacionados con pequeños volúmenes del aprendizaje y que se hacen visibles para el usuario en forma de certificados, diplomas o anotaciones, expedidos en formato digital o papel” (Universidad Cooperativa de Colombia y Arroyave, 2023, p. 19).

Las certificaciones otorgadas tras la conclusión de una microcredencial pueden: 1) especificar la habilidad, competencia o capacidad que se certifica; 2) ser apilables y fungir como base para una macrocredencial; 3) ser otorgadas en el marco de programas formales o de educación continua; 4) reflejar necesidades específicas inmediatas del contexto social y productivo, a diferencia de las macrocredenciales; 5) ser utilizadas para favorecer la empleabilidad; 6) otorgarse tras la culminación de modalidades diversas de educación continua, como diplomados, diplomados de alta especialidad, seminarios y cursos, entre otros (Galvis et al., 2021; Universidad Cooperativa de Colombia y Arroyave, 2023).

Por estas razones, es preciso destacar el potencial de la educación continua y la flexibilidad curricular en el ámbito de la sustentabilidad financiera. La oferta de microcredenciales al público en general impulsa la presencia social y la pertinencia de las actividades universitarias, pero también la generación de ingresos propios que permitan el ejercicio de la autonomía y las funciones universitarias. Esto ha sido probado con éxito en universidades europeas y estadounidenses, en donde existen departamentos y campus virtuales de educación encaminados a la formación de poblaciones estratégicas que trascienden la cobertura universitaria tradicional.

### **1.1.2. Nueva visión global de la educación superior**

A partir de este diagnóstico, en donde se retrata a la educación superior como un sistema complejo, interdependiente y dinámico, la Unesco (2022) propone para las universidades su propia visión de la educación superior. En balance, esta visión se conforma por: 1) la concepción de la Unesco sobre el propósito de la educación superior; 2) los principios que debe asumir la educación superior para transformar el futuro; y 3) las acciones que la educación superior podría seguir a fin de reinventarse.

#### **El propósito de la educación superior**

De acuerdo con la Unesco (2022), la educación “es un derecho que debe ejercerse a lo largo de toda la vida y que comprende diferentes formas de satisfacer las necesidades educativas de jóvenes y adultos, incluida la etapa correspondiente a la educación superior” (Unesco, 2022, p. 9). En este sentido, dicha organización considera que la “prestación de servicios de educación superior debe ser una actividad destinada a favorecer la equidad y la distribución equitativa de oportunidades” (2022, p. 9).

Con base en lo anterior, la educación superior debe cumplir tres misiones centrales: “1) producir conocimiento mediante la investigación científica; 2) educar a las personas,<sup>3</sup> en el sentido amplio de

---

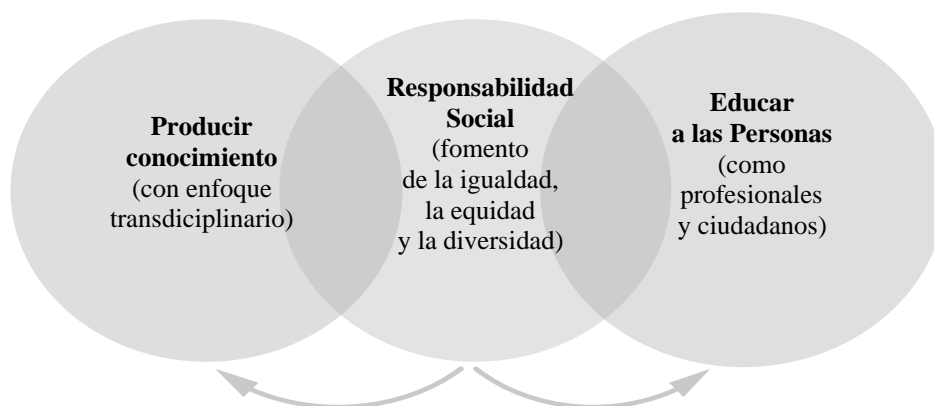
<sup>3</sup> Al hablar de *personas* hay una demarcación del término “estudiantes”, lo que conlleva un vínculo al paradigma del aprendizaje a lo largo de la vida y la educación continua. La universidad forma a todas las personas, no sólo a aquellas en edad normativa.

la palabra y 3) la responsabilidad social, que no se suma a las dos misiones anteriores, sino que se entrelaza con ellas y se traduce en acciones de extensión social que sean relevantes para el contexto de cada universidad” (Unesco, 2022, p. 9).

Sobre la investigación científica, la Unesco (2022) conmina a las IES a trascender los sesgos de la especialización disciplinaria, ya que “esta no es suficiente para abordar cuestiones complejas que requieren enfoques transdisciplinarios y la capacidad de pensar y trabajar con raíces en diferentes perspectivas” (2022, p. 10). En la línea de la enseñanza, se llama la atención sobre la urgencia de formar buenos profesionales, pero sobre todo “ciudadanos de pleno derecho que aborden de manera cooperativa cuestiones complejas.” (2022, p. 10). Mientras que, en lo concerniente a la responsabilidad social, se concluye que las IES “no pueden permitirse el lujo de ignorar la desigualdad [...] y estas preocupaciones deben traducirse en políticas internas de equidad de género, diversidad de perspectivas en cada programa y políticas que protejan la libertad de expresión y de investigación” (2022, p. 10) (ver Figura 3).

### Figura 3

Misiones y enfoques de la educación superior según la Unesco

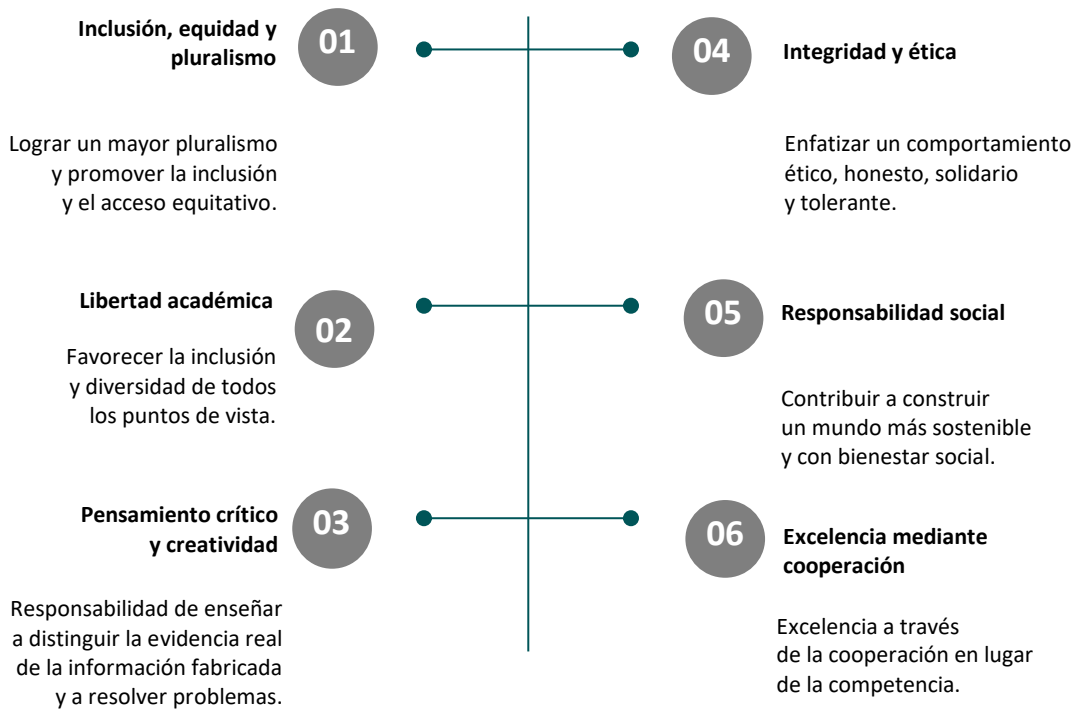


*Nota.* Elaboración propia a partir de Unesco (2022)

En un segundo momento, la Unesco reconoce seis principios clave con los que las IES podrían comprometerse a fin de participar en la transformación del futuro. Estos principios, sintetizados en la Figura 4, forman parte de los insumos de la agenda que la organización recopila para el establecimiento de un nuevo pacto social de la educación superior hacia 2030.

**Figura 4.**

Principios para participar en la transformación del futuro



*Nota.* Elaboración propia a partir de Unesco (2022).

Por último, con base en esta visión y en los principios para transformar el futuro, la Hoja de Ruta reconoce seis desafíos capitales que deben ser superados para reinventar la educación superior, entre ellos se incluyen las siguientes transiciones:

1. De comprender la educación superior como un sistema elitista, discriminatorio y, a veces, alienado de sus tareas públicas, a permitir los derechos de las personas a la educación a través de un **acceso equitativo, bien financiado y sustentable**.
2. De un enfoque formativo que se restringe a la formación disciplinaria o profesional a uno que fomenta una **experiencia holística del aprendizaje estudiantil**. Las IES deben considerarse a sí mismas, en primer lugar, instituciones educativas, asegurando que cada persona pueda vivir una experiencia de aprendizaje rica y diversa (no restringida exclusivamente a la disciplina o los componentes instrumentales de la práctica profesional) que fomente los valores democráticos y la riqueza de los seres humanos.
3. De la rigidez a la **inter y transdisciplinariedad**, el diálogo abierto y la colaboración activa entre diversas perspectivas. La educación superior debe dotar a los estudiantes y académicos de las capacidades para entablar un diálogo interdisciplinario y de los fundamentos, actitudes y hábitos para reconocer con humildad los límites de sus propias disciplinas y campos de especialización.
4. De asumir que la educación superior surge inmediatamente después de la educación media superior a un enfoque de **aprendizaje a lo largo de la vida** destinado a atender las diversas

necesidades educativas de jóvenes y adultos. Adoptar una perspectiva de aprendizaje permanente y ofrecer vías de **aprendizaje flexibles** proporciona un marco más coherente y rico para abordar las necesidades de aprendizaje de los seres humanos.

5. De un archipiélago de instituciones y programas jerárquico y débilmente conectado a un **sistema integrado con diversidad de programas y vías de aprendizaje flexibles** que los conectan para ampliar las oportunidades educativas para jóvenes y adultos y evitar callejones sin salida.
6. De un modelo industrial de enseñanza a experiencias de **aprendizaje informadas pedagógicamente y enriquecidas tecnológicamente** donde los estudiantes gestionen sus propios métodos de aprendizaje. La inteligencia artificial, el aprendizaje automático, el análisis de datos, las plataformas colaborativas, la realidad virtual, el internet de las cosas y la tecnología de contabilidad de distribución ofrecen formas prometedoras de mejorar y enriquecer la enseñanza, el aprendizaje y la investigación, tanto presencial como a distancia. La tecnología es un soporte para la pedagogía, y una pedagogía eficaz garantiza el aprendizaje de la tecnología (Unesco, 2022, pp. 11-12).

## 1.2 Panorama de la educación superior en México

El sistema de educación superior en México es un espacio complejo que se caracteriza por la diversidad de las universidades y el resto de las instituciones que lo integran. A diferencia de otros países, en este sistema conviven, con sus respectivas asimetrías en los esquemas de financiamiento, infraestructura y objetivos institucionales:

1. 9 universidades públicas federales;
2. 35 universidades públicas estatales;
3. 23 universidades públicas estatales con apoyo solidario;
4. 1 Instituto Tecnológico Nacional de México, constituido por 266 instituciones;
5. 114 universidades tecnológicas;
6. 62 universidades politécnicas;
7. 1 Universidad Pedagógica Nacional, con 76 unidades y 208 subsedes;
8. 1 Universidad Abierta y a Distancia de México;
9. 16 universidades interculturales;
10. 26 centros públicos de investigación;
11. 397 escuelas normales públicas (Secretaría de Educación Pública, 2024).

En conjunto, el sistema de educación superior mexicano atiende a un total de 5 millones 232 mil estudiantes, inscritos en alguna de las más de 8 mil instituciones que conforman sus respectivos subsistemas (DGSUI, 2023). Esta cifra incluye los niveles de técnico superior universitario, licenciatura (tecnológica, universitaria, y normal y de formación docente) y posgrado (especialidad, maestría y doctorado).

Además de su diversidad, otro rasgo que define al sistema educativo mexicano es su historia. Nuestro país alberga una de las universidades más antiguas del continente americano y cuenta con una tradición universitaria de más de cinco siglos. A lo largo de este período, y en el marco de distintas luchas y movimientos sociales, las instituciones universitarias lograron secularizarse, conquistar su autonomía e instaurar procesos cada vez más democráticos (Acosta, 2021).

En la coyuntura actual, en donde la educación superior se ha convertido en un derecho constitucional de acceso obligatorio y gratuito, las universidades afrontan el reto de responder al incremento de la demanda estudiantil con un menor presupuesto (Perezchica-Vega, 2023). Al mismo tiempo, los distintos conflictos globales y las demandas de los actores públicos, sociales y privados, representan un campo de oportunidad para reivindicar el compromiso de participar en la construcción de sociedades más pacíficas, justas y equitativas mediante la formación de buenos profesionales y buenos ciudadanos y la producción de conocimiento científico que sea accesible a todos los públicos y que contribuya a la resolución de problemáticas sociales (Giroux y Bosio, 2021).

### **1.2.1. Cambios y reconfiguraciones políticas**

#### **Ley General de Educación Superior**

Desde la Ley General de Educación, promulgada en 1993, el sistema de educación superior mexicano se diversificó y descentralizó sin contar con marcos regulatorios. Este vacío normativo fue señalado por primera vez en el año 2000 por la Asociación de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), que gestó dos proyectos de Ley de Educación Superior (en 2013 y 2018), ambos orientados a fortalecer la coordinación y la gobernanza de la educación superior en el ámbito nacional (Rodríguez-Gómez, 2020).

En diciembre de 2018, con el nuevo gobierno encabezado por el presidente Andrés Manuel López Obrador, se presentó la iniciativa de modificación del Artículo 3.º Constitucional. Entre otras disposiciones, la reforma planteaba al Poder Legislativo la obligación de generar una nueva Ley General de Educación Superior (LGES), misma que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) en abril de 2021.

Un primer efecto de esta Ley resultó en que el acceso a la educación superior se enmarcara en el derecho humano a la educación y adquiriera un nivel de derecho constitucional (Art. 1). Asimismo, la LGES contempla apoyos sustentados en los principios de equidad e inclusión que buscan coadyuvar el acceso y la permanencia de los estudiantes, y reconoce la importancia de la equidad de género, la interculturalidad y otros ejes focales del desarrollo humano (Art. 5).

Un segundo efecto inédito de esta Ley es el establecimiento de una orientación constitucional sobre el propósito del sistema de educación superior a nivel nacional, para el cual se estima como objeto:

Contribuir al desarrollo social, cultural, científico, tecnológico, humanístico, productivo y económico del país, a través de la formación de personas con capacidad creativa, innovadora y emprendedora con un alto compromiso social que pongan al servicio de la Nación y de la sociedad sus conocimientos. (LGES, 2021, Art. 1, F.11).

Un tercer efecto es el reconocimiento explícito del “respeto a la autonomía de las universidades e instituciones de educación superior, así como a su régimen jurídico, autogobierno, libertad de cátedra e investigación, estructura administrativa, patrimonio, características y modelos educativos” (LGES, 2021, Art. 8., fr. XIV). Además, se estipuló que las modificaciones a las leyes orgánicas sean siempre consensuadas y avaladas por las comunidades universitarias y sus órganos de gobierno, lo que impide una legislación unidireccional e impositiva.



Un cuarto efecto de la LGES es la conciliación discursiva de la excelencia y la equidad, en sintonía con las orientaciones señaladas por la Unesco (2022). De esta manera, se mantiene la búsqueda de la excelencia educativa, pero se integra un enfoque equitativo en donde “se coloque al estudiante al centro del proceso educativo, además de su mejoramiento integral constante que promueva el máximo logro de aprendizaje para el desarrollo de su pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad” (LGES, 2021, Art. 8., fr. IX).

Un quinto efecto, con seguridad el más destacado, es el establecimiento de la gratuidad de la educación superior y la eliminación progresiva de los cobros a estudiantes por concepto de inscripción, reinscripción y cuotas escolares (Art. 6. fr. VIII). En adición, en el Artículo 64 se estipula la creación de un Fondo Federal Especial en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación que asegure los recursos económicos suficientes para hacer efectiva la gratuidad, sin que dichos montos sustituyan los subsidios recibidos como recursos ordinarios.<sup>4</sup>

Como sexto, y último efecto, sobresale la demarcación de tres grandes subsistemas de educación superior: 1) el universitario; 2) el tecnológico y 3) el de escuelas normales e instituciones de formación docente. Esto incluye una serie de cambios al Tecnológico Nacional de México, que ahora integra los institutos federales y estatales, y la transformación de las universidades politécnicas y tecnológicas. De igual manera, la LGES plantea atribuciones específicas de la Secretaría de Educación Pública sobre las Escuelas Normales y las Instituciones Formadoras de Docentes, con el objeto de establecer procesos de mejora institucional y robustecer la formación en posgrado y la actualización permanente de los profesores de educación básica (LGES, 2021, Art. 33. fr. VI).

En cuanto a las limitaciones de la LGES, hay coincidencias en que su contradicción elemental es la brecha entre la concepción de la educación como derecho humano de garantía constitucional y la ausencia de recursos presupuestales que posibiliten el ejercicio de la gratuidad (Álvarez-Mendiola, 2023; Perezchica-Vega, 2023). Si bien la reducción y/o exención de los cobros por concepto de inscripción y reinscripción se contempla en la LGES como un mecanismo progresivo, esto difiere de los procesos específicos de nuevas normas, como es el caso de la Ley General en Materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI), lo que ya ha propiciado conflictos presupuestales al interior de algunas IES.

### **Ley General en Materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación**

La LGHCTI fue publicada en el DOF en mayo de 2023, teniendo como principal objeto:

Garantizar el ejercicio del derecho humano a la ciencia conforme a los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, con el fin de que toda persona goce de los beneficios del desarrollo de la ciencia y la innovación tecnológica, así como de los derechos humanos en general.” (LGHCTI, 2023, Art. 1).

---

<sup>4</sup> Pese a lo contemplado en la LGES, el aumento en el presupuesto asignado a las universidades públicas todavía es incipiente y entre 2023 y 2024 presentó un incremento del 0.2%. En cuanto al Fondo Especial, en el Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación de 2024, tuvo una partida de 833 millones de pesos. Por su parte, la ANUIES señala que para hacer efectivo el mandato de la gratuidad dicha cifra debería ser próxima a los 14 mil millones de pesos anuales.

Como la LGES, que estipula el derecho a la educación superior, la nueva LGHCTI garantiza el derecho humano a la ciencia y sus beneficios. Para cumplir con este mandato, el Estado asume las obligaciones de:

- Garantizar el derecho a la no discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas (LGHCTI, 2023, Art. P. 3);
- Fomentar, realizar y apoyar actividades de investigación humanística y científica, desarrollo tecnológico e innovación que redunden en el bienestar del pueblo de México e incluyan la preservación, restauración, protección y mejoramiento del ambiente, y faciliten el ejercicio y goce de otros derechos humanos, individuales y colectivos de la presente y futuras generaciones (LGHCTI, 2023, Art. 2. P. 2);
- Fomentar que la formación, la investigación, la divulgación y el desarrollo de proyectos en materia de humanidades, ciencias, tecnologías e innovación se realice bajo los siguientes principios: rigor epistemológico, igualdad y no discriminación, libertad académica, inclusión, pluralidad y equidad epistémicas, interculturalidad, diálogo de saberes, producción horizontal y transversal del conocimiento, trabajo colaborativo, solidaridad, beneficio social y precaución (LGCHTI, 2023, Art. 5);
- Garantizar un entorno favorable para la promoción, desarrollo y comunicación de las humanidades, las ciencias, las tecnologías y la innovación, y adoptará medidas que promuevan la calidad técnica de la investigación, la disposición social y el acceso universal al conocimiento humanístico y científico y a sus beneficios sociales en todas las regiones del país, así como la adecuación cultural y la seguridad humana y ambiental de sus aplicaciones tecnológicas (LGCHTI, 2023, Art. 6);
- Garantizar las libertades de investigación, de cátedra y de expresión necesarias para el desarrollo de las humanidades, las ciencias, las tecnologías y la innovación (LGCHTI, 2023, Art. 7);
- Garantizar la promoción, desarrollo y comunicación de las humanidades, las ciencias, las tecnologías y la innovación” (LGCHTI, 2023, Art. 8).

Al respaldar su carácter de derecho humano, el acceso a la ciencia se convierte en un servicio gratuito para cualquier mexicano. En este sentido, la LGCHTI establece que los “Centros Públicos pueden llevar a cabo labores de formación a nivel de posgrado, sin perjuicio de hacerlo en otro nivel de educación superior. Los estudios de licenciatura y posgrado que impartan los Centros Públicos serán gratuitos” (LGCHTI, 2023, Art. 86). Con lo anterior, resurge la tensión entre el derecho a la ciencia y su acceso gratuito, y la ausencia de un respaldo presupuestario que lo avale (Álvarez-Mendiola, 2023; Perezchica-Vega, 2023).

La gratuidad del acceso a la ciencia, como lo plantea el Artículo 86 de la LGHCTI, se revalida en el Artículo 33 de la propia Ley, en donde se pauta el acceso universal a las becas de posgrado, que antes eran asignadas según disponibilidad presupuestal:

El Estado garantizará el acceso universal a becas a las personas estudiantes que, sin importar su situación laboral, cursen posgrados de maestría o doctorado en ciencias y humanidades, incluidas las disciplinas creativas, orientados a la investigación o docencia, así como posgrados enfocados a la formación de las personas profesionales que el país requiere para

la gestión de los asuntos estratégicos o prioritarios y los temas de interés público nacional o de atención indispensable que contemple la Agenda Nacional, en universidades, instituciones de educación superior y centros de investigación del sector público” (LGCHTI, 2023, Art. 33 fr. III).

Un segundo efecto relevante de la LGCHTI es la transición hacia un enfoque que integra a las humanidades en el ecosistema de ciencia pública. De esta manera, en el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnología (CONAHCYT) [antes Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología] y el Sistema Nacional de Posgrados [antes Padrón Nacional de Posgrados de Calidad] se reconoce la labor de las personas humanistas, científicas y tecnólogas.

Otro efecto que se desprende de la LGHCTI es la modificación al reglamento del Sistema Nacional de Investigadores (SNII). De acuerdo con el CONAHCYT (2022), estos cambios respondieron a la intención de “progresar de una evaluación discrecional a una evaluación bajo una perspectiva humanista, que se caracterice por: a) el reconocimiento de las trayectorias; b) el establecimiento de criterios públicos y claros; y c) el aumento en el presupuesto”. (CONAHCYT, 2022, s.p.).

Un cuarto, y último efecto, es la instauración de una nueva Junta de Gobierno del CONAHCYT conformada por 23 representantes de los sectores públicos, privado y social. Esta reforma aspira a la pluralidad y la equidad en el diseño de las políticas públicas en materia científica, por lo que la nueva Junta está integrada, además de el/la titular del CONAHCYT, de los titulares de las secretarías de Agricultura y Desarrollo Rural; Bienestar; Infraestructura, Comunicaciones y Transportes; Cultura; Economía; Educación Pública; Energía; Hacienda y Crédito Público; Defensa Nacional; Marina; Medio Ambiente y Recursos Naturales; Relaciones Exteriores; y Salud; así como del Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas y la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

### **2.2.2 Nuevos paradigmas formativos**

Una de las grandes fortalezas de las universidades y las instituciones de educación superior es su autonomía para diseñar e implementar sus propios modelos educativos. Sin embargo, esto no evita que las IES estén expuestas a tendencias pedagógicas internacionales y nacionales que influyen en la orientación de sus principios formativos. A esto último hay que añadir la influencia de las necesidades emergentes del mercado, que incentivan a las universidades a conformar una oferta formativa pertinente.

#### **Excelencia y equidad**

Luego de tres décadas en donde el eje de las políticas nacionales de educación superior fue la búsqueda de la calidad mediante la evaluación y la acreditación institucional (Buendía, 2007), la nueva LGES ha establecido un enfoque en donde la excelencia y equidad son los nuevos principios que sustentan la educación superior del país.

