

PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO

UABJO 2026 · 2030

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "BENITO JUÁREZ" DE OAXACA
MTRO. FARID ACEVEDO LÓPEZ · RECTOR

CIENCIA · ARTE · LIBERTAD

PIDUABJ

PID UABJO
2026 · 2030

PLAN INSTITUCIONAL DE DESARROLLO

UABJO 2026 · 2030

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA "BENITO JUÁREZ" DE OAXACA
MTRO. FARID ACEVEDO LÓPEZ · RECTOR

UNIDAD & TRANSFORMACIÓN
UABJO / 2026-2030



CONTENIDO

MENSAJE DEL RECTOR **(06)**

INTRODUCCIÓN **(11)**

CAPÍTULO I. CONTEXTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL **(13)**

1.1. Metodología para la construcción del PID 2026-2030
1.2. Contexto estatal de la educación superior en Oaxaca
1.3. Matrícula y oferta educativa
1.4 Capacidad académica y administrativa
1.5. Infraestructura y equipamiento
1.6. Sostenibilidad financiera
1.7. Alcances del PID 2022-2026

CAPÍTULO II. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL **(23)**

2.1. Misión
2.2. Visión 2030
2.3. Valores Institucionales
2.4. Políticas Transversales

CAPÍTULO III. MARCO NORMATIVO **(25)**

3.1. Fundamentación jurídica e institucional
3.2. Alineación institucional UABJO-PRONES (2026-2030)
3.3. Alineación con el Plan Estratégico Sectorial de Educación (PES) de Oaxaca

CAPÍTULO IV. EJES ESTRATÉGICOS **(29)**

EJE 1. ACADÉMICO CON INCLUSIÓN, CALIDAD Y EQUIDAD
EJE 2. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y RENDICIÓN DE CUENTAS
EJE 3. GESTIÓN INSTITUCIONAL, ADMINISTRATIVA Y DE INFRAESTRUCTURA
EJE 4. NORMATIVIDAD Y ORDENAMIENTO JURÍDICO
EJE 5. VINCULACIÓN CON RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN **(57)**

5.1. Implementación, seguimiento y evaluación orientada a resultados
5.2. Matrices de consistencia del PID 2026–2030
5.3. Mecanismo de implementación y articulación presupuestal
5.4. Semaforización del cumplimiento de metas
5.5. Evaluación de resultados, impacto y mejora continua
5.6. Consideraciones Finales

REFERENCIAS **(62)**

ANEXO: MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS **(63)**

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AE- Área Responsable de Ejecución
ANUIES- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
ASF- Auditoría Superior de la Federación
CAC- Cuerpo Académico Consolidado
CAEC- Cuerpo Académico en Consolidación
CAEF- Cuerpo