Desde su aparición, el constructo de la calidad educativa recibió críticas debido a su polisemia, su cercanía con el discurso economicista y su escasa comprensión sobre los fenómenos cualitativos —y de difícil medición— que experimentan las instituciones de educación superior (Bolívar, 1999; Galioto, 2022; Jacques y Boisier, 2018). No obstante, aunque la centralidad en los indicadores la ha debilitado como una hermenéutica pertinente ante las problemáticas complejas que hoy se vivencian, la evaluación de la calidad fue indispensable para fortalecer la cobertura, la diversidad y el financiamiento del sistema de educación superior en México (Buendía, 2007).

La primera manifestación del viraje de la calidad a la excelencia, se presentó en la reforma al Artículo 3.º Constitucional de 2018. En dicha reforma surge una primera definición operativa del constructo de excelencia:

Se establece que la educación debe ser de excelencia, entendida esta como “mejoramiento integral constante que promueve el máximo logro de aprendizaje de los educandos para el desarrollo de su pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad”. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019, Artículo 3, fr. II, P. i).

La excelencia y su vínculo con la equidad se retoma en el Programa Sectorial de Educación (PSE, 2020). En el PSE se advierte que junto a la excelencia “deben considerarse la pertinencia y la relevancia, estando la pertinencia asociada un currículum, materiales y contenidos adecuados a las necesidades, capacidades, características e intereses de las y los estudiantes” (Secretaría de Educación Pública, 2020, p. 22). Mientras que la “relevancia se refiere a que los aprendizajes y conocimientos adquiridos sean útiles y acordes a las exigencias y desafíos del desarrollo regional, nacional y mundial”. (SEP, 2020, p. 22).

En este mismo tenor, la LGES determina como criterios reguladores la equidad, la inclusión y la excelencia (LGES, 2021, Art. 63), entendiendo por excelencia educativa un principio “que coloque al estudiante en el centro del proceso educativo, además de su mejoramiento integral constante que promueva el máximo logro de aprendizaje para el desarrollo de su pensamiento crítico y el fortalecimiento de los lazos entre escuela y comunidad” (LGES, 2021, Art. 8, fr. IX).

### **Educación Humanista**

Otra de las grandes tendencias que se observan a escala nacional es la emergencia de un giro humanista de la política educativa que permea desde el nivel básico (con la Nueva Escuela Mexicana) hasta el nivel superior (con la LGES y la LGHCTI). Este cambio de paradigma se hace visible, de manera especial, en la reforma del 2018 del Artículo 3.º, en la que se eleva la educación al rango de derecho humano —lo que después se articula con la LGES y la LGHCTI— y se vincula con las disposiciones previas de una educación que “tenderá a desarrollar armónicamente todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a todos los derechos, las libertades, la cultura de la paz y la conciencia de la solidaridad [...]” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019, Art. 3).

Otro párrafo que se añade en la reforma constitucional de 2018, y refleja la instauración de una política educativa humanista, es aquel en donde se indica que la educación en México “contribuirá a la mejor convivencia humana, a fin de fortalecer el aprecio y respeto por la naturaleza, la diversidad cultural, la dignidad de la persona, la integridad de las familias, la convicción del interés general de la sociedad, los ideales de fraternidad e igualdad de derechos de todos, evitando los privilegios de razas, de religión, de grupos, de sexos o de individuos” (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2019, Art. 3. fr. II. P. C.).

Como ya se adelantaba, el enfoque humanista de las políticas educativas se articuló en la LGES y la LGHCTI y tuvo como efectos directos: a) estipular que la educación superior es un derecho humano de acceso gratuito y b) convenir que el acceso a la ciencia y la tecnología es también un derecho humano que los Centros Públicos deben ofrecer sin costo alguno. Otro efecto notorio del viraje

humanista de la política educativa y científica es el nuevo CONAHCYT, en donde las personas humanistas comparten espacio con los científicos y los tecnólogos sin distinciones jerárquicas.

Sin embargo, a manera de reflexión, cabe señalar que hasta el momento los documentos normativos no han ofrecido una postura conceptual solvente sobre lo que conlleva una educación humanista. En algunos documentos esta educación humanista es confundida con el humanismo filosófico, y en otros, como señalan Tiburcio y Jiménez (2020), se comprende como un eco discursivo del humanismo mexicano promovido desde el discurso gubernamental. Aun así, hay signos de que se trata de un humanismo social que respalda la preocupación por el desarrollo pleno del sujeto, pero argumenta que dicha plenitud no puede alcanzarse sin el compromiso y la integración de dicho sujeto con su comunidad (Ramírez, 2022).

### ***1.2.3 Principales indicadores del sistema de educación superior***

#### **Cobertura**

En atención a las reformas normativas implementadas durante el último sexenio, y a las recomendaciones emitidas por la Unesco (2022), uno de los retos más significativos para las universidades e instituciones de educación superior es atender el crecimiento de la matrícula estudiantil con una perspectiva de equidad.

En materia de cobertura, en el ciclo 2022-2023 se registró una tasa bruta de cobertura del 42.5%, lo que denota un crecimiento del 10% con relación al ciclo 2013-2014, cuando la tasa de cobertura era de 33.1%. Sin embargo, a partir de 2019, tras el desarrollo de la pandemia, el crecimiento ha experimentado una meseta, con una tasa de evolución menor al 1% anual (Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa, 2023).

Con relación a la tasa de cobertura por entidad federativa, la Ciudad de México, Nuevo León y Sinaloa presentan las tasas más elevadas. En contraparte, en algunas de las entidades de la región sur-sureste y centro-sur<sup>5</sup>, como Chiapas, Oaxaca y Guerrero, se registran tasas de cobertura con un 20% de rezago con referencia a la tasa nacional (ver Figura 5).<sup>6</sup>

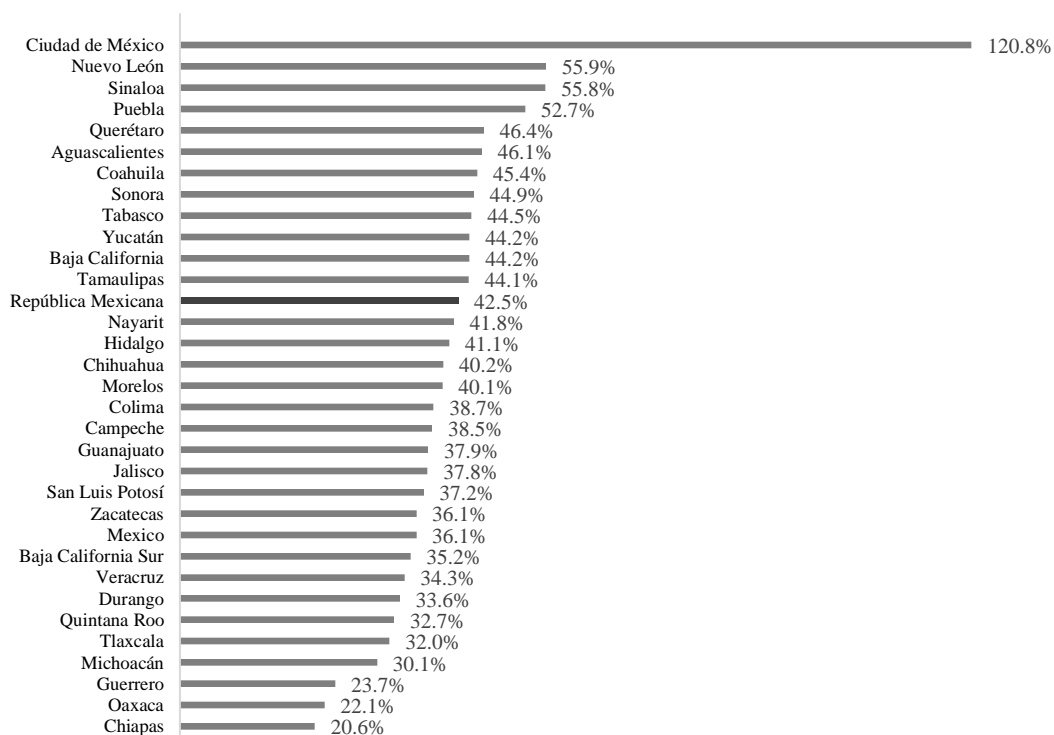
---

<sup>5</sup> Se toma como referencia las regiones establecidas por la ANUIES.

<sup>6</sup> Es importante anotar que las tasas brutas de cobertura en educación superior presentadas por la SEP se calculan a partir de estimaciones propias de la Subsecretaría de Educación Superior (SES), de acuerdo con los datos reportados por cada entidad federativa.

**Figura 5**

Tasa bruta de cobertura en educación superior por entidad federativa (ciclo 2022-2023)



Nota. Elaboración propia a partir de DGPPYEE (2023) y SEP (2024).

## Matrícula

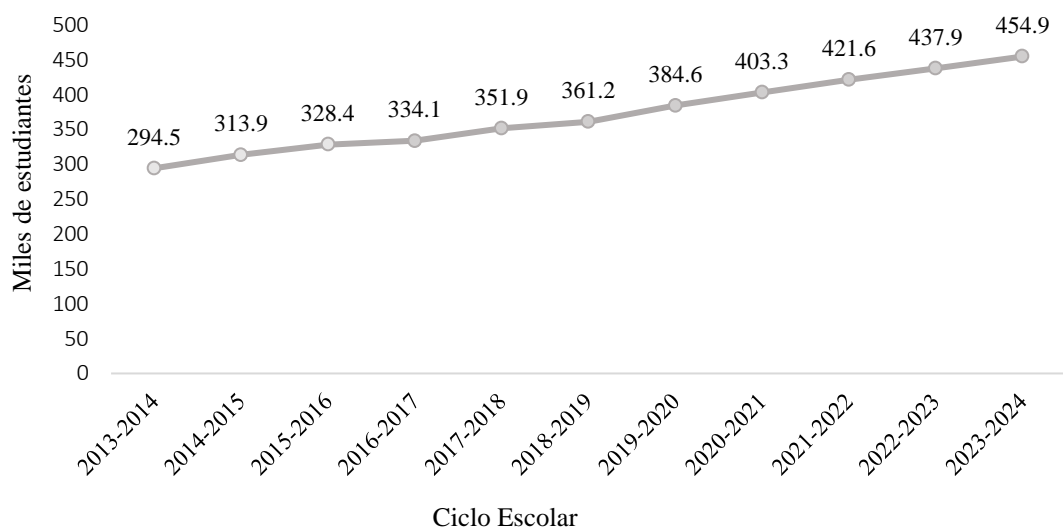
Para el ciclo escolar 2023-2024 se registra una matrícula de 5 millones 232 mil estudiantes inscritos en instituciones de educación superior de sostenimiento público y privado, en modalidad escolarizada y no escolarizada (SEP, 2024). Esta cifra representa un incremento del 0.8% respecto al ciclo 2022-2023, lo que podría interpretarse como un primer efecto de las políticas de gratuidad implementadas en la normativa nacional.

En cuanto a la distribución de la matrícula por entidad federativa, la mayor parte de los estudiantes de educación superior se concentra en la región centro-occidente del país, siendo la Ciudad de México (10.6%) y el Estado de México (8.6%) las dos entidades con más estudiantes inscritos en el nivel superior. Por el contrario, Colima (0.4%), Baja California Sur (0.4%) y Campeche (0.6%), al ser los tres estados menos densamente poblados del país, cuentan con la menor representatividad respecto a la matrícula global de educación superior.

En el caso específico de la matrícula de posgrado, para el ciclo escolar 2023-2024 se registra un total de 454 mil 900 estudiantes inscritos en instituciones públicas y privadas. Lo anterior constituye un crecimiento del 154% en la matrícula de posgrado en la última década y del 3.8% respecto al ciclo 2022-2023. Nótese que a partir de 2018: 1) se superó una meseta de crecimiento observada en el ciclo 2017-2018 y 2) que durante el último sexenio el promedio de crecimiento por ciclo escolar se ha preservado en los 17 mil nuevos estudiantes de posgrado por ciclo escolar (ver Figura 6).

**Figura 6**

Evolución de la matrícula de posgrado (2013-2024)



Nota. Elaboración propia a partir de DGPPYEE (2023) y SEP (2024)

## Financiamiento

La problemática del financiamiento y los recursos públicos destinados al subsidio nacional de la educación superior ha cobrado un papel protagónico en los últimos años. Por una parte, el Estado impulsó una serie de reformas normativas que convocan a las IES a adoptar una visión pertinente de derechos humanos, acceso gratuito a la educación superior y cobertura con excelencia y equidad. Sin embargo, estas reformas no han sido acompañadas de un marco presupuestal significativo que garantice el desarrollo de las directrices normativas planteadas en el discurso gubernamental.

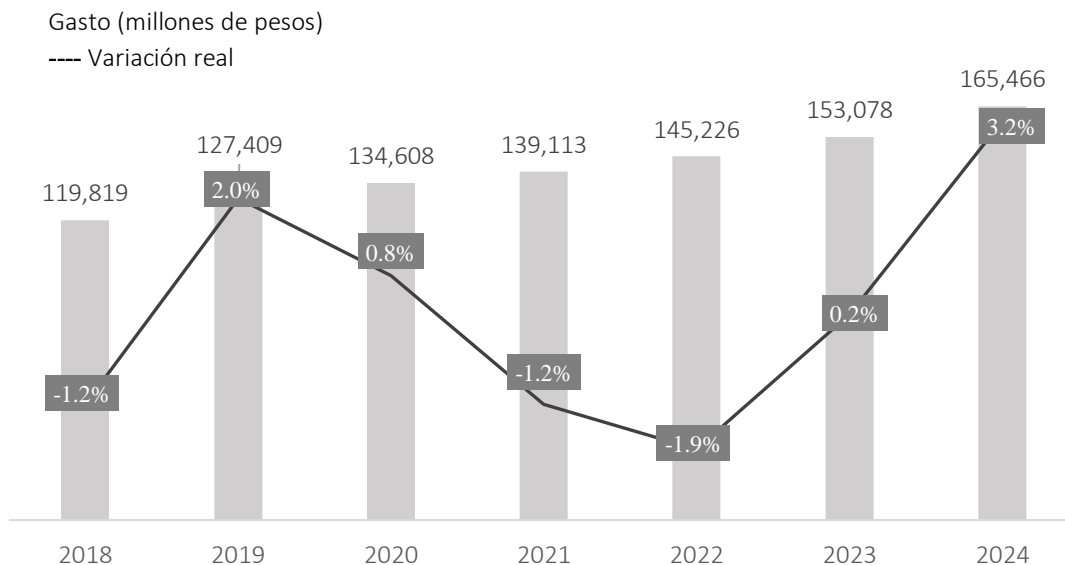
Asimismo, la cobertura en educación superior presenta una tendencia al alza, sin que este proceso se corresponda con un aumento simétrico proporcional del gasto del Producto Interno Bruto (PIB) en educación pública y ciencia y tecnología. Por otra parte, la expansión de la matrícula se ha vinculado, en buena medida, a la privatización de la educación superior, por lo que el aumento de la matrícula no se ha reflejado necesariamente en réditos económicos a la educación pública (De Garay, 2013).

En las universidades públicas estatales, subsidiadas por el gobierno federal mediante recursos ordinarios y extraordinarios, la situación del financiamiento adquiere un matiz aún más complejo. En especial, se han presentado limitaciones en los programas que se adquieren a través del subsidio federal extraordinario, como el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep) y el Programa de Expansión de la Educación Media Superior y Superior (U079), ya que su acceso no ha sido equitativo y tiende a centralizarse.

En el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) 2024 se asignó un total de 165 mil 446 millones de pesos para la educación superior. Este monto representa una partida 3.1% mayor de la destinada en 2023. No obstante, este es el primer año consecutivo en el que se aprecia un crecimiento del gasto en educación superior, además de 2023, en donde el aumento en el gasto fue de 0.2% (Centro de

Estudio de las Finanzas Públicas, 2024). En cambio, en 2021 y 2022 el gasto en educación superior disminuyó entre 1 y 2 puntos porcentuales, respectivamente (ver Figura 7).

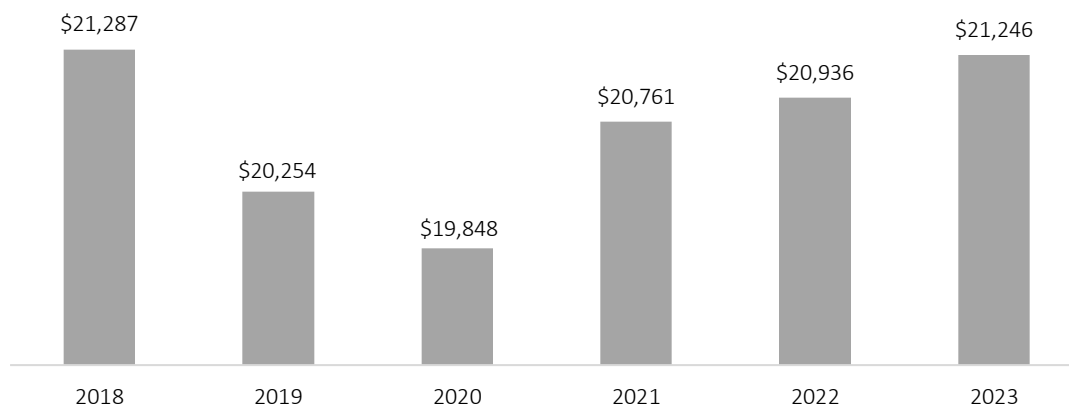
**Figura 7**  
Gasto y variación real en educación superior (2018-2024)



*Nota.* Adaptado de Centro de Estudio de las Finanzas Públicas (2024)

Sobre el financiamiento de posgrado, actualmente el PEF 2024 asigna un gasto de 10 mil 322 millones de pesos, el equivalente a un aumento del 34% respecto al gasto asignado en 2018. Sin embargo, como se puede ver en la Figura 8, al realizar un cotejo entre el gasto asignado y la matrícula estudiantil se identificará que el gasto por alumno no ha evolucionado desde 2018, lo que avala la necesidad de reforzar los mecanismos públicos de financiamiento a la educación superior.

**Figura 8**  
Gasto por alumno en posgrado (2018-2023)



*Nota.* Elaboración propia a partir de CEFPP (2024) y SEP (2024)



## Investigación

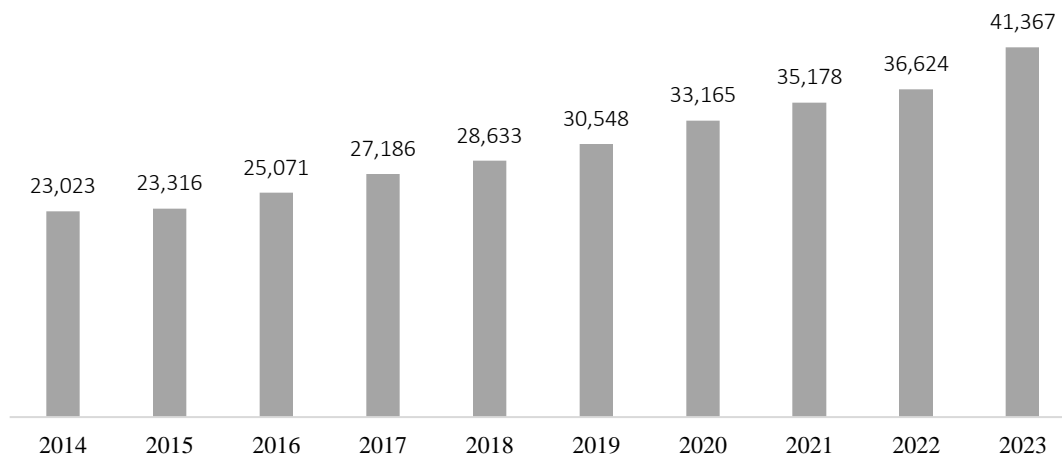
Bajo el modelo de la evaluación de la calidad y la modernización de la educación superior, desde hace más 30 años se creó un Sistema Nacional de Investigadores encaminado a profesionalizar e incentivar la actividad científica del país (Didou y Gérard, 2010). Desde entonces, el SNII, hoy Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, ha transitado por diversas modificaciones en sus esquemas y reglamentos de evaluación.

Sin embargo, un cambio estructural se ha presentado en el último sexenio, bajo la creación de la nueva LGCHTI que, entre otros procesos: 1) redefinió los perfiles investigativos; 2) modificó las áreas del conocimiento; 3) cambió los tiempos de permanencia en los niveles iniciales para poder acceder a los niveles 2 y 3; y 4) limitó los incentivos económicos sólo para los investigadores adscritos a instituciones públicas.

Pese a los cambios, durante la última década el número de investigadores pertenecientes al SNII no ha dejado de crecer, siendo 2023 uno de los años con mayor número de investigadores adscritos al Sistema (ver Figura 9). No obstante, es pertinente apuntar que el crecimiento al interior del SNII no está exento de inequidades y asimetrías, siendo una de las más documentadas la de las mujeres-madres-investigadoras, las cuales presentan mayores dificultades para acceder a niveles altos en el SNII, tanto por barreras académicas como por el desarrollo de jornadas laborales dobles o triples propias de la condición de género (Gutiérrez y Echeverría, 2023; Hernández et al., 2022; Vélez, 2023)

**Figura 9**

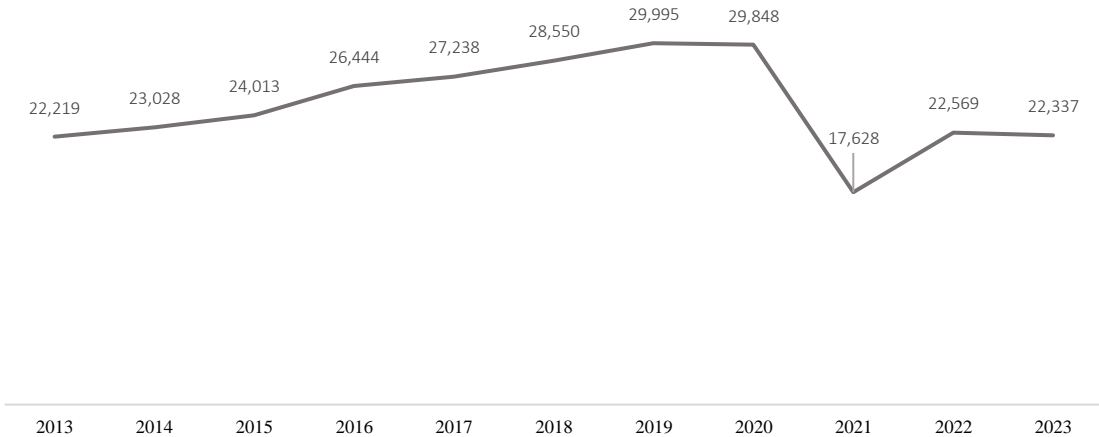
Número de investigadoras e investigadores que pertenecen al SNI



*Nota.* Elaboración propia con base en Conahcyt (2024).

Por otro lado, la SEP impulsa el desarrollo de la investigación mediante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep), en el que también prevalece un crecimiento permanente desde 2013. Aun así, en 2021 y 2022 se registró un descenso abrupto en el número de investigadoras e investigadores que pertenecen al Prodep, lo que podría estar asociado a la reducción del gasto federal en educación superior que se presentó en ese mismo lapso (ver Figura 10).

**Figura 10**  
Número de investigadoras e investigadores que pertenecen al Prodep (2013-2023)



*Nota.* Adaptado de DGSUI (2023, como se citó en UABC, 2023).

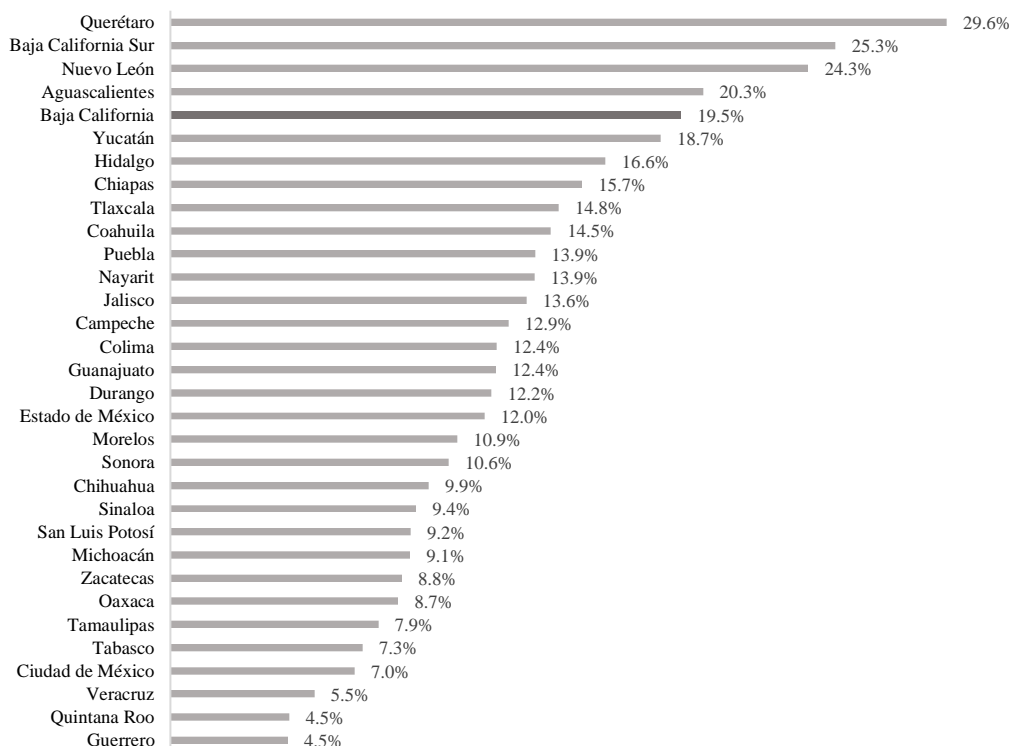
### 1.3 El contexto de las universidades en Baja California

#### Dinámica socioeconómica

Con 3.7 millones de habitantes (50.4% hombres y 49.6% mujeres), Baja California es la décimo segunda entidad federativa más poblada del país y la segunda más habitada entre las entidades del norte de México (después de Nuevo León). Además, se encuentra entre las cinco entidades con mayor crecimiento demográfico a nivel nacional entre 2010 y 2020 (ver Figura 11). Para referencia, durante esta década nuestro estado sumó un total de 613 mil 950 habitantes (19.5%), lo que equivale a anexar la población actual de los municipios de Ensenada, San Quintín y Playas de Rosarito a la población que tenía Baja California en 2010 (INEGI, 2024).

**Figura 11**

Crecimiento poblacional (%) por entidad federativa (2010-2020)



Nota. Elaboración propia a partir de INEGI (2020, 2022).

La mayoría de los habitantes de Baja California son adultos jóvenes de entre 20 y 24 años de edad, seguido por adultos de entre 25 y 29 años. Este indicador es relevante para el campo de la educación superior dado que, según datos del Censo de Población y Vivienda 2020, 50% de los bajacalifornianos tiene 30 años o menos: la edad normativa para cursar estudios de educación superior en el nivel de licenciatura y posgrado (INEGI, 2020).

El crecimiento demográfico en Baja California se da en el contexto de una intensa dinámica migratoria que simboliza un desafío operativo para las IES de la región. De acuerdo con el Instituto Nacional de Migración (2022), en Baja California se recibe anualmente a más de 100 mil mexicanos repatriados de Estados Unidos, además de 31 mil migrantes refugiados en situación de irregularidad. Además de la migración externa, entre 2015 y 2020 llegaron a Baja California cerca de 270 mil personas de otras entidades del país. Los principales estados de procedencia fueron Sinaloa, Chiapas, Guerrero, Sonora, Veracruz y Oaxaca. En cuanto a las causas de la inmigración, las más recurrentes fueron la búsqueda de un mejor empleo y la reunificación familiar, así como los factores académicos y la inseguridad (INEGI, 2022).

Siguiendo con la línea de la Excelencia con Equidad, es oportuno mencionar que un grupo nutrido de los migrantes que llegan a Baja California está conformado por poblaciones vulnerables. El primero de estos sectores lo conforman los grupos indígenas que tienen como destino el desarrollo de labores agrícolas en la delegación de Maneadero y el municipio de San Quintín. El segundo sector, cada vez más amplio, lo integran los migrantes centroamericanos que solicitan refugio temporal en Tijuana

luego de ser retornados de Estados Unidos y permanecen en dicho municipio en espera de una autorización para poder ingresar al país vecino (COMAR, 2023).

En términos económicos, Baja California es la octava entidad federativa que más aporta al PIB nacional. Asimismo, se ubica como la tercera economía más consolidada de la zona norte, después de Nuevo León y Coahuila. En 2023 el PIB del estado ascendió a 929 mil 459 millones de pesos, lo que conlleva un incremento de 3.1% respecto a 2022. Además, la población económicamente activa (PEA) integra 61% de la población total del estado, con un salario mensual promedio de 6 mil 640 pesos mensuales. Las ocupaciones que concentran la mayor cantidad de trabajadores son: 1) comerciantes en establecimientos; 2) empleados de ventas, despachadores y dependientes en comercios; y 3) albañiles, mamposteros y afines (Gobierno de México, 2023).

El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) reconoce a Baja California como la quinta entidad del país con el mejor índice de competitividad, ubicado en la categoría de *muy alto*. Otro indicador positivo es que nuestro estado se ubica en el penúltimo lugar a nivel nacional respecto a la tasa de pobreza, con un 13.3% de la población que vive en estas condiciones. Sin embargo, algunas de las problemáticas económicas que han sido señaladas en el Plan Estatal de Desarrollo (2023-2027) son: 1) reducción de los ingresos y del poder adquisitivo; 2) oportunidades no explotadas para el desarrollo de las industrias creativas; 3) vulnerabilidad de las exportaciones ante transiciones tecnológicas; 4) oportunidades para mejorar la reinversión y atracción de inversión extranjera directa; y 5) alta sensibilidad al desempeño económico del Estado de California de Estados Unidos (Gobierno de Baja California, 2023).

### **Contexto Educativo**

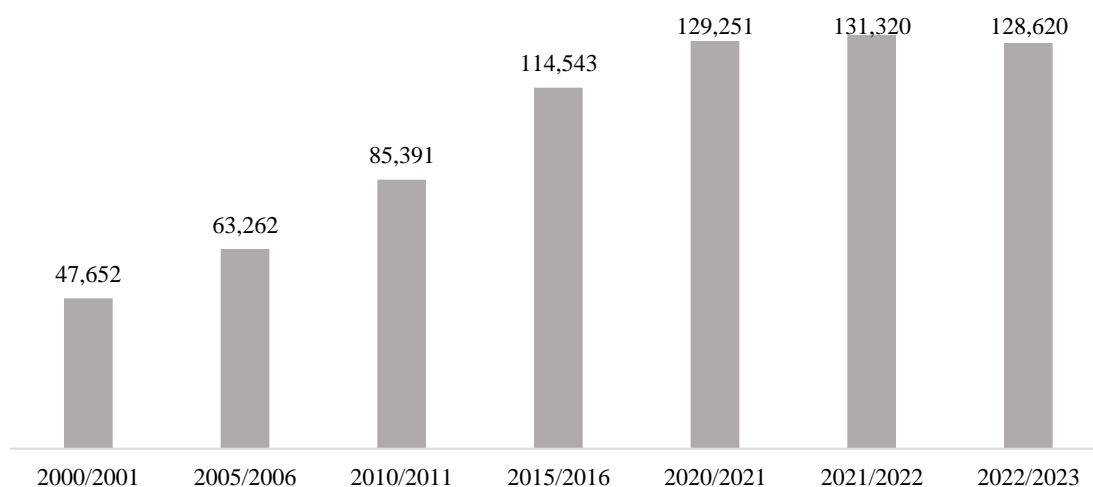
A pesar de su corta historia, el sistema de educación en Baja California replica la diversidad y complejidad del sistema nacional. Respecto a la oferta, ésta se articula a través de universidades públicas federales, una universidad pública estatal, centros públicos de investigación, universidades tecnológicas, universidades politécnicas, escuelas normales estatales, dos sedes de la universidad nacional pedagógica, una universidad intercultural y más de 100 IES de sostenimiento privado (SEP, 2022).

De acuerdo con el INEGI (2024), Baja California cuenta con una matrícula de educación superior de 128 mil 620 estudiantes, de los cuales 47.1% son del sexo masculino y 52.9% del sexo femenino. Esta cifra posiciona a Baja California como la undécima entidad con una mayor población escolar en el nivel superior, siendo la Ciudad de México, el Estado de México y Puebla las de mayor matrícula (INEGI, 2024).

Sobre la evolución de la matrícula, en el transcurso de las dos décadas más recientes se ha suscitado un crecimiento equivalente al 269%. De los 47 mil 652 estudiantes de educación superior que se registraban en Baja California en el ciclo 2000/2001, se ha pasado a contar con 128 mil 620 en el ciclo 2022/2023 (ver Figura 12), lo que evidencia el proceso de transición hacia la masificación de la educación superior (Rama, 2009).

**Figura 12**

Evolución de la matrícula de educación superior en Baja California (2000-2023)



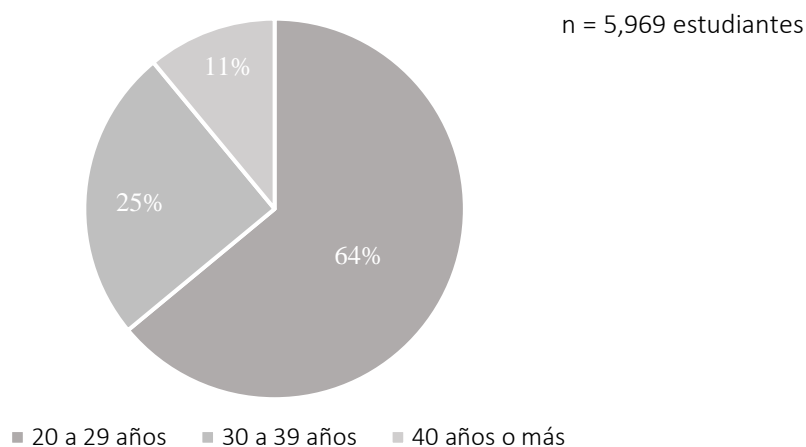
*Nota.* Elaboración propia a partir de INEGI (2023).

En el caso del posgrado, la Secretaría de Educación de Baja California (2023) registra una matrícula para el ciclo escolar 2023-2024 de 5 mil 969 estudiantes (57.2% mujeres y 42.8% hombres) de los cuales: a) 1 mil 184 cursan una especialidad; b) 3 mil 719 cursan una maestría y c) 1 mil 066 cursan un doctorado. Además de destacar que la maestría es el nivel más poblado dentro del posgrado, es pertinente señalar que la matrícula del ciclo 2022-2023 presenta una disminución de 2.39% respecto al ciclo 2021-2021, siendo el segundo ciclo con una tendencia a la baja.

Por su parte, como se ve en la Figura 13, el grupo etario que cursa con mayor frecuencia un programa de posgrado en Baja California son los jóvenes de entre 20 y 29 años, seguido de quienes tienen entre 30 y 39 años. Así, la inferencia permite señalar que, hasta el momento, el público cautivo de los programas de posgrado en el estado son las mujeres menores de 40 años.

**Figura 13**

Matrícula de posgrado en Baja California por grupos etarios (ciclo escolar 2023-2024)



*Nota.* Elaboración propia a partir de SEP Baja California (2024).

En materia de cobertura, la tasa bruta registrada para el nivel de licenciatura en el ciclo 2022-2023 fue de 44.4%, la cual supera por cinco puntos porcentuales al promedio nacional. Asimismo, como se puede observar en el Tabla 1, Baja California se encuentra bien evaluada en la mayoría de los indicadores educativos de educación superior con relación al promedio nacional. Sin embargo, también es pertinente que los distintos niveles de operación gubernamental lleven a cabo una articulación más rigurosa, ya que algunas de las tasas e indicadores registrados se calculan con base en parámetros distintos, lo que podría sesgar la medición de las políticas públicas en materia educativa.<sup>7</sup>

**Tabla 1**

Comparativa indicadores educativos educación superior BC-México (ciclo 2023-2024)

	(%) Baja California	(%) Nacional
Absorción	79.0%	73.4%
Absorción Total <sup>1</sup>	94.6%	90.7%
Abandono Escolar	1.2%	5.3%
Cobertura (incluye Posgrado)	33.7%	31.4%
Cobertura (no incluye Posgrado)	38.7%	35.4%
Cobertura total (no incluye Posgrado)	44.3%	44.4%

<sup>1</sup>Incluye modalidad escolarizada y no escolarizada.

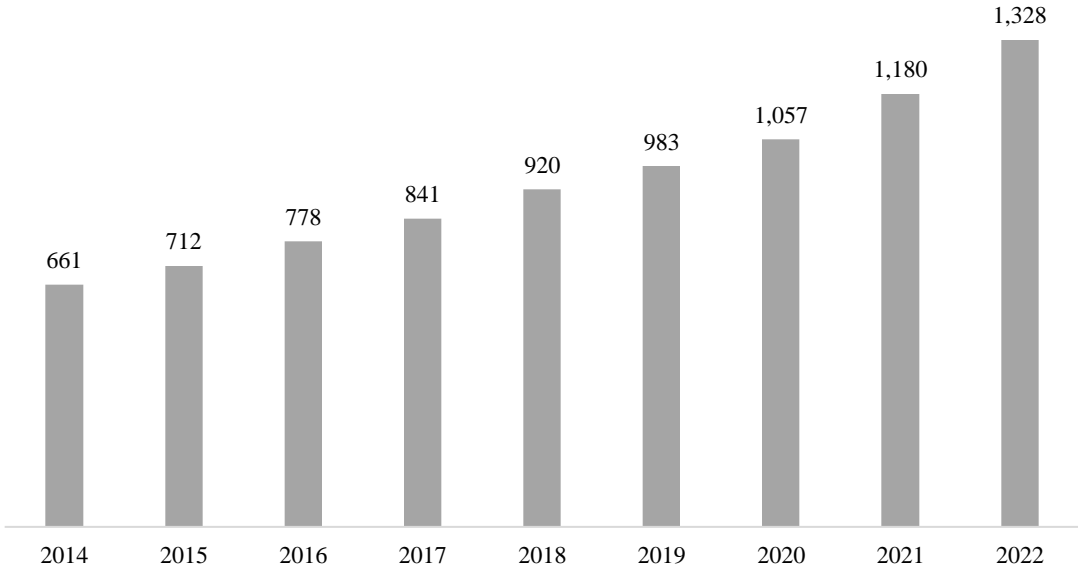
*Nota.* Elaboración propia a partir de SEP (2023).

<sup>7</sup> En algunos documentos estatales, por ejemplo, la tasa bruta de cobertura se calcula a partir de proyecciones de la Conapo y el INEGI, lo que reduce la tasa en un 10% con relación a la cifra que se tiene registrada para Baja California a nivel nacional.

Con relación al personal docente, en el ciclo 2023-2024 se registró un total de 2 mil 109 profesores en el nivel de posgrado, distribuidos de la siguiente manera: a) 43.4% en el municipio de Mexicali; b) 28.58% en el municipio de Tijuana; c) 26.17% en el municipio de Ensenada; d) 1.14% en el municipio de Tecate; e) 0.57% en el municipio de San Quintín; f) 0.05% en el municipio de Playas de Rosarito. Un cambio significativo con relación al ciclo 2022-2023 es que en el ciclo 2023-2024 un 49.3% de los profesores de posgrado labora en una institución de sostenimiento privado, mientras que en el ciclo anterior representaba 45.3% del total. De mantenerse esta tendencia, es probable que en los próximos ciclos el número de profesores de posgrado que labora en el estado en instituciones privadas sea mayor al que labora en instituciones públicas.

Finalmente, en cuanto al reconocimiento otorgado por el CONAHCYT a través del SNII, el número de investigadores de Baja California que pertenecen al Sistema ha crecido en más del 100% entre 2014 y 2022 (ver Figura 14), hasta llegar a la cifra actual de mil 328 investigadores SNII. De los anteriores, el 52.7% (701 investigadores) están adscritos a la Universidad Autónoma de Baja California.

**Figura 14**  
Investigadores SNII en Baja California (2014-2022)

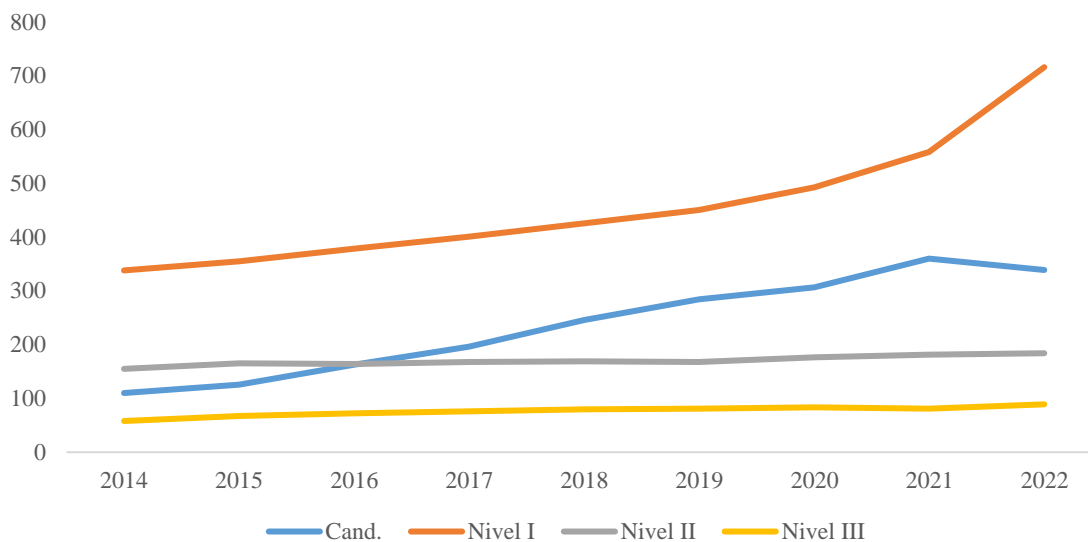


*Nota.* Elaboración propia con base en EXECUM (2024).

A pesar del crecimiento en el número de investigadores SNII, no todos los niveles presentan la misma dinámica al alza. Como se aprecia en la Figura 15, los niveles con mayor crecimiento en la última década son, en este orden, el nivel 1 y el nivel candidato. Sin embargo, el nivel candidato presenta desde el 2021 una tendencia a la baja. Por su parte, los niveles 2 y 3 se mantienen en los mismos niveles desde hace 8 años, por lo que cabe preguntarse cuáles han sido los efectos reales de los múltiples cambios establecidos en los reglamentos del SNII.

**Figura 15.**

Evolución Investigadores SNII Baja California



Nota. Elaboración propia a partir de EXECUM (2023).

### El papel de la educación superior en la política estatal

El impulso de la educación superior tiene un papel central en la agenda política estatal. De esta manera, en el Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2022-2027, el Gobierno del Estado plantea como uno de sus componentes el eje *Educación Superior como Palanca del Desarrollo Sustentable*, en el que se propone “garantizar el derecho a la educación superior con un enfoque humanista, a través del incremento en cobertura con inclusión social y equidad, asegurando la excelencia educativa, para contribuir al bienestar, la transformación y el mejoramiento de la sociedad” (Gobierno de Baja California, 2022, p. 358).<sup>8</sup>

Asimismo, este componente del PED se encuentra alineado con el ODS 4 Educación de Calidad, y se plantea indicadores que podrían ser un insumo para la agenda conjunta con las IES en Baja California (ver Tabla 2).

**Tabla 2.**

Indicadores del Componente Educación Superior PED 2022-2027

Línea	Resultados a Lograr
<b>Cobertura con inclusión y equidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la cobertura.</li> <li>• Incremento de la tasa de absorción.</li> <li>• Diversificación de la oferta de educación superior para jóvenes con necesidades especiales o aptitudes sobresalientes.</li> <li>• Cobertura universal a migrantes extranjeros.</li> <li>• Programa de Educación Superior para Población Femenil Vulnerable.</li> </ul>

<sup>8</sup> De nueva cuenta, se reivindican los valores impulsados por la Unesco y el Gobierno Federal: humanismo, excelencia, inclusión, bienestar y equidad.



Línea	Resultados a Lograr
Bienestar y permanencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de matrícula en programas no escolarizados, mixtos y a distancia para favorecer el acceso en zonas vulnerables.</li> <li>• Totalidad de planes y programas de estudios oficiales y con validez oficial acorde a necesidades y vocaciones regionales.</li> <li>• Impulso de la Formación Dual y Técnico Superior Universitario</li> <li>• Impulso de la movilidad estudiantil regional, nacional e internacional.</li> <li>• Planes y programas certificados por organismos internacionales.</li> </ul>
Vinculación educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del 20% en matrícula de posgrado.</li> <li>• 100% de las IES tienen convenios de colaboración.</li> <li>• Esquemas de vinculación con instancias internacionales.</li> </ul>
Seguridad y sana convivencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de las IES tienen protocolos de prevención de violencia de género y acoso escolar.</li> <li>• 50% de los centros educativos fortalecen su infraestructura escolar con prioridad a condiciones de salubridad.</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia con base en Gobierno de Baja California (2022)

El PED promueve también el desarrollo de la innovación, la ciencia y la tecnología, por lo que busca “impulsar una cultura de conocimiento y aprecio por la investigación científica, tecnología, creatividad e innovación que propicie el desarrollo integral de la sociedad bajacaliforniana” (Gobierno de Baja California, 2023, p. 364). En este ámbito también se identifican indicadores asociados a la formación en posgrado (ver Tabla 3).

**Tabla 3**

Indicadores del Componente de Ciencia, Tecnología e Innovación del PED 2022-2027

Línea	Resultados a Lograr
Investigación científica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jóvenes involucrados en la investigación científica orientada a vocaciones productivas de BC</li> <li>• Proyectos de investigación científica generados con enfoque multi, inter y transdisciplinario para el beneficio del desarrollo económico, social y humano del Estado.</li> </ul>
Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento al número de apoyo para proyectos de innovación tecnológica</li> </ul>

*Nota.* Elaboración propia a partir de Gobierno de Baja California (2022)

Finalmente, a lo largo del PED se mantiene el interés de establecer reuniones periódicas con los actores sociales de Baja California para monitorear el avance de los proyectos estratégicos. Entre estos grupos se incluye a las diversas IES, lo que puede representar un área de oportunidad para implementar nuevos diálogos y proyectos conjuntos que permitan avanzar hacia el logro de una educación superior humanista, equitativa, de excelencia y que se prolongue a lo largo de la vida.

## 2. Diagnóstico de la Unidad Académica

El presente diagnóstico de nuestro instituto da cuenta de los indicadores de desempeño y de la situación que prevalece en la actualidad.

### 2.1 Aprendizaje integral, flexible y a lo largo de la vida

#### 2.1.1 Docencia

El IIDE ofrece la Maestría en Ciencias Educativas (MCE) y el Doctorado en Ciencias Educativas (DCE); programas con orientación a la investigación y ambos ratificados en 2023 en el Sistema Nacional de Posgrado (SNP). El primero data de 1996 y el segundo de 2004.

El ingreso a los programas de posgrado del IIDE es generacional. El promedio de la matrícula en la MCE se mantuvo alrededor de 16 estudiantes; sin embargo, en la última generación bajó a 12 estudiantes, mientras que en el DCE el promedio es de 15 estudiantes. Así, la media de estudiantes por docente es de 2 o menos. En este sentido, es un hecho que el NAB tiene capacidad para atender un mayor número de estudiantes, pero esa capacidad se aprovecha de manera limitada por el número de becas disponibles para el Instituto.

Entre las características en la gestión del posgrado cabe mencionar que el total de investigadores adscritos al IIDE forman parte del Núcleo Académico (NA), por lo que dentro de sus tareas están la docencia y la formación de recursos humanos.

#### 2.1.2 Matrícula

La matrícula de ambos programas favorece una formación con una atención particular a cada estudiante y sus proyectos de investigación. Asimismo, a través del Comité de Estudios de Posgrado, se realiza un seguimiento a las trayectorias de estudiantes que permite resolver problemas concretos o solicitudes específicas de los estudiantes y académicos.

Es importante señalar la tendencia a la baja en la demanda de la MCE, como se puede observar en la Tabla 1, la cual, como se muestra en la sección del contexto externo, también se presenta a nivel nacional. Este hecho repercute en el proceso de selección y número de aceptados. En menor medida esta situación se observa en el DCE.

**Tabla 1**

*Demanda de aspirantes y aceptados en los programas de posgrado, 2014 a la fecha*

Generación	Aspirantes /aceptados	Generación	Aspirantes /aceptados
MCE 2014-2016	29 / 13	DCE 2013-2016	27 / 11
MCE 2016-2018	33 / 30	DCE 2016-2019	19 / 9
MCE 2018-2020	23 / 16	DCE 2019-2022	24 / 14
MCE 2020-2022	19 / 17	DCE 2022-2025	22 / 17
MCE 2022-2024	14 / 12		
MCE 2024-2026	12/en proceso		

Por otra parte, en ambos programas la mayor proporción de estudiantes proviene de Baja California (en la última generación 75% de la MCE y 96% del DCE); dato que ilustra una tendencia no superada: baja matrícula y preponderancia local de los estudiantes.

### **2.1.3 Eficiencia terminal y formación**

La eficiencia terminal de la generación 2020-2022 de la MCE fue de 87% y la de 2019-2022 del DCE de 64%, lo que muestra la necesidad de consolidar estrategias que abonen al logro académico en el tiempo recomendado, sobre todo en el DCE

Hasta 2022, el posgrado del IIDE tuvo del presupuesto de recursos propios un fondo dirigido a impulsar la titulación de los estudiantes. Como resultado, quienes cumplían con los requisitos de titulación en tiempo ideal para la eficiencia terminal recibían una beca de hasta tres meses equivalente a \$10,000.00 mensuales.

De las actividades académicas a favor de la formación de los estudiantes del IIDE destaca el Seminario de Investigación Educativa (vigente desde 1997), espacio privilegiado de análisis de temas educativos que requiere ser fortalecido, no solo a través de una mayor participación de los estudiantes sino a mediante el uso de plataformas para su difusión.

Asimismo, sobresale la labor desarrollada por el Comité de Estudios de Posgrado (CEP), dado que ha orientado el trabajo académico e impulsado las prioridades en la búsqueda de la calidad de los programas. En consecuencia, corresponde facilitar el trabajo de este órgano colegiado.

Además, se reconoce que el programa de la MCE fue reestructurado en 2020 y el del DCE en 2022, amerita proceder a la evaluación de los programas y de sus respectivas Líneas de Investigación e Incidencia Social (LIES) en el marco de las LGAC de los Cuerpos Académicos (CA) para asegurar la calidad de la formación en términos de su pertinencia e incidencia social.

## **2.2 Investigación e innovación**

### **2.2.1 Habilitación y conformación de la planta académica**

El personal académico del IIDE está conformado por 13 Investigadores, un investigador por México y 6 técnicos académicos. Al día de hoy 13 investigadores (93%) forman parte del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), ocho de ellos en Nivel 1, cuatro en Nivel II, y uno como candidato; mientras que el 85% cuenta con el Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP).

Una característica que distingue a la planta académica actual es que 8 investigadores (61%) cuentan con 7 años o menos de antigüedad, incluso tres de ellos son de reciente contratación; la situación es similar con los técnicos académicos, dado que 4 (67%) cuentan con una antigüedad menor a 7 años. Por lo que por su experiencia práctica en el ejercicio profesional de este grupo puede ser identificado como en etapa de iniciación.

Por último, cabe comentar que el total de investigadores se encuentran incorporados a los CA y forman parte del Núcleo Académico (NA) de los posgrados del IIDE, por ello, llevan a cabo docencia y dirección de tesis. A su vez, existen académicos que apoyan la docencia en licenciatura: 7 (50%) de los investigadores y 5 (83%) de los técnicos académicos.

La organización académica de la labor de investigación se lleva a cabo a través de cuatro CA: 1) Evaluación educativa (EE); 2) Medición, innovación y desarrollo en educación (MIDE); 3) Discurso, identidad y prácticas educativas (DIPE); y 4) Tecnologías de la información y comunicación educativa (TICE). El estatus de los cuatro CA es consolidado; sin embargo, un CA cuenta solo con dos integrantes (TICE), y el de EE debe cubrir una plaza por renuncia, lo que implica un reto para la próxima gestión: lograr la incorporación de personas con las credenciales requeridas.

Además, las LGAC requieren ser revisadas, dado que en algunos casos (como lo es el de EE), las LGAC datan desde su creación, en 2004. En esta tarea debe considerarse el Programa Nacional Estratégico de Educación (Pronaces-Educación) que incluye la agenda de prioridades nacionales de investigación.

**Tabla 2**

*Cuerpos académicos y líneas de generación y aplicación del conocimiento*

CA	Año formación	Nivel	Líneas
Evaluación educativa (EE)	2004	Consolidado	Evaluación del alumno Evaluación del docente
Medición, innovación y desarrollo en educación (MIDE)	2017	Consolidado	Medición, innovación y desarrollo en educación
Discurso, identidad y prácticas educativas (DIPE)	2007	Consolidado	Sujetos educativos y prácticas discursivas
Tecnologías de la información y comunicación educativa (TICE).	2017	Consolidado	Mediación tecnológica del proceso educativo

### **2.2.2 Financiamiento de los proyectos de investigación**

Los proyectos de investigación han sido financiados fundamentalmente a través de convocatorias internas de la UABC, del PRODEP y, en menor proporción, por el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías [CONAHCYT]. Cabe considerar que en los últimos cuatro años se registraron 7 proyectos financiados por la UABC, 5 por el PRODEP y dos por CONAHCYT. Otros, aunque están registrados en la plataforma SICASPI, no cuentan con financiamiento. Ante el escenario actual, de cambio de políticas de financiamiento a la investigación, es esencial desarrollar estrategias acordes a la nueva realidad que busquen sistemáticamente recursos tanto internacionales como nacionales para la investigación educativa. Además, estos datos denotan la necesidad de impulsar la internacionalización del trabajo de investigación. En este sentido, acceder a fondos internacionales conlleva una dinámica que posibilita la internacionalización de la investigación.

### **2.2.3 Productividad**

En 2022 se publicó un total de 20 artículos (una tasa promedio de 1.3 artículos por investigador), y un comportamiento similar se dio en 2023. Al distinguir la productividad con reconocimiento internacional por el factor de impacto de las revistas se reduce a un total de 8 (40%) artículos indexados en 2022 y 8 (44%) en 2023. Esta situación requiere estrategias orientadas a impulsar la publicación en revistas de competencia internacional por su impacto y visibilidad. Por otro lado, en 2022 se publicó un libro de autor y 5 capítulos de libro, y en 2023 suman 12 capítulos de libro. Producción que es necesario considerar y alentar.

## 2.3 Bienestar de la comunidad universitaria

### 2.3.1 Situación relativa a promover el respeto a los derechos humanos (DH) y una cultura de paz

En el IIDE se conoce de la existencia de los Comités de Prevención y Atención de la Violencia de Género [COPAVIG] (UABC, 2019), así como el Protocolo de Atención y Seguimiento a Casos de Violencia de Género (UABC, 2020), el cual se apoya de la Aplicación Móvil No+, que funge como uno de los instrumentos para efectuar denuncias (enlace disponible en la página principal del IIDE). Además, como parte del proceso de inducción a los estudiantes de posgrado se promueve el uso de esta APP.

Cabe mencionar que se cuenta con la participación de académicas en COPAVIG, y en el Consejo Asesor de Inclusión Educativa de la Unidad de Género Diversidad e Inclusión Educativa (UGDIE).

No obstante, en los últimos años, en el IIDE prevaleció la ausencia de políticas y acciones claras y consistentes que promovieran una cultura de respeto a los derechos humanos.

### 2.3.2 Necesidades de la comunidad asociadas al bienestar físico, mental, y atención educativa

Una de las recomendaciones que realizó la Junta de Gobierno a la dirección actual fue elaborar un diagnóstico del clima organizacional (de preferencia por un agente externo), con el fin de establecer mecanismos de comunicación e integración para la mejora del ambiente organizacional y bienestar de la comunidad. En este contexto, un profesional acreditado realizó un estudio con base la NOM-035-STPS-2018. Misma que se propone definir y guiar la identificación, análisis y prevención de los riesgos psicosociales, además de promover un ambiente organizacional saludable. Esta normativa enfatiza la creación de un entorno de trabajo que se caracterice por el respeto y la equidad, con colaboración efectiva entre todos los integrantes de la institución. El diagnóstico general indicó un nivel de riesgo medio en la escala proporcionada por la NOM referida, que comprende las categorías de riesgo nulo, bajo, medio, alto y muy alto. Se identificaron como áreas prioritarias para mejorar: factores propios de la actividad, organización del tiempo de trabajo, y liderazgo y relaciones en el trabajo. La recomendación general fue revisar la política de prevención de riesgos psicosociales, y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la promoción de un entorno organizacional favorable y la prevención de la violencia laboral, así como reforzar su aplicación y difusión mediante un programa de intervención.

- En virtud de que el IIDE a la fecha no cuenta con una política de prevención de riesgos psicosociales, ni programas orientados a la promoción de un ambiente organizacional favorable, se propone su incorporación en el marco del PDI 2023-2027.

Además, a través de la Coordinación de Planeación de la UABC se realizó otro estudio del ambiente organizacional. Los resultados mostraron correlaciones significativas entre clima y bienestar subjetivo (Pearson .956, Spearman .963), lo que sugiere que la percepción del ambiente de trabajo tiene un impacto directo y muy significativo en cómo los miembros se sienten acerca de su bienestar general. Otra relación relevante fue entre estructura y bienestar subjetivo (Pearson .948, Spearman .906), y entre clima y estructura (Pearson .936, Spearman .899). Esto indica que la forma en que está organizada la unidad académica, junto con las políticas y procedimientos, no solo afecta la operación diaria, sino también cómo se sienten los individuos dentro de la organización. Una estructura bien organizada que es percibida favorablemente puede facilitar un clima de trabajo positivo y, a su vez, mejorar el bienestar subjetivo. Las principales recomendaciones son:

- Dado que existe una correlación fuerte entre el clima y el bienestar subjetivo, los directivos deben priorizar la creación y el mantenimiento de un clima de trabajo positivo. Esto puede incluir medidas para: fomentar la comunicación abierta, el reconocimiento del trabajo bien hecho, y el apoyo a la colaboración y al compañerismo.
- Desarrollar programas de bienestar. Implementar programas enfocados en el bienestar de los empleados puede tener un impacto directo en su percepción del clima laboral y, por ende, en su satisfacción y productividad.
- Evaluar la estructura organizacional. Dado que las correlaciones sugieren que la estructura de la organización también influye en el clima y bienestar subjetivo, podría ser útil revisar y posiblemente ajustar la estructura organizativa para promover un ambiente de trabajo positivo. Lo que involucra: clarificar los roles, mejorar canales de comunicación, cultura de apertura y transparencia, políticas y procedimientos amigables.
- Medición continua del clima y bienestar. Implementar herramientas de medición continua para monitorear el clima organizacional y el bienestar subjetivo de los empleados.
- Promover una cultura de feedback. Establecer mecanismos formales e informales para que los empleados puedan compartir sus percepciones y experiencias relacionadas con el clima y el bienestar.
- Los líderes deben mantenerse abiertos al cambio y a las nuevas condiciones que deriven de la medición y de la cultura del feedback.

Orientación psicológica a los estudiantes del IIDE. En noviembre de 2020 se gestionó ante la Facultad de Ciencias de la Salud de Valle de las Palmas y la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales (FCAyS) un protocolo de atención a estudiantes del IIDE con necesidades de atención psicológica, a partir del cual se canaliza a los estudiantes del IIDE que reportan dicha necesidad a valoración psicológica, y en caso de requerirlo se les orienta para recibir ayuda. Este protocolo conlleva limitaciones como: la Unidad de Valle de las Palmas se encuentra fuera de la ciudad de Ensenada, además, se limita a un primer contacto de valoración, no involucra lo concerniente a la atención. Por tal, motivo es necesario gestionar que a los estudiantes de los posgrados del IIDE se les pueda brindar atención psicológica de forma oportuna.

### ***2.3.3 Desarrollo personal y profesional en relación con el bienestar***

Derivado de la pandemia en el ámbito educativo se hizo evidente la relevancia de la salud física y mental. Las evidencias indican que posterior a la COVID-19, los estudiantes de educación superior se han mostrado más vulnerables y proclives a afectaciones de la salud mental (Zapata-Ospina et al., 2021). En consecuencia, promover un ambiente saludable es prioritario para toda la comunidad educativa. Al respecto, las buenas prácticas se relacionan con estrategias orientadas a desarrollar un estilo de vida saludable, entendido como: salud mental, nutrición saludable y actividad física. Ante la carencia en el IIDE de acciones sistemáticas dirigidas a la búsqueda del bienestar, se propone facilitar la formación e involucramiento de la comunidad en la cultura de una vida saludable.

La formación y capacitación del personal académico, administrativo y de servicios se ha realizado en respuesta a iniciativas personales, e institucionales provenientes de la administración central. Sin embargo, se carece de la documentación que permita evaluar el impacto de este procedimiento. Por tanto, una necesidad es realizar una planeación estratégica y prospectiva orientada a este ámbito.

### **2.3.4 Infraestructura y equipamiento que contribuye al bienestar**

El IIDE dispone de algunos espacios que favorecen el bienestar. Los espacios disponibles son una sala para estudiantes (incluye tres mesas de trabajo, dos sillones, lockers, cuatro escritorios individuales, refrigerador y horno de microondas), la biblioteca, además de cubículos de estudio, cuenta con un espacio para jugar ajedrez y otros juegos de mesa. También pueden disponer de una amplia terraza con vista y dos mesas de jardín, así como un espacio comedor.

## **2.4 Desarrollo regional e internacionalización**

### **2.4.1 Proyectos de investigación vinculada**

En el rubro de proyectos de investigación vinculada se encuentran los realizados para la UABC y los subvencionados por convenio con el Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos [ISEP] de Baja California y la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (MEJOREDU).

Cabe mencionar que en 2017 se desarrolló en el IIDE el Examen de Ingreso a la Educación Superior (EXIES) de la UABC, el cual requirió una profunda actualización para mantener su confiabilidad y validez. A partir del 2021 se concretó el proceso de actualización del instrumento, que culminó en 2023 con la selección de los aspirantes a través del EXIES en su versión de papel y lápiz. Este trabajo se realiza en estrecha colaboración con la Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar (CGSEyGE) y la siguiente meta es proceder a la versión computarizada de la prueba, de esta forma la UABC cuenta ya con un instrumento propio para la selección de su ingreso. Este es un proyecto de largo aliento que tiene como propósito primordial contribuir a los procesos de la UABC y, posteriormente, proceder a su comercialización para que se posibilite, dentro de lo plausible, un ingreso económico extra al subsidio para la UABC y el IIDE.

Se establecieron también acciones de colaboración con la Coordinación de Formación Profesional para la realización de Estudios de Evaluación Externa e Interna para la modificación o actualización de programas educativos, y el Desarrollo de Exámenes Departamentales; con la Coordinación General de Investigación y Posgrado para la elaboración de los estudios de fundamentación y viabilidad de programas de doctorado y el Desarrollo del Examen de Ingreso para Programas de Posgrado de la UABC (EXIP); y con la CGSEyGE para la reestructuración del Examen Psicométrico de la UABC y Exámenes para el Egreso de Licenciatura. Respecto a la calidad de los productos generados existen valoraciones ambivalentes, por lo que se requiere instrumentar mecanismos que aseguren su excelencia.

En 2020 se firmó el convenio entre la UABC y el ISEP de Baja California para la creación de la Unidad de Diagnóstico e Investigación Educativa (UDIE), cuyo propósito es “realizar estudios de diagnóstico e investigación para generar información que sirva de insumo para la toma de decisiones del ISEP y así contribuir a la mejora de la educación en todos los niveles educativos”.

El antecedente de la UDIE fue la Unidad de Evaluación Educativa (UEE) constituida en 2005. La operación de esta instancia se realiza con base en el financiamiento negociado año con año ante la ISEP.

Además, se estableció un convenio con la MEJOREDU mediante el cual se desarrolló un proyecto sobre la gestión pedagógica en escuelas que reciben estudiantes migrantes internacionales.

Por la naturaleza del trabajo de investigación que se desarrolla en el IIDE se tiene un nicho de oportunidad para la realización de trabajos de investigación vinculada. Al mismo tiempo, es necesario revisar críticamente las opiniones y resultados de los productos entregados en la perspectiva de mejorar su calidad.

#### **2.4.2 Vinculación institucional e interinstitucional**

Las acciones de vinculación institucional entre el IIDE y las diversas unidades académicas y programas institucionales son incipientes. Por ejemplo, no hay datos de los programas de Servicio Social Comunitario (SSC) o Servicio Social Profesional (SSP) registrados, ni del número de prestadores de servicio recibidos. Ubicar al IIDE como una unidad estrechamente vinculada con la vida académica de la UABC es todavía una asignatura pendiente. Además, el IIDE cuenta con una diversidad de convenios con instancias nacionales e internacionales poco utilizados.

#### **2.4.2 Red de personas egresadas**

Los antecedentes más directos sobre las personas egresadas del IIDE corresponde a: el “Estudio de seguimiento de egresados de los programas de posgrado del IIDE 2017”; y el Encuentro de egresados de la Maestría en Ciencias Educativas en 2021. Sin embargo, no existen datos actualizados que permitan contar con indicadores confiables.

#### **2.4.3 Movilidad estudiantil y académica**

En el año de enero a noviembre de 2019, se reportaron 22 actividades académicas nacionales que corresponden a estancias de investigación, impartición de talleres, organización de foros, presentación de ponencias y conferencias e intervención como especialistas en diversos eventos académicos en 12 IES; acciones internacionales se llevaron a cabo nueve acciones relacionadas en seis IES.

De los últimos cuatro años no se cuenta con datos reportados dado que se argumentó que la movilidad se mermó, por las restricciones pandémicas y escasez de presupuesto extraordinario.

#### **2.4.4 Difusión y divulgación**

La Revista Electrónica de Investigación Educativa (REDIE) publicó su primer número en 1999 con el objetivo de difundir resultados de investigación en el contexto nacional e internacional. Es precursora en México en la difusión del conocimiento en educación en formato digital.

Desde su inclusión en *Scimago Journal & Country Rank* (SJR), en 2007, la REDIE se ha mantenido en el índice hasta convertirse en una de las revistas referentes en México; posicionándose desde el 2018 entre las diez mejores de América Latina. Los últimos resultados de SJR (2022) la clasifican en el Cuartil 3 (Q3), lo que la ubica en la posición 5 (de 65) en Latinoamérica y 35 (de 143) en Iberoamérica, consolidándose, así como canal de comunicación y referente obligado de la comunidad de expertos en investigación educativa. La pervivencia y proyección internacional de la revista es resultado del trabajo conjunto de su Comité y Consejo Editorial, y se ha convertido en un proyecto emblemático del IIDE y la UABC.

Por otro lado, la página web del Instituto es un medio de comunicación relevante para la vida académica del mismo; el gran reto es mantenerla actualizada y dinámica, al igual que las redes sociales del instituto, que hasta ahora se han alimentado de forma no sistemática.



## 2. 5 Gestión y financiamiento<sup>9</sup>

En 2023, el presupuesto total del IIDE fue de \$9,054,325.99 distribuidos en los siguientes conceptos: a) Gasto operativo \$636,200.00; b) Convenios de vinculación \$2,689,700.00; c) Convocatoria interna \$197,888.00; d) Proyectos internos \$5,522,572.99; y e) PRODEP \$7,956.00.

Desde 2004 el IIDE cuenta con el rubro de ingresos propios.<sup>10</sup> En 2019 el saldo de la cuenta ascendía a \$5,561,502.00. Al día de hoy, por primera vez en casi 20 años, no existe saldo disponible. Una de las tareas ineludibles es implementar acciones que generen recursos que permitan recuperar este rubro.

En el IIDE operan los órganos colegiados instituidos por la UABC, como son el Consejo Técnico de Investigación y el Comité de Estudios de Posgrado. Además, se convoca a reuniones de docencia para tomar decisiones con a las unidades de aprendizaje, así como para revisar el avance de los estudiantes en los posgrados.

Por otra parte, a pesar de contar con años de buenas prácticas de trabajo colegiado, esta forma de gestión se dejó de practicar de tal manera que el Comité de Ingresos Propios dejó de operar y otros se conformaron a petición de la autoridad central sin programa de trabajo definido como es el caso del comité de biblioteca. Asimismo, comisiones y programas sin acuerdo entre la comunidad del IIDE, como lo fue el caso del responsable ambiental y el de transparencia.

### **2.5.1 Gestión con probidad y eficiencia**

Una de las particularidades encontradas en la gestión del IIDE es la falta de transparencia en la operación del programa de ingresos propios, así como el quebrantamiento de la normatividad del proceso administrativo en el rubro de honorarios, a pesar de que la UABC cuenta con el Sistema de Matriz de Administración de Riesgos Institucionales (MARI).

Procesos administrativos sistematizados. El Reglamento Interno del IIDE data desde 2011 y el Manual de Organización y Procedimientos no se encuentra actualizado a la estructura administrativa y normatividad vigente.

### **2.5.2 Modelo de gobernanza digital**

Se requiere la transición de procesos administrativos basados en el formato impreso al formato digital para eficientizar el procesamiento, resguardo y consulta. Cabe comentar que la utilización del Sistema de Información Académica y Administrativa (SIAA) está parcialmente suspendida por falta de actualización y mantenimiento (solo se utiliza para procesar las comisiones).

### **2.5.3 Financiamiento integral**

No se han establecido criterios que definan la generación y administración de ingresos propios.

---

<sup>9</sup> Los datos enunciados en este apartado fueron tomados de los informes de labores 2017-2018 (Dr. Joaquín Caso Niebla); 2019 (Dr. Julio César Cano); y 2019-2023 (Dr. José Alfonso Jiménez), disponibles en <https://iide.ens.uabc.mx/transparencia>

<sup>10</sup> Entrevista personal con la Dra. Graciela Cordero Arroyo.

#### **2.5.4 Transparencia y rendición de cuentas**

Se necesita reforzar en la comunidad del IIDE una cultura de apropiación de la normativa institucional. Asimismo, la comunidad del IIDE no conoce las intervenciones realizadas por auditorías internas en los procesos académico-administrativos ni sus resultados observados. Se percibe una aplicación discrecional de la normativa en detrimento de los recursos y prestigio de la Unidad Académica.

#### **2.5.5 Estructura organizacional**

El Reglamento Interno del IIDE data de 2011, lo que conlleva a que la estructura organizacional no se adapte a las necesidades del funcionamiento académico y administrativo. Por lo tanto, una prioridad es actualizar el Reglamento y adecuar la estructura organizacional a la situación actual.

#### **2.5.6 Comunicación interna y externa**

A partir de la pandemia la comunicación se realizó vía los medios digitales. De esta forma, se atendieron las demandas de la comunidad de forma reactiva, sin dar espacio al diálogo ni al trabajo propositivo. Por lo tanto, una prioridad es favorecer la comunicación expedita y la conversación constructiva.

#### **2.5.7. Infraestructura**

El IIDE dispone de espacios adecuados para desarrollar las actividades de docencia e investigación. Los espacios disponibles son una sala para estudiantes, tres salones de clases, salón de usos múltiples, dos salas de reuniones, cinco cubículos para actividades de estudio y reunión de estudiantes y asesores. En función de su naturaleza se encuentran equipados con computadora portátil, proyector, conexión a internet, red inalámbrica y mobiliario adecuado. Por su parte, todos los investigadores del IIDE cuentan con un cubículo de una superficie de 8.84 m<sup>2</sup>, con computadora de escritorio, teléfono con voz por IP, conexión a internet, red inalámbrica, servicio de impresión y mobiliario adecuado, lo cual brinda privacidad para el desempeño de sus actividades académicas y de investigación.

### **3. Fortalezas y Debilidades del IIDE**

Las prioridades y debilidades son el resultado de un trabajo colaborativo de todos los miembros del IIDE. Posterior al Diagnóstico, la comunidad del IIDE se conformó por equipos para trabajar cada una de las prioridades que establecieron las autoridades universitarias, y desglosar en función de aspectos específicos aquellos elementos que distinguen el trabajo del Instituto, así como otros que son áreas de oportunidad para impulsar la investigación, la formación especializada y la divulgación.

#### **Prioridad 1. Aprendizaje a lo largo de la vida**

##### **Fortalezas**

**F1.1.** Los PE se trabajan desde un enfoque constructivista y humanista con base en el modelo educativo de 2018.

**F1.2.** El IIDE oferta la Maestría en Ciencias Educativas (MCE) y el Doctorado en Ciencias Educativas (DCE). Ambos programas fueron ratificados en 2023 en el Sistema Nacional de Posgrado (SNP).

**F1.3.** Los programas se reestructuraron con base en la normativa de la UABC. El programa de la MCE fue reestructurado en 2020 y el del DCE en 2022.

**F.1.4.** Se utilizan tecnologías digitales maduras de servicios en línea, servicios de alojamiento y sincronización de archivos, programas de software y herramientas educativas en las funciones sustantivas para la docencia y las actividades de investigación.

**F.1.5.** Los programas educativos son flexibles, ya que permiten que el alumnado pueda optar por unidades de aprendizaje que atiendan las necesidades y requerimientos de su investigación. La formación en el posgrado se fortalece con los cursos optativos y por actividades extracurriculares.

**F.1.6.** La bibliografía básica de los cursos obligatorios y optativos es en inglés.

**F.1.7.** Se cuenta con una biblioteca especializada en el área de investigación educativa, única en el campus.

**F.1.8.** Los porcentajes de eficiencia terminal de los posgrados son superiores al 65%.

**F.1.9.** Existe la posibilidad de otorgar becas por parte del IIDE (tres meses, máximo) a quienes se titulen en el tiempo definido normativamente.

**F.1.10.** Se han realizado esfuerzos institucionales para el desarrollo sostenible (reciclaje de tapitas, por ejemplo).

**F.1.11.** Las Líneas de Investigación e Incidencia Social (LIES) en los trabajos de tesis se vinculan a temáticas de interés a nivel nacional, y están alineadas a las LGAC del IIDE.

**F.1.12.** Se han realizado encuentros periódicos de egresadas y egresados de los programas de maestría y doctorado (anual 2020, 2021, 2022). Se reconoce el desempeño de egresadas y egresados de los programas del Instituto, los espacios académicos o laborales donde se ubican.

**F.1.13.** Se cuenta con una recién creada Coordinación de Extensión y Vinculación del Instituto.

**F.1.14.** Existen dos cuerpos académicos que en su descripción y propósitos abordan la innovación educativa.

**F.1.15.** Se cuenta con una página web en la que se difunde al IIDE como unidad académica y de investigación.

**F.1.16.** Se cuenta con instalaciones adecuadas (cubículos, aulas y salas de reuniones) y equipo tecnológico para las tareas de docencia e investigación tanto para estudiantes como académicos.

**F.1.17.** El trabajo colegiado se reconoce como fundamental en la vida académica del IIDE.

### ***Debilidades***

**D.1.1.** Los programas están alineados al modelo educativo de la UABC publicado en 2018.

**D.1.2.** Su categorización en función de los lineamientos del SNP es dinámica. El DCE se establece en la categoría 1 (investigación), mientras que la MCE quedó en categoría 3 (profesional).

**D.1.3.** Falta de flexibilidad en las regulaciones para evaluar los programas de posgrado. Los ajustes que se dan sobre la marcha no quedan adecuadamente consignados en el documento del plan.

**D.1.4.** El personal docente no se encuentra certificado en el sistema de gestión de aprendizaje *Blackboard Learn*.

**D.1.5.** Hay poca diversidad de cursos optativos y de actividades extracurriculares para los posgrados.

**D.1.6.** Las clases se siguen ofreciendo en español, aunque ha habido intenciones de ofrecer PUAs en inglés.

**D.1.7.** No se aprovecha el potencial de los recursos, servicios y el espacio de la Biblioteca del IIDE.

**D.1.8.** Los porcentajes de la eficiencia terminal en los posgrados han fluctuado por generación y no se mantienen estables.

**D.1.9.** Los montos otorgados a los estudiantes para su pronta titulación no son comparables con la beca otorgada por el CONAHCYT, pero son un apoyo importante para asegurar la eficiencia terminal.

**D.1.10.** No se tiene un programa institucional que favorezca el desarrollo de la conciencia ambiental y el compromiso con el desarrollo sostenible.

**D.1.11.** Escasamente se ofrecen espacios de formación en temas de inclusión.

**D.1.12.** Los programas no incluyen un lenguaje y expresiones inclusivas.

**D.1.13.** Solo se cuenta con programas educativos en modalidad presencial escolarizada. La demanda hacia la MCE ha ido a la baja de forma gradual en la última década. Además, existe una preponderancia local de la procedencia geográfica de los estudiantes.

**D.1.14.** Los posgrados del IIDE se enfrentan ante el desafío derivado de las nuevas disposiciones federales (lineamientos del SNP, áreas prioritarias de la Junta de Gobierno del Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT), la Ley General en Materia de Humanidades, Ciencia y Tecnología). Se requiere atender las áreas prioritarias de investigación para el país, y asegurar la pertinencia nacional y laboral de los egresados.

**D.1.15.** No se ha formalizado ningún programa de vinculación con egresadas y egresados de maestría y doctorado.

**D.1.16.** No ha habido de forma continua encuentro con egresadas y egresados, tanto de la Maestría como el Doctorado en Ciencias Educativas.

**D.1.17.** No se ha desarrollado el plan de trabajo de la Coordinación de Extensión y Vinculación del Instituto.

**D.1.18.** No se cuenta con alguna agenda con respecto a la innovación educativa.

D.1.19. La página no se encuentra actualizada tanto en imagen, como en información de algunas secciones.

D.1.20. Algunos equipos tecnológicos requieren mantenimiento o actualización.

## **Prioridad 2. Investigación e innovación**

### **Fortalezas**

F.2.1. Planta académica habilitada para la investigación.

F.2.2. Condiciones institucionales para que los investigadores del instituto sean reconocidos por organismos nacionales e internacionales.

F.2.3. Líneas de investigación del Instituto compatibles con los ODS.

F.2.4. Disposición institucional para que los estudiantes de posgrado del IIDE participen en estancias de investigación en otras IES (nacionales e internacionales).

F.2.5. Condiciones institucionales para que los estudiantes de posgrado del IIDE participen en actividades de divulgación, incidencia y retribución social.

F.2.6. La Revista Electrónica de Investigación Educativa (REDIE) es un referente nacional e internacional en la difusión científica de la investigación educativa.

F.2.7. Equipo editorial especializado.

F.2.8. Líneas de investigación propicias para el trabajo interdisciplinario.

F.2.9. Capacidad para la gestión de fondos nacionales e internacionales para la investigación.

F.2.10. Todos los cuerpos académicos están consolidados.

F.2.11. Se cuenta con las condiciones institucionales para realizar actividades de divulgación de productos de investigación y desarrollo tecnológico.

F.2.12. Se cuenta con experiencia en colaboración con medios externos para divulgar los productos de investigación.

F.2.13. Se cuenta con canales de difusión reconocidos por la comunidad (página web, Boletín IIDENTIDAD y redes sociales).

F.2.14. Los académicos del IIDE cuentan con los conocimientos y capacidades para participar en el proceso editorial de libros y revistas académicas (como autores, revisores o miembros de equipos, comités o consejos editoriales).

F.2.15. Infraestructura institucional adecuada para configurar espacios interactivos mediante el uso de tecnologías digitales, lo que posibilita el intercambio académico y la participación en proyectos interdisciplinarios con redes globales de colaboración.

**F.2.16.** Los académicos del instituto son miembros de redes de investigación internacionales.

**F.2.17.** Se cuenta con convenios de vinculación y colaboración con instituciones de educación superior del extranjero.

### ***Debilidades***

**D.2.1.** Más de la mitad de los investigadores requiere proyectar su permanencia en el SNII.

**D.2.2.** Los investigadores de reciente ingreso obtendrán el reconocimiento ante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) hasta el 2025.

**D.2.3.** Escasa producción de los investigadores como autores únicos, como primeros autores y en coautoría con estudiantes de maestría.

**D.2.4.** Baja participación de investigadores en proyectos nacionales e internacionales con financiamiento.

**D.2.5.** La contribución de los productos académicos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) no siempre es declarada en los proyectos de investigación e informes de la dirección.

**D.2.6.** Poca publicación de artículos de investigación en inglés.

**D.2.7.** En la Redie, el personal es insuficiente para realizar el trabajo editorial que procuraría aumentar el volumen de artículos publicados (incremento de artículos publicados más las versiones en inglés).

**D.2.8.** Escasa comunicación con el Departamento Editorial de la UABC.

**D.2.9.** Escaso apoyo de los académicos del IIDE para difundir los artículos de la Redie entre estudiantes y redes académicas (nacionales e internacionales).

**D.2.10.** Incipiente trabajo de investigación interdisciplinario.

**D.2.11.** No existen acciones para formar y actualizar al personal académico en materia de gestión de fondos para la investigación y fortalecer el compromiso y acompañamiento en materia de investigación.

**D.2.12.** Bajo número de proyectos con financiamiento externo.

**D.2.13.** Los cuerpos académicos conformados por tres investigadores que cuentan con miembros de reciente incorporación, requieren aumentar su productividad académica conjunta para mantener su consolidación.

**D.2.14.** Escasa participación y colaboración de estudiantes en los cuerpos académicos.

**D.2.15.** Escasa divulgación de productos de investigación y desarrollo tecnológico por parte de la comunidad académica y estudiantil.

**D.2.16.** La difusión se enfoca en informar, no en divulgar la ciencia.

**D.2.17.** La página web requiere actualizarse de acuerdo con las necesidades de comunicación institucional.

**D.2.18.** Escasa presencia de la comunidad académica en actividades de difusión y divulgación en exposiciones académicas o eventos culturales y sociales institucionales o externos.

**D.2.19.** Personal insuficiente para crear contenido asociado con la difusión y divulgación de los resultados de investigación.

**D.2.20.** Escasa presencia del quehacer del IIDE en los canales institucionales (Gaceta, imagen TV, UABC Radio, redes sociales).

**D.2.21.** Se desconocen las actividades que realizan los académicos del instituto en las redes de investigación en las que forman parte.

### **Prioridad 3. Bienestar de la comunidad universitaria**

#### ***Fortalezas***

**F.3.1.** Alianzas con organizaciones y redes dedicadas a la defensa de los derechos humanos.

**F.3.2.** Los miembros de la comunidad de IIDE están interesados en el respeto a los derechos humanos.

**F.3.3.** Los miembros de la comunidad del IIDE están interesados en los temas relacionados con la perspectiva de género.

**F.3.4.** Los miembros del instituto están comprometidos con la cultura de paz.

**F.3.5.** El instituto cuenta con convenios con otras instituciones que comparten esta visión de la Cultura de Paz.

**F.3.6.** Existe un marco normativo para salvaguardar los derechos universitarios.

**F.3.7.** Capacidad y experiencia para generar conocimiento y buenas prácticas en el campo de la inclusión.

**F.3.8.** Como parte del proceso de inducción a los estudiantes de posgrado, el IIDE promueve el uso de la APP No más.

**F.3.9.** Infraestructura en salones, bibliotecas (física y digital), salas de reunión, sala de estudiantes y de becarios en buenas condiciones (mobiliario y equipo de cómputo), que contribuyen al bienestar de la comunidad universitaria.

**F.3.10.** Capacidad institucional para impulsar el desarrollo personal y profesional (formación y capacitación) del personal académico, administrativo y de servicios.

## ***Debilidades***

- D.3.1.** Ausencia de un plan o programa de respeto a los derechos humanos.
- D.3.2.** Los miembros de la comunidad del IIDE tienen una escasa formación con relación al tema de los derechos humanos.
- D.3.3.** El Reglamento Interno no contiene un apartado específico sobre la atención, prevención y solución a situaciones que vulneran el cumplimiento de los derechos humanos, ni perspectiva de género.
- D.3.4.** Algunos miembros del IIDE han vivido situaciones de acoso, hostigamiento, discriminación o violencia, lo cual ha vulnerado sus derechos humanos.
- D.3.5.** Faltan condiciones apropiadas para que aquellos miembros del IIDE que sienten miedo de denunciar la violación de sus derechos humanos se sientan seguros.
- D.3.6.** No existe un diagnóstico sobre las violaciones que se dan en el IIDE a los derechos humanos.
- D.3.7.** Algunas mujeres de la comunidad del instituto han experimentado violencia de género.
- D.3.8.** Incipiente desarrollo respecto al programa de Cultura de Paz.
- D.3.9** Los protocolos para atender las situaciones de conflicto son insuficientes.
- D.3.10.** Existen situaciones de mobbing laboral y bullying en el instituto.
- D.3.11.** Algunos miembros de la comunidad reaccionan de manera violenta ante la crítica constructiva.
- D.3.12.** Faltan condiciones apropiadas para que aquellos miembros del IIDE que sienten miedo de denunciar la violación de sus derechos universitarios se sientan seguros.
- D.3.13.** El instituto no cuenta con profesionales especializados en salud física y mental.
- D.3.14.** No se cuenta con un diagnóstico del clima organizacional que permita establecer mecanismos de comunicación e integración para la mejora del bienestar de la comunidad, así como para el adecuado desarrollo personal y profesional de los miembros del Instituto.
- D.3.15.** En el IIDE no existe una política institucional para promover el desarrollo personal y profesional de sus miembros.
- D.3.16.** El IIDE cuenta con vehículos que no están en condiciones de uso óptimo que faciliten a los miembros de la comunidad realizar sus actividades académicas, ya que ponen en riesgo su vida y su seguridad.
- D.3.17.** Falta aumentar la señalización de seguridad para casos de emergencia como sismos o incendios.



**D.3.18.** Los protocolos de salud y seguridad son insuficientes y los que existen no se difunden.

**D.3.19.** Se reconoce que algunos miembros de la comunidad del IIDE tienen funciones para atender situaciones de riesgo, sin embargo, no están capacitados, ni certificados.

**D.3.20.** Se registra que el IIDE participa en los simulacros, sin embargo, es necesaria la participación de la comunidad del IIDE en programas de protección civil y seguridad (casos de incendio, amenaza de bomba).

**D.3.21.** Se admite la escasez del recurso financiero para hacer cambios en la infraestructura del instituto, sin embargo, se requiere atender las actividades asociadas al fomento del bienestar físico y mental de la comunidad (actividades culturales, artísticas y deportivas).

**D.3.22.** La página web del instituto no cuenta con un espacio destinado a la difusión de los diferentes protocolos de actuación que tienen que ver con el bienestar de la comunidad (Derechos humanos, Cultura de Paz, entre otros).

#### **Prioridad 4. Desarrollo regional e internalización**

##### ***Fortalezas***

**F.4.1.** Los estudiantes de posgrado se involucran en proyectos de interés institucional, regional y nacional.

**F.4.2.** Las tesis que realizan los estudiantes corresponden a líneas de investigación del instituto y la mayoría a proyectos con financiamiento.

**F.4.3.** En las investigaciones vinculadas que se realizan en el IIDE, se promueven las prácticas de campo dirigidas a los estudiantes de posgrado.

**F.4.4.** Se tienen experiencias previas donde los estudiantes participan en la organización de los coloquios de investigación.

**F.4.5.** Existen esfuerzos en los que se involucran a los estudiantes e investigadores en procesos de emprendimiento e innovación.

**F.4.6.** Se han realizado encuentros con egresados

**F.4.7.** Se tiene un plan de seguimiento de egresados que incluye instrumentos de medición.

**F.4.8.** Existen esfuerzos en los que se involucran a los estudiantes e investigadores en procesos de emprendimiento e innovación.

**F.4.9.** La comunidad del IIDE tiene redes académicas y colaboran con otros investigadores de IES internacionales.

**F.4.10.** Publicación en revistas de impacto nacionales e internacionales.

**F.4.11.** La Redie es ampliamente conocida en Hispanoamérica, como una de las mejores revistas latinoamericana de educación.

**F.4.12.** Se participa con eventos culturales que promueve la UABC y el IIDE, como es el Cineclub.

**F.4.13.** Se formalizó la Coordinación de Vinculación y Extensión del IIDE.

**F.4.14.** Se cuenta con un responsable de desarrollo ambiental.

### ***Debilidades***

**D.4.1.** No todos los estudiantes han participado en proyectos con financiamiento.

**D.4.2.** Las investigaciones vinculadas no están a disposición de todos los investigadores del Instituto, por tanto, no todos los estudiantes cuentan con este beneficio.

**D.4.3.** No hay espacios de participación en el instituto para gestión de eventos académicos por parte de los estudiantes.

**D.4.4.** No se tiene un proyecto o programa para promover el emprendimiento entre estudiantes y académicos.

**D.4.5.** No se cuenta con una red de egresados formalizada.

**D.4.6.** El plan de seguimiento de egresados no se encuentra ligado a un programa para la vinculación con egresados.

**D.4.7.** No se tiene un proyecto o programa para promover el emprendimiento entre estudiantes y personal académico.

**D.4.8.** Como producto de la pandemia se interrumpieron los intercambios académicos y las estancias de investigación presencial para los alumnos.

**D.4.9.** Son escasas las publicaciones de la comunidad académica en revistas JCR o en inglés.

**D.4.10.** No se identifica la vinculación entre la Redie y el IIDE a nivel de visibilidad.

**D.4.11.** Existe participación limitada por parte de la comunidad académica y estudiantil en actividades culturales.

**D.4.12.** En la actualidad no se ha desarrollado un programa a mediano plazo sobre cursos de educación continua abiertos al público.

**D.4.13.** No se tiene un plan de sustentabilidad ambiental que incluya el manejo del terreno en el que se encuentra el IIDE.

**D.4.14.** Reglamento Interno (RI) y Manual de Organización y Procedimientos (MOP) no actualizados a la estructura administrativa y normatividad vigente.

## **Prioridad 5. Gestión y financiamiento**

### ***Fortalezas***

- F.5.1. Infraestructura adecuada para las funciones sustantivas del IIDE (docencia investigación, extensión y vinculación).
- F.5.2. Programa presupuestal de ingresos propios.
- F.5.3. Procesos administrativos sistematizados.
- F.5.4. El IIDE cuenta con antecedentes del funcionamiento del Comité de Ingresos Propios.
- F.5.5. Supervisión de los procesos académico-administrativos por parte del Departamento de Auditoría Interna.
- F.5.6. El IIDE cuenta con instrumentos de control interno para identificar riesgos en los procesos administrativos para contratación de servicios.
- F.5.7. Procesos administrativos respaldados por formularios autorizados para la adquisición de bienes y contratación de servicios.
- F.5.8. Sistemas electrónicos de Control de Inventario a través del Sistema Universitario de Control Patrimonial (SUCOP) y Sistema Institucional de Control de Inventarios (SICOP).
- F.5.9. Operación del Sistema de control presupuestal para el gasto anual.
- F.5.10. Infraestructura tecnológica que apoya el desarrollo del trabajo académico y administrativo.

### ***Debilidades***

- D.5.1. Costo de mantenimiento y conservación por encima del presupuesto operativo.
- D.5.2. Falta de transparencia en la operación del programa de ingresos propios.
- D.5.3. Falta de supervisión del proceso administrativo de los servicios contratados con apego a la normatividad del Sistema de Matriz de Administración de Riesgos Institucionales (MARI).
- D.5.4. Reglamento Interno (RI) y Manual de Organización y Procedimientos (MOP) no actualizados a la estructura administrativa y normatividad vigente.
- D.5.5. Falta de operación del Comité de Ingresos Propios (CIProp) para la supervisión del ejercicio de gastos apegada a los criterios administrativos y normativos institucionales.
- D.5.6. Falta de seguimiento a las recomendaciones y procedimientos observados por el Departamento de Auditoría Interna.
- D.5.7. No existe documentación del personal contratado bajo el régimen de servicios por honorarios.

D.5.8. Los procesos administrativos para la adquisición de bienes y contratación de servicios no cuentan con una estrategia de evaluación.

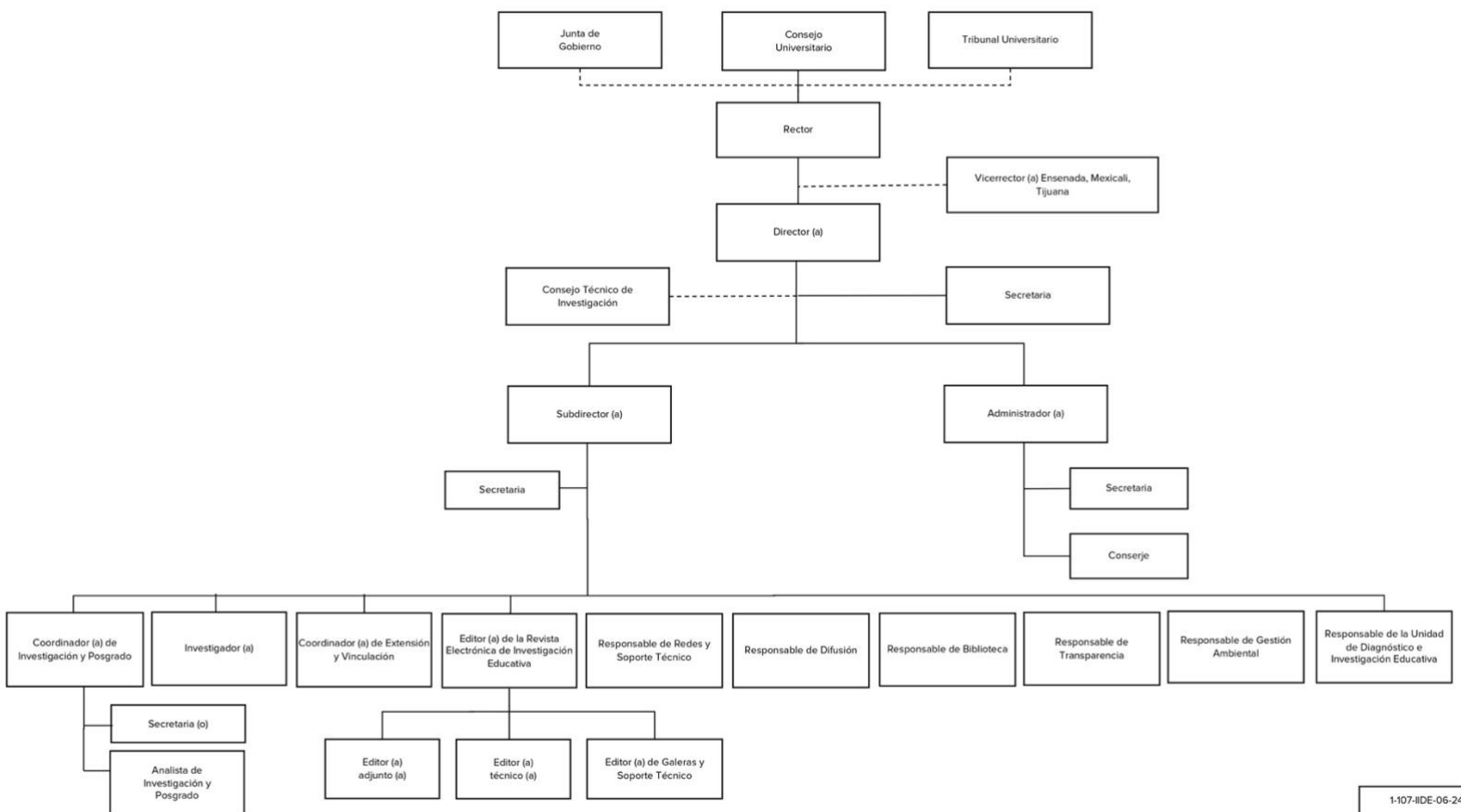
D.5.9. Inventario desactualizado en el SUCOP.

D.5.10. Falta de seguimiento del presupuesto asignado en los programas sujetos a una ejecución anual.

D.5.11. Se requiere la transición de procesos administrativos basados en el formato impreso al formato digital para eficientizar el procesamiento, resguardo y consulta.

## 4. Estructura organizacional

La estructura organizacional del IIDE se basa en el Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California, el Reglamento Interno y el Manual de Organización y Procedimientos del Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo (el organigrama es acorde a lo establecido en el Reglamento Interno, aprobado en sesión de Consejo Técnico celebrada el día 12 de marzo de 2024).



1-107-IIDE-06-24

## 5. Perfil del IIDE

### 5.1 Misión

El IIDE es una unidad académica de la UABC, dedicada a la generación, aplicación, difusión y transferencia del conocimiento científico en materia educativa, y a la formación de profesionales con alto nivel de especialización; se vincula con los diversos sectores contribuyendo al desarrollo social y educativo de la universidad, de Baja California, de México y el mundo.

### 5.2 Visión

Ser un Instituto de vanguardia en la generación de conocimientos pertinentes y relevantes en el campo de la Educación, en la formación de investigadores y en la profesionalización de actores educativos. Vinculado con los diversos sectores para contribuir a la solución de problemas locales, nacionales e internacionales.

### 5.3 Objetivo

Contribuir a la mejora de la educación a través de la investigación, la formación de profesionales especializados, la difusión y la vinculación con los diversos sectores para coadyuvar a su desarrollo permanente.

### 5.4 Lineamientos de Prevención de Riesgos Psicosociales

En el Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo (IIDE), en relación con la prevención de los factores de riesgo psicosocial, la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable, se asumen los compromisos siguientes:

- Es obligación del personal directivo aplicar estos lineamientos y predicar con el ejemplo;
- Los actos de violencia laboral no son tolerados, así como ningún incidente que propicie factores de riesgo psicosocial o acciones en contra del entorno organizacional favorable;
- Se aplican medidas encaminadas a la prevención de los factores de riesgo psicosocial; la prevención de la violencia laboral, y la promoción de un entorno organizacional favorable, para prevenir sus consecuencias adversas;
- Se cuenta con un procedimiento conforme a la normatividad institucional de atención justo, que no permite represalias y evita reclamaciones abusivas o carentes de fundamento, y que garantiza la confidencialidad de los casos;
- Se realizan acciones de sensibilización, programas de información y capacitación;
- Se divulgan de forma eficaz las políticas de prevención y las medidas de prevención;
- Todo el personal académico y administrativo participa para establecer y poner en práctica esta política en el lugar de trabajo;
- Se respeta al ejercicio de los derechos del personal para observar sus creencias o prácticas o para satisfacer sus necesidades relacionadas con la raza, sexo, religión, etnia o edad o cualquier otra condición que pueda dar origen a la discriminación, y
- Se crean espacios de participación y consulta, teniendo en cuenta las ideas de la comunidad educativa.

Los lineamientos se basan en los principios siguientes:

1. Para favorecer un entorno organizacional favorable, en el IIDE se:

- a) Realizan reuniones semestrales con el personal académico y administrativo para que todos tengan la oportunidad de exponer sus dudas, inquietudes, quejas relacionadas con su trabajo;
- b) Mantienen limpias las áreas de trabajo, así como las áreas comunes: comedor, sanitarios, jardines, accesos;
- c) Trata con amabilidad y cortesía a la comunidad educativa, colaboradores y visitantes;
- d) Atienden todos los casos relacionados con burlas, malos tratos, discriminación, etc., y en su caso, se sancionan conforme a los procedimientos establecidos;
- e) Realizan planes de promoción interna de acuerdo a la normatividad aplicable, y
- f) Capacita a todo el personal para el desempeño de sus funciones, su seguridad y desarrollo.

2. En el IIDE, se promueve el sentido de pertenencia del personal, se hace hincapié en que todos/as son importantes para el cumplimiento de la misión del IIDE.

3. Se imparte capacitación al personal, acorde a las actividades que desempeñan, para apoyar a cumplir los objetivos de sus puestos de trabajo.

4. Se difunde y promueve el seguimiento a los manuales de organización y las descripciones de puesto que indican las responsabilidades específicas de cada puesto de trabajo.

5. Se publica en los medios de difusión internos anuncios, noticias y avisos de interés para el personal.

6. Para promover un trabajo digno y lograr un entorno organizacional favorable, este centro de trabajo realiza una distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo conforme a la normatividad federal e institucional.

7. Para reconocer el desempeño de los trabajadores en el centro de trabajo, se evalúa de acuerdo a la normatividad institucional el desempeño de cada uno de sus trabajadores y los resultados de la evaluación sirven de base para determinar el reconocimiento o beneficios a los trabajadores sobresalientes.

8. El IIDE vigila el cumplimiento de las normas dirigidas a prevenir cualquier conducta o comportamiento que implique violencia laboral, salvaguarda la información que sea recolectada, da trámite e interviene, de forma oportuna, en las quejas que se reciben por los medios establecidos.

### 5.5 Código de Ética de la Universidad Autónoma De Baja California

Los valores fundamentales de la comunidad universitaria son: confianza, democracia, honestidad, humildad, justicia, lealtad, libertad, perseverancia, respeto, responsabilidad y solidaridad.

- 1) **Confianza:** Creo en mí y en los demás. Actúo con seguridad y mi toma de decisiones está presidida por el compromiso y la honestidad.

Criterios orientadores:

- Me expreso libremente con la seguridad de que mis ideas y las de otros serán escuchadas y respetadas.
- Tengo seguridad en mis capacidades y en las de los demás para desempeñarnos de manera competitiva.
- Creo en los miembros de la comunidad de la UABC que dan certeza a los procesos para la formación integral de profesionistas.

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

Criterios orientadores:

- Participo de manera consciente y crítica en instancias universitarias establecidas.
- Involucro a la comunidad universitaria desde el diálogo para la toma de decisiones.
- Garantizo la libertad y transparencia en los procesos de elección institucional.
- Promuevo acuerdos que permitan el desarrollo del proceso educativo desde el consenso y la negociación.

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

Criterios orientadores:

- Me conduzco ante los demás de manera congruente y auténtica, sin engañar con mis actos.
- Respeto y valoro el trabajo de los demás al dar crédito a la autoría de las fuentes consultadas.
- Me expreso con verdad y sinceridad en la realización de mis actividades, dentro y fuera de la institución.

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

Criterios orientadores:

- Comparto conocimientos y habilidades que permitan el desarrollo de otros.
- Incluyo y participo con otros independientemente de su condición.
- Acepto la crítica constructiva, reconozco mis errores sin rencor y me esfuerzo por enmendarlos.

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

Criterios orientadores:

- Aplico de manera imparcial los reglamentos y normas universitarias.
- Trato con igualdad de derechos y obligaciones a todos los miembros de la comunidad.
- Aplico, clarifico y reviso la evaluación con base en los criterios universitarios establecidos.

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

Criterios orientadores:

- Reconozco y me identifico con la filosofía de la Universidad y me comprometo con sus ideales.
- Me abstengo de hacer comentarios o críticas deshonestas que perjudiquen la reputación o prestigio de algún miembro de la Universidad.
- Actúo en la medida de mis posibilidades en la construcción de una mejor Universidad.

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

Criterios orientadores:

- Expreso mis ideas con independencia de criterio a partir de la reflexión.
- Soy autónomo en la toma de decisiones responsables en beneficio de la comunidad universitaria.
- Protejo la privacidad propia y de los demás respecto a la información personal, académica y laboral.

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

Criterios orientadores:

- Enfrento con firmeza las dificultades que encuentro para el logro de mis metas académicas, profesionales y personales.
- Insisto sobre la necesidad de concretar proyectos individuales y colectivos al aprovechar las potencialidades específicas de cada quien.
- Soy constante, disciplinado y establezco líneas de acción para encontrar la solución a las situaciones difíciles que se me presentan.

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

Criterios orientadores:

- Me conduzco considerando la dignidad y los derechos propios y del otro.
- Brindo un trato cordial en los distintos niveles de mis relaciones interpersonales.
- Cuido que mis acciones cotidianas estén en armonía con el medio ambiente.
- Considero y reconozco el valor de la diversidad social y cultural.
- Cuido de las instalaciones, equipos, materiales y recursos económicos a los que tengo acceso dentro y fuera de la institución.



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

Criterios orientadores:

- Respondo con seriedad y prudencia ante los compromisos.
- Assumo las consecuencias de mis actos, al reconocer y reparar mis errores.

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

Criterios orientadores:

- Reflexiono y valoro mi entorno para colaborar con otros de manera activa y comprometida en el diseño de estrategias efectivas para el desarrollo de la comunidad.
- Propongo unir fuerzas para ir más allá de lo que de manera individual puedo lograr, en beneficio de comunidades en situación de vulnerabilidad.
- Escucho al otro con el fin de entenderlo mejor y ayudarlo desde mis posibilidades.

## 6. Estrategias, líneas de acción, acciones específicas y programa de trabajo

A partir de la actividad colegiada fue posible identificar las fortalezas y debilidades del IIDE, y plantear estrategias puntuales para subsanarlas o, bien, superarlas. A continuación, se presentan estructuradas por prioridad, además, las líneas de acción y acciones específicas, así como los períodos en los que se proyectan. Cabe señalar que en algunos casos se trata de acciones únicas y en otros implica trabajo permanente.

### *Prioridad 1. Aprendizaje integral, flexible y a lo largo de la vida*

**Estrategia.** Reformular el modelo educativo de nuestros programas en concordancia con el de la UABC.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Analizar los PUA de la MCE y el DCE para reconocer su alineación al nuevo modelo educativo de la UABC.	Analizar los PUA vigentes de los programas de posgrado (MCE y DCE) para su alineación con el nuevo modelo educativo de la UABC y hacer el ajuste correspondiente.		X			F.1.1 D.1.1

**Estrategia.** Promover la excelencia de la MCE y el DCE a través de enfoques innovadores y flexibles, con apoyo de la tecnología, que garanticen una formación de calidad y se adapten de manera coherente a las demandas del entorno educativo y social, tanto a nivel local como global.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Valorar los requerimientos de CONAHCYT para ubicar el programa de MCE en la categoría 1 (investigación) en el SNP y para mantener al DCE en la categoría 1.	Mantener comunicación cercana con CONAHCYT para identificar las áreas de oportunidad en la postulación de la MCE.	X	X			F.1.2 D.1.2
Actualizar la MCE y el DCE, atendiendo a las disposiciones universitarias y en el marco de la discusión nacional respecto a la formación de profesionales con alto nivel de especialización en investigación educativa.	Realizar grupos focales con las y los alumnos del Instituto para identificar áreas de oportunidad de los programas de MCE y DCE.		X			F.1.3 D.1.3
Reestructurar el programa de DCE.					X	F.1.3 D.1.3
Propiciar que la comunidad académica se certifique en el uso del sistema de gestión de aprendizaje <i>Blackboard Learn</i> .	Mantener informada a la comunidad sobre la oferta de cursos de actualización respecto de <i>Blackboard Learn</i> .	X	X	X	X	F.14 D.1.4
Promover el uso y variedad de tecnologías en las actividades de docencia y tutoría.	Dar apoyo a las y los académicos interesados en incorporar una diversidad de tecnologías maduras en los cursos obligatorios y optativos y las tutorías.		X	X	X	F.1.5 D.1.5
Fortalecer la formación del posgrado mediante la diversificación de cursos optativos	Ofertar cursos optativos que atiendan a la diversidad de objetos de estudio de las y los estudiantes.	X	X	X	X	F.1.5 D.1.5

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
y actividades extracurriculares y la incorporación del alumnado en actividades académicas del IIDE.	Impulsar a las y los estudiantes de posgrado a que organicen eventos académicos y culturales en beneficio de la comunidad académica del Instituto.	X	X	X	X	F.1.5. D.1.5
Impulsar la oferta de UA en inglés.	Incluir una UA optativa en inglés en las próximas actualizaciones de la MCE y del DCE.		X	X	X	F.1.6 D.1.6
Establecer un programa de trabajo de la Biblioteca del IIDE con actividades académicas dirigidas a la comunidad académica y estudiantil.	Invitar a la comunidad estudiantil y académica para el desarrollo de presentaciones de libros.	X	X	X	X	F.1.7 D.1.7
	Gestionar talleres de búsqueda y sistematización de la información dirigida a estudiantes de posgrado.	X		X		F.1.7 D.1.7
	Difundir el material bibliográfico de la biblioteca especializada a través de medios impresos y digitales.	X	X	X	X	F.1.7 D.1.7

**Estrategia.** Impulsar la eficiencia terminal de los programas de posgrado y atender de manera puntual el rezago educativo.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Implementar un seguimiento permanente respecto del cumplimiento de las Rutas críticas de la MCE y del DCE.	Informar, de manera oportuna y directa a las y los tutores respecto de situaciones que requieran de atención en cuanto al cumplimiento de la Ruta crítica.	X	X	X	X	F.1.8 D.1.8
Establecer estrategias institucionales de ingresos propios para asegurar el recurso de titulación en todas las generaciones.	Apoyar económicamente a los estudiantes para su oportuna titulación.	X	X	X		F.1.9 D.1.9

**Estrategia.** Fortalecer la conciencia de la comunidad del IIDE en torno a temas ambientales y propiciar el compromiso con el desarrollo sostenible, así como en temas de inclusión educativa.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Fomentar el compromiso con	Fomentar la participación de la comunidad en acciones formativas que	X	X	X	X	F.1.10 D.1.10

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
el desarrollo sustentable e incorporar la Guía de comunicación incluyente de la UABC en los documentos oficiales del IIIDE.	aborden temas de inclusión educativa y desarrollo sostenible.					

**Estrategia.** Desarrollar un programa de maestría profesionalizante y en modalidad no escolarizada a fin de incrementar la matrícula y atender maestros de otras entidades educativas.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
	Definir el modelo curricular de la maestría en línea.	X				F.2.1 D.1.13
Crear una maestría profesionalizante en línea y flexible curricularmente.	Definir un encuadre teórico para el diseño instruccional en línea.	X				F.2.1 D.1.13
	Presentar proyecto de la maestría en línea al Consejo Técnico de Investigación (CTI) y, posteriormente, al Consejo Universitario.		X			F.1.17 D.1.13
Difundir los programas de MCE y DCE en el país para la diversificación geográfica del alumnado.	Actualizar de manera permanente la información de los programas de posgrado, y de los académicos en la página web del Instituto.	X	X	X	X	F.1.15 D.1.1 D.1.19
	Diseñar una estrategia de promoción permanente para la MCE y el DCE.	X	X	X	X	F.1.15 D.1.19
	Ampliar la difusión de los programas de posgrado en eventos académicos, tanto presenciales como en línea, de universidades externas a la UABC.	X	X	X	X	F.2.17 D.1.15 D.1.19

**Estrategia.** Impulsar una mayor y mejor vinculación con el sector productivo a partir de los proyectos de investigación, así como del contacto permanente con nuestros egresados.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Evaluar las LIES en el marco de las LGAC de los CA, tanto de los programas de maestría y doctorado, para asegurar la calidad de la formación en términos de su pertinencia con las prioridades nacionales de investigación, la vinculación con el sector laboral educativo y la incidencia social.	Definir estrategia de revisión de las LGAC.		X			F.1.11 D.1.14
	Revisar las LIES por CA.		X			F.1.11 D.1.14
	Valorar las LIES de las tesis de posgrado en el marco de las LGAC de los CA.		X			F.1.11 D.1.14
	Definir colectivamente los ajustes a las LGAG.		X			F.1.11 D.1.14
Impulsar una red de egresadas y egresados de los posgrados del IIDE mediante cursos de actualización, involucramiento con proyectos, entre otros para la formalización de programas de vinculación a fin de atender su demanda de seguir en contacto con el IIDE.	Convocar a las y los egresados de MCE y DCE para presentar la iniciativa.		X			F.1.12 D.1.15
	Coordinar la creación de la red con las y los egresados interesados.		X			F.1.12 D.1.16
	Apoyar desde el IIDE los requerimientos de la red.		X			F.1.12 F.1.15 D.1.15
	Conformar formalmente la red.		X			F.1.15 D.1.15

**Estrategia.** Formular el esquema de educación continua del IIDE atendiendo al Estatuto General de la UABC, con apoyo del Centro de Educación Continua y de la Coordinación General de Vinculación y Cooperación Académica (CGVCA), y de acuerdo con las necesidades de los diversos sectores en el campo educativo.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Establecer un plan de trabajo para la gestión de la educación continua.	Identificar la capacidad académica (temáticas y áreas de especialización) de investigadores IIDE, estudiantes y egresados que permita llevar a cabo la oferta del IIDE.	X				F.1.13 D.1.17

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Plantear una oferta de educación continua que atienda a una comunidad amplia interesada en temas educativos y de investigación educativa.	Ofrecer cursos de educación dirigida a docentes de educación básica y media superior.	X	X	X	X	F.1.13 D.1.17
	Realizar las gestiones correspondientes para lograr la acreditación de los cursos ante instancias de formación continua federal y estatal.		X	X	X	F.1.13 D.1.17
	Evaluar periódicamente la oferta académica de educación continua para mantener una oferta pertinente y actualizada.		X	X	X	F.1.1 D.1.17

## Prioridad 2. Investigación e innovación

**Estrategia.** Desarrollar una agenda de innovación educativa en el IIDE y mantener en condiciones óptimas la infraestructura física y tecnológica del instituto para el buen desarrollo de las tareas académicas, de gestión y administrativas.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Discutir temas relacionados con la innovación educativa en distintos espacios para plantear el posicionamiento del IIDE y proponer acciones para fortalecer la oferta educativa y la investigación apoyada de tecnologías digitales.	Llevar a cabo un Seminario de innovación educativa, dirigido a la comunidad académica y estudiantil.	X		X		F.1.14 D.1.11 D.1.12 D.1.18
	Incluir en la agenda del Seminario de Investigación, temáticas respecto de la innovación educativa.	X	X	X	X	F.1.14 F.1.17 D.1.18
Mantener actualizada la página web del IIDE con información relevante, actual, vigente y de interés para la comunidad del instituto y el público en general.	Actualizar anualmente la información sobre producción académica y científica de la comunidad estudiantil, en autoría con su directora o director de tesis.	X	X	X	X	F.1.15 D.1.19
	Rediseñar la imagen de la página web del IIDE.			X	X	F.1.15 D.1.19

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
	Reestructurar el repositorio de producción científica de tesis de grado y proyectos de investigación para su fácil difusión y divulgación.			X		F.1.15 D.1.19
Establecer un programa anual de operación destinado a infraestructura física y tecnológica.	Realizar un diagnóstico del estado de los equipos tecnológicos existentes.	X		X		F.1.16 D.1.20
	Destinar un monto económico anual para la actualización del equipo tecnológico.	X		X		F.1.16 D.1.20

**Estrategia.** Fortalecer el desarrollo y excelencia de la comunidad académica del instituto para incentivar la generación y aplicación de conocimiento con perspectiva regional, nacional e internacional.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Fortalecer la permanencia de la planta académica en el SNII.	Implementar un programa de mentoría entre investigadores consolidados y nuevos miembros para compartir experiencias y facilitar la integración en el SNII.		X		X	D.2.1 F.2.1.
	Establecer mecanismos de orientación y seguimiento académico de los nuevos investigadores del IIIDE.	X		X		F.1.4 D.2.2
Incrementar la calidad y cantidad de la producción científica.	Promover la participación de la comunidad académica en cursos y talleres de formación en habilidades de publicación y visibilidad académica.	X	X	X		F.2.11 F.2.12 F.2.14 D.2.3 D.2.6
	Identificar y promover convocatorias para publicar en revistas indexadas y en editoriales con dictaminación rigurosa y reconocido prestigio.	X	X			F.2.14 D.2.3 D.2.6

**Estrategia.** Reconocer y hacer explícita la vinculación entre las LGAC del instituto y los ODS.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Informar sobre la relación de la investigación	Promover que los productos derivados de las LGAC registren la vinculación de sus resultados con los ODS.	X	X	X	X	F.2.3 D.2.5

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
generada en el instituto con los ODS.	Incluir en los Informes de Dirección la vinculación entre las LGAC y los ODS.					

**Estrategia.** Contribuir a la formación integral del estudiantado del IIDE mediante la movilidad académica nacional e internacional.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Impulsar la movilidad académica entre el estudiantado del IIDE.	Divulgar las convocatorias para el apoyo a la movilidad académica.	X	X	X	X	F.2.4 F.2.17 D.2.14 D.2.18
	Difundir, fortalecer o crear alianzas institucionales con las que cuenta el IIDE y socializarlas entre estudiantes y académicos.	X	X	X	X	F.2.4 F.2.17 D.2.14 D.2.18

**Estrategia.** Reforzar la sensibilización y acciones de incidencia, retribución social y divulgación entre el estudiantado del IIDE.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Diseñar un programa de fortalecimiento de la cultura de divulgación, incidencia y retribución social para el IIDE.	Informar a la comunidad académica y estudiantil del IIDE acerca de las opciones de retribución e incidencia social.	X	X	X		F.2.5 D.2.15
	Configurar un registro, público y accesible, de las experiencias de incidencia y retribución social de la comunidad académica y estudiantil.		X		X	F.2.2 F.2.5 D.2.20
	Promover la publicación de productos de divulgación entre el estudiantado del IIDE.		X		X	F.2.5 D.2.18

**Estrategia.** Mantener la calidad y elevar el posicionamiento de la REDIE en índices internacionales de reconocido prestigio.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Gestionar los recursos financieros para la mejora del funcionamiento de la REDIE.						F.2.6 D.2.7
	Ejercer eficientemente el presupuesto de la REDIE.	X	X	X	X	



Promover la profesionalización del equipo editorial de la revista, y asegurar la publicación bilingüe de la revista.	Incrementar la contratación de personal por honorarios de apoyo al trabajo editorial de la revista.	X	X				F.2.6 D.2.7
	Promover la participación del equipo editorial en cursos de formación y actualización profesional.	X	X	X	X		F.2.6 F.2.7 D.2.7 D.2.8

**Estrategia.** Invitar institucionalmente a los investigadores para que de manera solidaria difundan oportunamente la Redie, entre sus colegas y estudiantes.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Convocar a dialogar sobre la importancia de la difusión de la revista.	Realizar una reunión plenaria con investigadores para compartir la relevancia de la difusión.			X		F.2.6. D.2.15

**Estrategia.** Consolidar y promover la formación del personal académico del instituto en la gestión de financiamiento externo para la investigación, promoviendo la incorporación de grupos interdisciplinarios.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Formar y actualizar al personal académico en materia de gestión de fondos para la investigación.	Promover reuniones entre los distintos centros de investigación de la UABC para compartir conocimientos y contemplar posibilidades de trabajo interdisciplinario.		X		X	F.2.8 F.2.16 D.2.9 D.2.10
	Impulsar la presentación de charlas sobre las ventajas de la investigación interdisciplinaria entre la comunidad académica y estudiantil del IIIDE.		X	X		F.2.8 D.2.4
	Organizar reuniones para compartir experiencias en la gestión de financiamiento externo para la investigación.	X		X		F.2.9 D.2.4 D.2.12
Mantener la consolidación de los cuerpos académicos del instituto.	Impulsar la producción científica (artículos, libros y capítulos de libros), colaborativa e interinstitucional.	X	X	X	X	F.2.10 F.2.11 D.2.3 D.2.15
	Promover la producción científica y participación de estudiantes de posgrado en los cuerpos académicos.		X	X		F.2.9 D.2.12 D.1.14
Fortalecer la difusión y divulgación de productos de investigación y desarrollos tecnológicos mediante la	Establecer una agenda de difusión y divulgación de los productos y actividades que realizan los investigadores, cuerpos académicos y estudiantes del instituto.	X	X	X	X	F.2.10 D.2.13 D.2.14 D.2.16 D.2.18. D.2.21
	Mantener los canales de comunicación del instituto (página web, redes	X	X	X	X	F.2.12 F.2.10

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
participación de la comunidad académica y estudiantil, fomentando la colaboración con los diversos sectores de la sociedad, sean públicos o privados.	sociales y boletín Identidad) activos, dinámicos y en constante actualización.					F.2.13 D.2.15 D.2.17 D.2.20
	Fortalecer la difusión y divulgación de los resultados de investigación mediante la participación de la comunidad académica y estudiantil, en diferentes tipos de eventos y ante diversos públicos.	X	X	X	X	F.2.11 D.2.15 D.2.17 D.2.19
	Fortalecer los conocimientos en temas de divulgación científica de la comunidad académica y estudiantil del instituto		X	X	X	F.2.11 D.2.15
	Utilizar las plataformas institucionales de comunicación para potenciar la difusión y divulgación del conocimiento a través de los canales internos y los medios externos a la universidad.	X	X	X	X	F.2.11 F.2.13 F.2.14 D.2.15
	Establecer lineamientos para asegurar la visibilidad en acceso abierto de las tesis de los estudiantes del instituto.		X			F.2.5 D.2.17

**Estrategia.** Fomentar la socialización, difusión y divulgación del conocimiento, aprovechando las plataformas tecnológicas y las redes digitales para potenciar la visualización y el reconocimiento de la producción en investigación.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Organizar encuentros académicos internos.	Realizar un coloquio de investigación en el Instituto que convoque a investigadores y estudiantes de posgrado.		X		X	F.2.5 D.2.15
Promover la creación y actualización permanente de perfiles académicos digitales de todos los investigadores del Instituto.	Diseñar y actualizar una guía rápida para actualizar los perfiles digitales, con base en las aportaciones de expertos en la comunicación científica, y luego socializarla con todo el personal académico, y con estudiantes que registren producción.		X	X		F.2.14 D.2.15

**Estrategia.** Fomentar la participación de los investigadores en redes académicas internacionales.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Esclarecer los canales o vías que permitan una mayor participación de investigadores y	Solicitar el registro de actividades académicas desarrolladas en redes internacionales.		X	X	X	F.2.16 D.2.21

estudiantes en redes internacionales.	Explorar vías concretas de financiamiento para lograr una mayor movilidad internacional.	X				F.2.29 D.2.11 D.2.10
---------------------------------------	--	---	--	--	--	----------------------------

**Estrategia.** Fomentar el registro y transferencia de la propiedad intelectual en la comunidad del instituto.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Consolidar la cultura de la propiedad intelectual en la comunidad del instituto mediante actividades que promuevan el registro de la producción en investigación, innovación y desarrollo tecnológico.	Promover la participación de la comunidad académica en los cursos y talleres que ofrece el Departamento de Propiedad Intelectual y Transferencia de la Universidad.	X	X	X	X	F.2.11 D.2.11
Establecer los mecanismos institucionales que propicien la transferencia de la propiedad intelectual de la investigación, innovación y el desarrollo tecnológico de la comunidad del instituto.	Sistematizar el registro, histórico y actual, de los proyectos desarrollados en el instituto.		X	X	X	F.2.10 F.2.11 D.2.15

### **Prioridad 3. Bienestar de la comunidad universitaria**

**Estrategia.** Promover el respeto a los derechos humanos y la creación de una cultura de paz con perspectiva de género, respeto a la diversidad sexogenérica, interseccionalidad e interculturalidad, inclusión educativa— entre la comunidad del IIIDE.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Atender los planes o programas institucionales que fomenten el respeto a los	Promover el programa de cultura de la paz.	X	X	X	X	F.3.1 F.3.2 F.3.3 F.3.4 F.3.5 F.3.6

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
derechos humanos y la creación de una cultura de paz.						F.3.7 D.3.1 D.3.2 D.3.3 D.3.4 D.3.8 D.3.10
Atender a los estudiantes que presentan riesgo de abandono escolar, debido a violencia física, psicológica o emocional.	Difundir permanentemente los protocolos de atención ante la violencia física, psicológica o emocional.	X	X	X	X	F.3.2 F.3.6 F.3.8 D.3.4 D.3.5 D.3.9 D.3.11 D.1.13

**Estrategia.** Promover actividades que respondan a las necesidades de la comunidad del IIDE asociadas a su bienestar físico, mental y atención educativa.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Fortalecer la salud física y mental de la comunidad del IIDE.	Dar seguimiento a los estudiantes que requieran de atención continua y permanente de acuerdo con la información proporcionada al ingreso del posgrado, en especial en situaciones de algún problema de salud física, mental y emocional.	X	X	X		F.3.6 D.3.13 D.3.18

**Estrategia.** Impulsar el desarrollo personal y profesional del personal académico, administrativo y de servicios a partir de la formación y mejora razonada de las condiciones laborales que contribuyan a su bienestar integral.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Incentivar la formación y capacitación del personal académico, administrativo y de servicios.	Invitar al personal académico, administrativo y de servicios a participar en actividades universitarias institucionales, culturales y deportivas.	X	X	X	X	F.3.10 D.3.11 D.3.15 D.3.19 D.3.20
	Fomentar el trabajo colaborativo que favorezca un ambiente organizacional saludable que permita al personal universitario desarrollar sus actividades laborales y su crecimiento personal.	X	X	X	X	F.3.10 F.1.17 D.3.6 D.3.7 D.3.12 D.3.15

**Estrategia.** Fortalecer la infraestructura, el equipamiento y los servicios de soporte que contribuyan al bienestar de la comunidad universitaria.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Fortalecer y crear espacios físicos destinados para la recreación y el bienestar físico y mental.	Construir un espacio para la recreación y descanso de los miembros de la comunidad del IIDE debajo de la parte volada.	X	X	X	X	F.3.9 D.3.14 D.3.21
	Compartir entre los miembros del IIDE, la agenda de distribución de los espacios compartidos, para su óptimo uso.	X	X	X	X	F.3.9 D.3.14
	Implementar un plan de mantenimiento de la infraestructura física y vehículos.	X	X	X	X	F.3.9 D.3.16 D.3.17 D.3.21
	Actualizar de manera permanente la página web, para que se facilite el acceso a los protocolos que atienden los temas asociados al bienestar de la comunidad.	X	X	X	X	F.2.13 D.3.15 D.3.18 D.3.22

#### Prioridad 4. Desarrollo regional e internacionalización

**Estrategia.** Fortalecer la transparencia con respecto a los proyectos de investigación que se impulsan en la unidad académica.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Difundir a la comunidad estudiantil los proyectos vigentes e incentivar su participación.	Integrar una base de datos que incluya los proyectos vigentes de investigación.	X	X	X	X	F.4.1 F.4.2 F.4.3 F.4.5 D.4.1 D.4.2 D.4.4
Incentivar a los investigadores para que todos sus estudiantes participen en proyectos de investigación.	Realizar un registro de los estudiantes involucrados en los proyectos de investigación.	X	X	X	X	F.4.1 F.4.2 F.4.3 F.4.5 D.4.1 D.4.2 D.4.7

**Estrategia.** Promover iniciativas de eventos académicos a cargo de los estudiantes dentro de la universidad.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Promoción de la gestión estudiantil en eventos académicos.	Apoyar que los estudiantes organicen y gestionen eventos y actividades académicas.	X	X	X	X	F.4.4 D.4.3 D.4.4

**Estrategia.** Apoyar que los estudiantes organicen y gestionen eventos y actividades académicas.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
	Definir el planteamiento conceptual de innovación y emprendimiento.	X				F.4.6 F.4.8 D.4.4
Impulsar acciones sobre los ámbitos del emprendimiento y la innovación en el campo educativo.	Organización de un seminario de innovación y emprendimiento que involucra a la comunidad académica.		X			F.4.5 F.4.6 D.4.4
	Difundir los programas de emprendimiento que organiza la universidad.	X	X	X	X	F.4.6 F.1.15 D.4.4
	Desarrollar un programa sobre emprendimiento e innovación, que incluya talleres y cursos.		X	X	X	F.4.6 F.4.7 D.4.4 D.4.5 D.4.6 D.4.7

**Estrategia.** Fortalecer la transparencia con respecto a los proyectos de investigación vinculada que se impulsan en la unidad académica.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Desarrollar proyectos vinculados en función de las	Identificar nichos de necesidad que el IIIDE podría atender con proyectos de investigación vinculada.		X	X	X	F.4.3 F.4.5 F.4.8 D.4.2 D.4.4 D.4.7

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
necesidades del entorno.	Contar con una cartera de servicios que el IIDE pone a disposición de las instituciones para cubrir necesidades del entorno.		X	X	X	F.4.3 F.4.13 D.4.2
	Involucrar al total de Investigadores del IIDE en proyectos de investigación vinculada.	X	X	X	X	F.4.3 F.4.8 D.4.2 D.4.7

**Estrategia.** Fortalecer la red de egresados del IIDE que permita involucrarse en las tareas académicas, de vinculación y extensión.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Retomar el plan de seguimiento de egresados y analizar la información obtenida.	Difundir la información derivada de los últimos estudios de egresados de la MCE y del DCE.		X			F.4.5 D.4.5 D.4.6
	Vincular el plan de seguimiento de egresados con programas de participación activa.		X	X	X	F.4.5 F.4.6 D.4.5 D.4.6
Formalizar la Red de Egresados del IIDE.	Promover actividades académicas que involucren a los egresados.	X	X	X	X	F.4.5 F.4.6 D.4.5 D.4.6
	Difundir vacantes de trabajo para personas egresadas del IIDE.	X	X	X	X	F.4.5 D.4.5 D.4.6
	Ampliar y favorecer canales de comunicación para que los egresados creen comunidad.	X	X	X	X	F.4.5 D.4.5 D.4.6

**Estrategia.** Desarrollar y fortalecer acciones para promover el emprendimiento e innovación entre estudiantes y personal académico.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Incorporar cursos y talleres sobre emprendimiento e innovación.	Realizar un plan de trabajo para promover el emprendimiento y la innovación entre egresados, estudiantes y académicos que impulsen competencias sobre la gestión y manejo de proyectos.		X			F.4.8 D.4.7 D.4.12

**Estrategia.** Impulsar intercambios estudiantiles. Vincular a los estudiantes de posgrado con otras IES, donde haya productos específicos.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Ampliación y fortalecimiento de las colaboraciones internacionales para intercambios académicos.	Reactivar los programas de intercambio académico cuando se propongan.	X	X			F.4.9 D.4.8
	Difundir las convocatorias sobre becas para intercambios internacionales internos (UABC) y externos.	X	X	X	X	F.4.9 F.4.13 D.4.8

**Estrategia.** Establecer una ruta de trabajo para que la comunidad académica del IIDE publique en revistas de alto impacto, que permita una mayor visibilidad del trabajo realizado en el IIDE.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Promover la colaboración internacional en proyectos de investigación y publicaciones así como posicionar al IIDE a nivel internacional.	Identificar los elementos que influyen en tener una mayor visibilidad de las publicaciones y que tengan evidencia de su eficacia.	X	X			D.4.9 D.4.10 F.4.10 F.4.11
	Ofrecer orientaciones a la comunidad académica para la publicación en revistas de alto impacto.	X	X	X	X	F.4.10 F.4.11 D.4.10
	Vincular la Redie y el IIDE en ambas páginas web.	X	X			F.4.1 F.4.15 D.4.10

**Estrategia.** Alentar a la comunidad del IIDE a participar en eventos culturales.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Incremento de la participación a través de la diversificación de la oferta cultural en la UABC.	Desarrollar y ejecutar una estrategia de comunicación que incluya redes sociales, correo electrónico y cartelería física para promover eventos culturales.	X	X	X	X	F.1.15 D.4.11



Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	
	Instrumentar un sistema de constancias que impulse y acredite la asistencia a actividades culturales y deportivas.		X			F.4.12 D.4.11
	Alentar a los estudiantes y egresados para que editen una publicación periódica de divulgación.					F.4.6 F.4.10 D.4.11
	Alentar a estudiantes y egresados a organizar eventos culturales que puedan atraer a diferentes segmentos de la comunidad universitaria y externa.					F.4.6 F.4.12 D.4.6 D.4.11

**Estrategia.** Contar con un programa de Extensión y Vinculación

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Impulsar la construcción colectiva de la oferta de educación continua en el IIIDE.	Contar con una oferta de educación continua abierta al público de manera constante.	X	X	X	X	F.4.9 F.4.13 D.4.12
	Desarrollar mecanismos para valorar los programas de educación continua, permitiendo ajustes y mejoras en la oferta de educación continua.	X	X	X	X	D.4.13 D.4.14 F.4.13

**Estrategia.** Identificar los elementos ambientales que están en el ámbito de acción del instituto para promover una perspectiva de sostenibilidad ambiental.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Desarrollar una ruta de acción que abarque aspectos de la sostenibilidad en el instituto.	Incorporar pláticas, cursos o talleres sobre sustentabilidad y cambio climático, y de los programas institucionales Cero residuos y Cero basura a estudiantes y personal académico.	X	X	X	X	F.4.14 D.4.13

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Desarrollar acciones internas que vinculan estrategias para reducir residuos con otras de cuidado del medio ambiente.	Implementar acciones para el ahorro energético.	X	X	X	X	F.4.14 D.4.13
	Hacer uso de papel reciclado en las actividades del instituto.	X	X	X	X	F.4.14 D.4.13
	Crear una cultura de sustentabilidad de los recursos materiales y físicos	X	X	X	X	F.4.14 D.4.13

### Prioridad 5. Gestión y financiamiento

**Estrategia.** Implementar anualmente un plan de gastos ajustado al presupuesto operativo que atienda las necesidades de mantenimiento y conservación.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Realizar diagnóstico de necesidades de acuerdo los requerimientos otorgando prioridad a la seguridad del personal.						F.5.1 D.5.1
	Priorizar y ejecutar las acciones de mantenimiento del edificio, equipo de transporte y mobiliario.	X	X	X	X	

**Estrategia.** Implementar una gestión eficiente y transparente con apego a la normatividad institucional de los ingresos propios en función de las necesidades de la comunidad del instituto.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Presentar al CTI una proyección presupuestal anual para el ejercicio de gastos con ingresos propios.						F.5.2 D.5.2
	Presentar la planeación y el estado financiero (gasto ejercido) del programa de ingresos propios.	X	X	X	X	
Crear un mecanismo de consulta permanente para el CTI del estado financiero del programa de ingresos propios.						F.5.3 D.5.2
	Compartir una carpeta digital a través de Google Drive.	X	X	X	X	

**Estrategia.** Validar los procesos administrativos a través del MARI.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Determinar los criterios de la MARI enfocada en la gestión de la contratación de servicios profesionales, mantenimiento del equipo de transporte y del equipo de cómputo con ingresos propios.	Gestionar los procesos de contratación de servicios profesionales, mantenimiento del equipo de transporte y del equipo de cómputo con apego a la MARI.	X	X	X	X	F.5.3 D.4.14 D.5.3

**Estrategia.** Actualizar los documentos que regulan la normatividad del IIDE que atiendan los requerimientos y el cumplimiento de las funciones sustantivas institucionales.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Actualizar el Reglamento Interno, y el Manual de Organización y Procedimientos (MOP) en congruencia con la estructura administrativa y normatividad actual.	Remitir la versión actualizada del RI a la Oficina del Abogado General para su Vo.Bo.	X				F.5.6 F.5.7 D.5.4
	Remitir al Consejo Universitario el RI para su aprobación.					F.5.6 F.5.7 D.5.4 D.4.14
Actualizar el Manual de Organización y Procedimientos (MOP) de acuerdo a las funciones académico-administrativas	Remitir la versión actualizada del MOP a la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional para su aprobación.	X				F.5.6 F.5.7 D.5.4 D.4.14
	Publicación del MOP en el sitio web del IIDE en la sección de Transparencia		X			D.5.4 F.1.15

**Estrategia.** Reactivar el funcionamiento del CIProp para asegurar el uso eficiente y transparente de los ingresos propios.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Invitar a la comunidad académica para formar parte del CIProp.	Nombrar formalmente a las y los integrantes que conformarán el CIProp.	X	X	X	X	F.5.4 D.5.5
		X				F.5.4 D.5.5

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
los lineamientos y criterios del CIProp para su aprobación en el CTI.	transparencia los lineamientos y criterios para el ejercicio de gastos con ingresos propios.					F.1.15

**Estrategia.** Seguimiento sistemático a las recomendaciones y procedimientos observados por el Departamento de Auditoría Interna.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Implementar un cronograma de actividades para sistematizar el seguimiento a las recomendaciones y las observaciones emitidas por el Departamento de Auditoría Interna en cada ejercicio fiscal auditado para garantizar la integridad de los procesos administrativos y académicos.	Compartir con la comunidad del IIDE los aspectos o procesos que son sujetos para su análisis y evaluación.	X	X	X	X	F.5.5 F.5.9 F.5.10 D.5.6 D.5.8 D.5.10
		X	X	X	X	F.5.5 F.5.6 D.5.6 D.5.8
	Verificar que los aspectos o procesos que sean observados, se atiendan a en el periodo establecido para solventar todas las observaciones.	X	X	X	X	F.5.5 F.5.6 D.5.6 D.5.8

**Estrategia.** Favorecer los procesos de contratación con apego a los lineamientos de Control Interno.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Implementar la Matriz de Administración de Riesgos Institucionales para contratación de servicios profesionales, mantenimiento de equipo de transporte y de cómputo.	Documentar y resguardar los expedientes del personal contratado de servicios profesionales, mantenimiento de equipo de transporte y de cómputo con base en la Matriz de Administración de Riesgos Institucionales.	X	X	X	X	F.5.6 F.5.7 D.5.7 D.5.8

**Estrategia.** Actualizar los documentos que regulan la normatividad del IIDE que atienda los requerimientos y el cumplimiento de las funciones sustantivas institucionales.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Actualizar el Reglamento Interno, y el Manual de Organización y Procedimientos (MOP) en congruencia con la estructura administrativa y normatividad actual.	Remitir la versión actualizada del RI a la Oficina del Abogado General para su Vo.Bo.	X				F.5.3 D.5.4
	Remitir al Consejo Universitario el RI para su aprobación. Publicación del RI en el sitio web del IIDE en la sección de Transparencia.					F.5.3 D.5.4
	Publicación del MOP en el sitio web del IIDE en la sección de Transparencia		X			F.5.3 D.5.4

**Estrategia.** Eficientar los procesos administrativos mediante una evaluación interna.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Diseñar el flujo de los nuevos procesos y actualizar los existentes.	Analizar los flujos y procesos administrativos.	X	X	X	X	F.5.7 D.5.8
	Implementar las mejoras a los procesos relacionados con los servicios académico-administrativos.	X	X	X	X	F.5.7 D.5.8
	Compartir en un Drive los procedimientos y formularios vigentes.	X	X	X	X	F.5.7 D.5.8
Evaluar el proceso administrativo para identificar áreas de oportunidad en las funciones administrativas.	Diseñar un instrumento que evalúe los principales procesos de gestión y adquisición de bienes y contratación de servicios.	X				F.5.7 D.5.7
	Aplicar un instrumento para evaluar los principales procesos de gestión y administración de servicios varios.	X	X	X	X	F.5.7 D.5.7

**Estrategia.** Conservar los activos fijos (mobiliario y equipo) del IIDE en apego a la normatividad universitaria.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Seguimiento al resguardo de los activos fijos del IIDE.	Mantener actualizado el SUCOP ante el Depto. de Tesorería y Control Patrimonial.	X	X	X	X	F.5.8 D.5.9

**Estrategia.** Impulsar prácticas que favorezcan la gestión eficiente del gasto presupuestario para lograr los objetivos en los tiempos comprometidos.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Supervisar el ejercicio del presupuesto en los periodos establecidos institucionalmente.	Informar el ejercicio del gasto en los programas con presupuesto asignado.	X	X	X	X	F.5.9 D.5.10

**Estrategia.** Potencializar la funcionalidad del resguardo y consulta de la información.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Implementar la conservación de documentos, mediante la digitalización.	Elaborar un plan de trabajo para la digitalización del acervo de orden administrativo.	X				F.5.10 D.5.11
Establecer mecanismo de trabajo para el procesamiento, resguardo y consulta de información académica y administrativa en formato digital.	Definir la ubicación del resguardo digital del acervo administrativo.	X				F.5.10 D.5.11

**Estrategia.** Sistematizar el registro y consulta de datos de manera confiable y periódicamente.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Evaluar la factibilidad del uso del SIAA en congruencia con las necesidades de gestión académico-administrativa del IIDE.	Determinar si procede desarrollar o actualizar el SIAA para disponer de información oportuna y confiable.	X				F.5.3 F.5.10 D.5.11

**Estrategia.** Encontrar áreas de oportunidad para la consolidación de un sistema de financiamiento autosustentable basado en la oferta de cursos de educación continua.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Crear un catálogo de servicios educativos dirigido a los distintos actores del sector educativo que favorezcan el incremento del financiamiento del programa de ingresos propios.	Ofertar talleres, cursos y diplomados con valor curricular en modalidad virtual y/o presencial.		X	X	X	F.4.8 F.4.13 D.5.4
	Invitar al personal académico a certificarse para avalar sus competencias y conocimientos en determinada área de oportunidad.	X	X	X	X	F.5.8 D.5.9

**Estrategia.** Promover una gestión eficaz y eficiente que dé seguimiento puntual a los trámites para el ejercicio oportuno de los recursos financieros.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Cumplir con el procedimiento para el ejercicio de los ingresos propios.	Difundir el procedimiento de los trámites administrativos que atiendan los criterios de fiscalización institucionales.					F.5.3 D.5.3 D.5.4
	Cumplir los procedimientos administrativos de contratación establecidos.					F.5.3 D.5.10

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027	F/D
Propiciar una comunicación bidireccional entre la comunidad educativa a través de distintos medios.	Utilizar los canales de comunicación bidireccionalmente de manera presencial y a través de medios electrónicos.	X	X	X	X	F.5.10 F.1.1.7 D.5.2 D.5.5

## 7. Indicadores estratégicos

Prioridad	Indicadores macro	Línea Base 2023	Meta 2027
Aprendizaje integral, flexible y a lo largo de la vida	• Matrícula MCE (generación 2022-2024)	12	15
	• Matrícula DCE (generación 2022)	17	20
	• Tasa egreso MCE	14 (87%)	95%
	• Tasa egreso DCE	10 (77%)	90%
	• Número de programas de posgrado de investigación	2	2
	• Número de programas de posgrado de profesionalizante	0	1
	○ Número de programas en modalidad escolarizada	2	2
	○ Número de programas en línea	0	1
	• Número de programas de posgrado en el SNP		
	• MCE	1	1
	• DCE	1	1
	• Educación Continúa		
	○ Número de participantes (internos/externos)	0	160
	○ Número de cursos	0	4
○ Número de diplomados	0	4	
○ Número de talleres	0	2	
○ Ingresos propios por educación continua	0	120000	
○ Proporción de participantes con adscripción en Educación Media Superior.	0	60	
• Proporción de la matrícula de posgrado de investigación con residencia fuera de Baja California.	24%	40%	
• Proporción de la matrícula de posgrado profesionalizante con residencia fuera Baja California.	0	40%	
Investigación e innovación	• Número de cuerpos académicos consolidados.	4	4



Prioridad	Indicadores macro	Línea Base 2023	Meta 2027
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de profesores en cuerpos académicos consolidados.</li> </ul>	13	15
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de investigadores en el SNII por nivel. <ul style="list-style-type: none"> <li>Sin SNII</li> <li>Candidatos</li> <li>SNII 1</li> <li>SNII 2</li> <li>SNII 3</li> </ul> </li> <li>Número de proyectos con financiamiento por convocatoria interna.</li> <li>Número de proyectos con financiamiento por convocatoria externa.</li> <li>Número de estudiantes en proyectos de investigación.</li> <li>Número de proyectos de investigación con participación de estudiantes.</li> <li>Número de artículos publicados en revistas de impacto.</li> <li>Número de artículos de divulgación publicados.</li> <li>Número de capítulos de libro en editoriales de reconocido prestigio.</li> <li>Número de libros en editoriales de reconocido prestigio.</li> </ul>	 1 1 8 4 0  1 1 3 2 8 8 12 1	 0 2 10 4 0  5 3 30 5 20 20 20 4
<b>Bienestar de la comunidad universitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de actividades institucionales para promover el Programa de cultura de la paz.</li> <li>Proporción del personal académico del instituto que perciben un buen ambiente organizacional.</li> <li>Proporción del personal administrativo que percibe un buen ambiente organizacional.</li> <li>Proporción de estudiantes de posgrado que percibe un buen ambiente organizacional.</li> </ul>	1 80% 80% 90%	6 95% 95% 95%
<b>Desarrollo regional e internacionalización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actividades de divulgación de la ciencia. <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de asistentes</li> <li>Número de eventos realizados</li> </ul> </li> <li>Proyectos de investigación vinculada. <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de proyectos de investigación vinculada.</li> <li>Número de proyectos con participación de estudiantes.</li> <li>Número de proyectos interdisciplinarios.</li> </ul> </li> <li>Acciones de incidencia social realizadas. <ul style="list-style-type: none"> <li>Número de acciones realizadas.</li> <li>Número de personas beneficiadas.</li> </ul> </li> </ul>	 S/R 6  8 2 0 4 S/R	 100 12  20 100% 4 50
<b>Gestión y financiamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de ingresos propios.</li> </ul>	4,385000.00	25%

Prioridad	Indicadores macro	Línea Base 2023	Meta 2027
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje crecimiento real de ingresos propios.</li> </ul>	100%	100%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporción del personal académico del instituto que cuenta con los servicios y recursos necesarios para desempeñar sus labores.</li> </ul>	100%	100%
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporción del personal administrativo que cuenta con los servicios y recursos necesarios para desempeñar sus labores.</li> </ul>		

S/R= sin registro

## 8. Evaluación del Cumplimiento del Plan de Desarrollo del IIDE

La evaluación del Plan de Desarrollo del IIDE se basa en la función de la evaluación como sustento para la toma de decisiones en el ámbito educativo. Sus propósitos son: identificar los aciertos y oportunidades de mejora a través del proceso de implementación del Plan.

En este sentido, se pondera la función de retroalimentación y, con ello, la reflexión de los distintos actores involucrados, en la perspectiva de regulación pedagógica que busca lograr que todas las acciones confluyan al logro de las metas y objetivos.

Se propone un proceso de evaluación sistemática que implica delimitar indicadores de cumplimiento, tanto cuantitativos como cualitativos, que proporcionen información útil para realizar los ajustes necesarios.

De acuerdo con el Estatuto General de la UABC (en su capítulo VI, Art. 148), son facultades y obligaciones de los directores (fracción XII) rendir un informe anual de sus actividades al/la Rector/a y al Consejo Técnico, y publicarlo en el sitio electrónico oficial de la unidad académica. Por lo tanto, anualmente se presentarán en el informe de labores los resultados de la evaluación.

## Anexo 1. Estrategias y líneas de acción que atienden las recomendaciones de la Junta de Gobierno

A continuación, se presentan las recomendaciones recibidas por parte de la Junta de Gobierno. La información de las tablas resume las estrategias y líneas de acción planteadas en el cuerpo del PDI IIDE que buscan atender las sugerencias recibidas.

**Recomendación 1.** Fortalecer las líneas de investigación consolidadas y que se encuentren en condiciones de representar procesos de desarrollo tecnológico y de innovación para la oferta de servicios educativos.

Estrategia	Líneas de acción	2024	2025	2026	2027
Fortalecer las líneas de investigación.	Se logró contratar a un joven investigador experto en mediación tecnológica del proceso educativo y tecnologías de información y comunicación; procesos de enseñanza y de aprendizaje mediados por tecnología. Educación en línea y plataformas de colaboración en línea. Tecnologías aplicadas a la investigación educativa ( <i>softwares</i> de análisis de datos, herramientas de visualización de datos, etc.).	X			
	Participar en las convocatorias para estancias posdoctorales en los Cas relacionados con esta temática.				
	Participar en convocatorias nacionales e internacionales de financiamiento a proyectos de investigación.	X	X		
		X	X		
Desarrollar una agenda de innovación educativa en el IIDE.	Llevar a cabo un Seminario de innovación educativa, dirigido a la comunidad académica y estudiantil.	X		X	
	Incluir en la agenda del Seminario de Investigación, temáticas respecto de la innovación educativa.				
Mantener en condiciones óptimas la infraestructura física y tecnológica del instituto para el buen desarrollo de las tareas académicas.	Realizar un diagnóstico del estado de los equipos tecnológicos existentes.				
	Destinar un monto económico anual para la actualización del equipo tecnológico.	X	X	X	X

**Recomendación 2.** Identificar nuevas y pertinentes líneas de investigación que respondan a las actuales necesidades del contexto social actual, las políticas educativas federales y de los temas de importancia nacional e internacional.

<b>Estrategia</b>	<b>Líneas de acción</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<p>Evaluar las LIES en el marco de las LGAC de los CA, tanto de los programas de maestría y doctorado, para asegurar la calidad de la formación en términos de su pertinencia con las prioridades nacionales de investigación, la vinculación con el sector laboral educativo y la incidencia social.</p>	Definir estrategia de revisión de las LGAC.		X		
	Revisar las LIES por CA.		X		
	Valorar las LIES de las tesis de posgrado en el marco de las LGAC de los CA.		X		
	Definir colectivamente los ajustes a las LGAG.		X		
<p>Reconocer y hacer explícita la vinculación entre las LIES del instituto y los ODS.</p>	Promover la relación de la investigación generada en el instituto con los ODS.				
	Promover que los productos derivados de las LIES registren la vinculación de sus resultados con los ODS.				
	Informar sobre la relación de la investigación generada en el instituto con los ODS.	X	X	X	X
	Incluir en los Informes de Dirección la vinculación entre las LIES y los ODS				

**Recomendación 3.** Mantener el interés por los temas educativos de gran actualidad y que incorporan cambios y oportunidades de investigación e intervención educativa.

<b>Estrategia</b>	<b>Líneas de acción</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
	Definir el planteamiento conceptual de innovación y emprendimiento.				
Impulsar acciones sobre los ámbitos del emprendimiento y la innovación en el campo educativo.	Organización de un seminario de innovación y emprendimiento que involucra a la comunidad académica.	X	X		
	Desarrollar un programa sobre emprendimiento e innovación, que incluya talleres y cursos.		X	X	X
Desarrollar proyectos vinculados en función de las necesidades del entorno.	Identificar nichos de necesidad que el IIDE podría atender con proyectos de investigación vinculada.	X	X		
	Contar con una cartera de servicios que el IIDE pone a disposición de las instituciones para cubrir necesidades del entorno.			X	X
	Involucrar a la mayor parte de Investigadores del IIDE en proyectos de investigación vinculada.	X	X		

**Recomendación 4.** Analizar la situación que guardan los programas educativos de posgrado para incrementar la matrícula, así como el internacionalizar aún más los esquemas de intercambio estudiantil.

Estrategia	Líneas de acción	2024	2025	2026	2027
Promover la excelencia de la MCE y el DCE a través de enfoques innovadores y flexibles, con apoyo de la tecnología, que garanticen una formación de calidad y se adapten de manera coherente a las demandas del entorno educativo y social, tanto a nivel local como global.	Actualizar la MCE y el DCE, atendiendo a las disposiciones universitarias y en el marco de la discusión nacional respecto a la formación de profesionales con alto nivel de especialización en investigación educativa.	X	X	X	X
	Propiciar que la comunidad académica se certifique en el uso del sistema de gestión de aprendizaje <i>Blackboard Learn</i> .	X	X	X	X
	Promover el uso y variedad de tecnologías en las actividades de docencia y tutoría.		X		X
	Fortalecer la formación de posgrado mediante la diversificación de cursos optativos y actividades extracurriculares.		X		X
	Impulsar la oferta de UA en inglés.				
Desarrollar un programa de maestría profesionalizante y en modalidad no escolarizada a fin de incrementar la matrícula y atender maestros de otras entidades educativas.	Crear una maestría profesionalizante en línea y flexible curricularmente.	X	X		
Difundir los programas de MCE y DCE en el país para la diversificación geográfica del alumnado.	Actualizar de manera permanente la información de los programas de posgrado, y de los académicos en la página web del Instituto.	X	X	X	X
	Diseñar una estrategia de promoción permanente para la MCE y el DCE.	X	X	X	X
		X	X	X	X

Estrategia	Líneas de acción	2024	2025	2026	2027
Ampliar y fortalecer las colaboraciones internacionales para intercambios académicos	Ampliar la difusión de los programas de posgrado en eventos académicos, tanto presenciales como en línea, de universidades externas a la UABC.	X	X	X	X
	Reactivar los programas de intercambio académico cuando se propongan.	X	X	X	X
	Difundir las convocatorias de intercambio académico internacional.				

**Recomendación 5.** Elaborar un diagnóstico del clima organizacional (de preferencia por un agente externo) que lleve a establecer mecanismos de comunicación e integración para la mejora del ambiente organizacional, el bienestar de la comunidad y para el adecuado desarrollo de las funciones del Instituto.

Líneas de acción	Acciones específicas	2024	2025	2026	2027
Elaborar un diagnóstico organizacional por agentes externos.	Realizar diagnóstico organizacional por agentes externos.	X			
	Implementar lineamientos de riesgos psicosociales	X			

## Referencias

- Acosta, A. (2021). *El poder de la universidad en América Latina*. Siglo XXI.
- Aktar, Most. A., Alam, Md. M. y Al-Amin, A. Q. (2021). Global economic crisis, energy use, CO2 emissions, and policy roadmap amid COVID-19. *Sustainable Production and Consumption*, 26, 770-781. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.12.029>
- Álvarez-Mendiola, G. (2023). La gobernanza federalista de coordinación y la perspectiva expansiva de la educación superior en México. *Universidades*, 74(97), 30-45. <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2023.97.700>
- Bachmann, P. y Frutos-Bencze, D. (2022). R&D and innovation efforts during the COVID-19 pandemic: The role of universities. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(4), 100238. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100238>
- Banco Mundial. (2024). *School enrollment, tertiary (% gross)-World*. <https://data.worldbank.org/indicator/SE.TER.ENRR?locations=1W>
- Barnett, R. (2024). For one and all: Being an academic citizen on an interconnected Earth. *Journal of Praxis in Higher Education*, 6(2), 91-100. <https://doi.org/10.47989/kpdc505>
- Bolívar, A. (1999). La educación no es un mercado. Crítica de la «Gestión de calidad total». *Aula de Innovación Educativa*, (83-84), 77-82.
- Borio, C. (2020). The COVID-19 economic crisis: Dangerously unique. *Business Economics*, 55(4), 181-190. <https://doi.org/10.1057/s11369-020-00184-2>
- Buckner, E. y Stein, S. (2020). What counts as internationalization? Deconstructing the internationalization imperative. *Journal of Studies in International Education*, 24(2), 151-166. <https://doi.org/10.1177/1028315319829878>
- Buendía. (2021). Caminos y batallas para la equidad en la educación superior mexicana: Veinte años de políticas y un desafío latente. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 33(1), 262-295. <https://doi.org/10.54674/ess.v33i1.397>
- Buendía, A. (2007). El concepto de calidad: una construcción en la educación superior. *Reencuentro*, (50), 28-34.
- Cantú-Martínez, P. C. (2022). La educación continua como agente para la mejora profesional y competitividad en México. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 13(1), 74-95. <https://doi.org/10.22458/caes.v13i1.2994>
- Cavazos-Arroyo, J., Máynes, A. y Jacobo-Galicia, G. (2021). Miedo al COVID-19 y estrés: Su efecto en agotamiento, cinismo y autoeficacia en estudiantes mexicanos. *Revista de Educación Superior*, 50(199), 97-116.
- CEFP. (2024). Evolución del Presupuesto en Educación Superior, 2018-2024.



Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados. (2023). La COMAR en números.

Conahcyt. (2022). El nuevo reglamento del SNI mandata un proceso de evaluación democrático, inclusivo, transparente y riguroso, con visión humanística y la promoción de perfiles integrales [Avisos]. <https://conahcyt.mx/el-nuevo-reglamento-del-sni-mandata-un-proceso-de-evaluacion-democratico-inclusivo-transparente-y-riguroso-con-vision-humanistica-y-la-promocion-de-perfiles-integrales/>

Cone, L., Brøgger, K., Berghmans, M., Decuyper, M., Förschler, A., Grimaldi, E., Hartong, S., Hillman, T., Ideland, M., Landri, P., Van De Oudeweetering, K., Player-Koro, C., Bergviken Rensfeldt, A., Rönnerberg, L., Taglietti, D. y Vanermen, L. (2022). Pandemic acceleration: COVID-19 and the emergency digitalization of european education. *European Educational Research Journal*, 21(5), 845-868. <https://doi.org/10.1177/14749041211041793>

Crompton, H. y Burke, D. (2023). Artificial intelligence in higher education: The state of the field. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 20(1), 22. <https://doi.org/10.1186/s41239-023-00392-8>

De Garay, A. (2013). La expansión y diversificación de la educación superior privada en México en los primeros diez años del siglo XXI. *Espacio Abierto*, 22(3), 413-436.

De Wit, H. (2019). Internationalization in higher education, a critical review. *SFU Educational Review*, 12(3), 9-17. <https://doi.org/10.21810/sfuer.v12i3.1036>

Didou, S. y Gérard, E. (2010). *El sistema nacional de investigadores, veinticinco años después. La comunidad científica, entre distinción e internacionalización*. ANUIES.

Dueñas-Gaitán, F. y Salgado-Pérez, A. (2022). Pedagogías para la paz: Educación inclusiva, migración venezolana y educación superior. *HUMAN REVIEW. International Humanities Review / Revista Internacional de Humanidades*, 11(Monográfico), 1-9. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.3999>

Esquivel, G. (2021). Indicadores de desigualdad. Conceptos y evidencia para México. En J. Heath (Ed.), *Lecturas en lo que indican los indicadores. Cómo utilizar la información estadística para entender la realidad económica de México*. Banco de México.

Etzkowitz, H., Zhou, C. y Caiazza, R. (2022). The role of university in a time of crisis: Learn from the past to shape the future. En D. Audretsch, E. Lehmann y A. Link (Eds.), *Handbook of Technology Transfer* (pp. 176-194). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800374409.00018>

Fernández-Ramos, S. (2022). Universidad y transparencia: Los sujetos obligados. *Revista Española de la Transparencia*, 14, 25-36. <https://doi.org/10.51915/ret.217>

Gaeta-González, M. L., Rodríguez-Guardado, M. D. S. y Gaeta-González, L. (2022). Efectos emocionales y estrategias de afrontamiento en universitarios mexicanos durante la pandemia de COVID-19. *Educación y Educadores*, 25(1), 1-18. <https://doi.org/10.5294/edu.2022.25.1.2>

Galioto, C. (2022). El uso de indicadores de la calidad educativa: Una discusión crítica a partir del caso chileno. *Revista Electrónica Educare*, 26(3), 1-15. <https://doi.org/10.15359/ree.26-3.32>

Galvis, A., Aguirre, S. y Mora, O. (2021). *Microcredencialización en educación superior: Revisión de literatura y de experiencias*. Serie de Monografías sobre Innovación Educativa -Conecta-TE.

García-Peñalvo, F. y Corell, A. (2020). La COVID-19: ¿enzima de la transformación digital de la docencia o reflejo de una crisis metodológica y competencial de la educación superior? *Campus Virtuales*, 9(2), 83-98.

Giroux, H. y Bosio, E. (2021). *Critical Pedagogy and Global Citizenship Education. Conversations on Global Citizenship Education*. Routledge.

Gobierno de Baja California. (2023). Plan Estatal de Desarrollo de Baja California 2022-2027. Gobierno de Baja California.

Goldberg, A. (2020). Refugiados en Portugal y procesos de inserción en la universidad: Una indagación etnográfica. *Estudios Fronterizos*, 21. <https://doi.org/10.21670/ref.2008050>

Green, M. (2021). Getting unstuck with internationalization at home: Seizing the post-pandemic moment. En H. Van't Land, A. Corcoran y D.-C. Iancu (Eds.), *The Promise of Higher Education* (pp. 99-105). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-67245-4\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-030-67245-4_16)

Guterres, A. (2020). *COVID-19 Is world's biggest challenge since World War II, says UN Secretary General [Health Policy Watch]*. <https://healthpolicy-watch.news/covid-19-is-worlds-biggest-challenge-since-world-war-ii-says-un-secretary-general/>

Gutiérrez, P. E. y Echeverría, R. (2023). Mujeres en la academia: Experiencias sobre el SNI y el capitalismo académico. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, 1. <https://doi.org/10.29101/crcs.v30i0.21072>

Hayes, S., Jandrić, P. y Green, B. J. (2024). Towards a Postdigital Social Contract for Higher Education in the Age of Artificial Intelligence. *Postdigital Science and Education*, 6(2), 467-485. <https://doi.org/10.1007/s42438-024-00459-3>

Hernandez, G., Hernández, E. y Ramírez Posadas, M. (2022). *Mujeres en el SNI ¿Igualdad de oportunidades?* <https://doi.org/10.5281/ZENODO.6639915>

INEGI. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*.

Jacques, V. y Boisier, G. (2018). La calidad en las instituciones de educación superior. Una mirada crítica desde el institucionalismo. *Revista Educación*, 605-622. <https://doi.org/10.15517/revedu.v43i1.30855>

Khalil, M. y Er, E. (2023). Will ChatGPT get you caught? Rethinking of plagiarism detection. En P. Zaphiris y A. Ioannou (Eds.), *Learning and collaboration technologies* (Vol. 14040, pp. 475-487). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-34411-4\\_32](https://doi.org/10.1007/978-3-031-34411-4_32)

Knight, J. (2004). Un modelo de internacionalización: Respuestas a nuevas realidades y retos. En H. de Wit, C. Jaramillo, J. Gacel-Ávila y J. Knight (Coords.), *Educación Superior en América Latina. La dimensión Internacional*. Banco Mundial.

Kudyba, S. (2020). COVID-19 and the acceleration of digital transformation and the future of work. *Information Systems Management*, 37(4), 284-287. <https://doi.org/10.1080/10580530.2020.1818903>

Kumar, R., Eaton, S. E., Mindzak, M. y Morrison, R. (2024). Academic Integrity and artificial intelligence: An overview. En S. E. Eaton (Ed.), *Second Handbook of Academic Integrity* (pp. 1583-1596). Springer Nature Switzerland. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-54144-5\\_153](https://doi.org/10.1007/978-3-031-54144-5_153)

Lee, K. (2022). Ten facts about internationalising higher education online: The good, the bad and the ugly? En L. Cremonini, J. Taylor y K. M. Joshi (Eds.), *Reconfiguring National, Institutional and Human Strategies for the 21st Century* (Vol. 9, pp. 269-289). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-05106-7\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-05106-7_13)

López, M. y Esquivel, P. (2021). Caracterización de estudiantes en distintos tipos de instituciones de educación superior en México. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 51(3), 71-96. <https://doi.org/10.48102/rlee.2021.51.3.408>

Marginson, S. (2022). What is global higher education? *Oxford Review of Education*, 48(4), 492-517. <https://doi.org/10.1080/03054985.2022.2061438>

Martínez-Garcés, J. y Garcés-Fuenmayor, J. (2020). Competencias digitales docentes y el reto de la educación virtual derivado de la covid-19. *Educación y Humanismo*, 22(39), 1-16. <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4114>

Miguel, J. (2020). La educación superior en tiempos de pandemia: Una visión desde dentro del proceso formativo. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 50(ESPECIAL), 13-40. <https://doi.org/10.48102/rlee.2020.50.ESPECIAL.95>

Mok, K. (2022). *Impacto del COVID-19 en la educación superior*. Editorial.

Navarrete, D. (2022). La inclusión social en el sistema científico de México. Reflexiones desde un programa de becas posdoctorales para mujeres indígenas. *Revista Educación Superior y Sociedad*, 34(2), 102-122. <https://doi.org/10.54674/ess.v34i2.641>

Organización Mundial de la Salud. (2024). *WHO COVID-19 dashboard*. World Health Organization Data. <https://data.who.int/dashboards/covid19/cases>

Perezchica-Vega, J. E. (2023). La educación superior en México: obligatoriedad, gratuidad y movilidad social. *RECIE. Revista Electrónica Científica de Investigación Educativa*, 7, e1955. <https://doi.org/10.33010/recie.v7i0.1955>

Pirkkalainen, H., Sood, I., Padron Napoles, C., Kukkonen, A., & Camilleri, A. (2023). How might micro-credentials influence institutions and empower learners in higher education? *Educational Research*, 65(1), 40-63. <https://doi.org/10.1080/00131881.2022.2157302>

Rama, C. (2009). La tendencia a la masificación de la cobertura de la educación superior en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación*, 50, 173-195. <https://doi.org/10.35362/rie500668>

Ramírez, K. y Moreno, A. (2022). Integración de migrantes en instituciones de educación superior: el caso de los haitianos en Mexicali, B. C. *Migraciones internacionales*, 13. <https://doi.org/10.33679/rmi.v1i1.2419>

Ramírez, M. (2022). *El nihilismo mexicano: Una reflexión filosófica*. Bonilla Artigas.

Rane, N. (2023). ChatGPT and similar generative Artificial Intelligence (AI) for smart industry: Role, challenges and opportunities for Industry 4.0, Industry 5.0 and Society 5.0. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4603234>

Rodríguez-Gómez, R. (2020). Regulación de la educación superior en México: un largo y sinuoso camino. *Universidades*, 71(86), 13-33. <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2020.86.406>

Rodríguez-Montaña, L. C. y Ordaz-Álvarez, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 18, 28-40. <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126>

Saldívar-Garduño, A. y Ramírez-Gómez, K. E. (2020). Salud mental, género y enseñanza remota durante el confinamiento por el COVID-19 en México. *Persona*, 023(2), 11-40. [https://doi.org/10.26439/persona2020.n023\(2\).5011](https://doi.org/10.26439/persona2020.n023(2).5011)

Salmi, J. (2016). Excellence Initiatives to create world-class universities. *International Higher Education*, 87, 17-18. <https://doi.org/10.6017/ihe.2016.87.9506>

Samaniego, N. (2020). El COVID-19 y el desplome del empleo en México. *Economía UNAM*, 17(51), 307-314.

Schwarz, M., Scherrer, A., Hohmann, C., Heiberg, J., Brugger, A. y Nuñez-Jimenez, A. (2020). COVID-19 and the academy: It is time for going digital. *Energy Research & Social Science*, 68, 101684. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2020.101684>

Secretaría de Educación Pública. (2020). *Programa Sectorial de Educación 2020-2024*.

Secretaría de Educación Pública de Baja California. (2023). *Principales Cifras Estadísticas 2023*.

Terrazas, A., Velázquez-Castro, J. y Testón-Franco, N. (2022). El estrés académico y afectaciones emocionales en estudiantes de nivel superior. *Revista Innova Educación*, 4(2), 132-146. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2022.02.008>

Tiburcio, C. y Jiménez, V. D. (2020). Concepciones docentes sobre la interculturalidad en la Nueva Escuela Mexicana. *Revista EntreRios do Programa de Pós-Graduação em Antropologia*, 3(01), 84-99. <https://doi.org/10.26694/rer.v3i01.10512>

Unesco. (2019). *The 2019 Unesco Recommendation on Open Educational Resources (OER)*.

Unesco. (2021). *Recomendación de la Unesco sobre la Ciencia Abierta*.

Unesco. (2022). *Higher education Figures at a glance*.

Unesco. (2024a). *Aprendizaje a lo largo de toda la vida. Nuestro enfoque*.

Unesco. (2024b). *Futures of Education*. <https://www.Unesco.org/en/futures-education>

Universidad Cooperativa de Colombia y Arroyave, N. (2023). *El enfoque de las microcredenciales en la educación superior*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia.  
<https://doi.org/10.16925/wpgp.08>

Varela, I. y Pech, B. (2021). Racismos, educación y poblaciones indígenas y afrodescendientes en México. *Universidades*, 72(87), 53-71. <https://doi.org/10.36888/udual.universidades.2021.87.523>

Vélez, G. G. (2023). Mujeres investigadoras adscritas al SNI. Identidades obstáculos y retos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 9605-9622.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.5159](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.5159)



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE BAJA CALIFORNIA**

Instituto de Investigación  
y Desarrollo Educativo

[iide.ens.uabc.mx](http://iide.ens.uabc.mx)

INSTITUTO DE  
INVESTIGACION  
Y DESARROLLO  
EDUCATIVO **iide** 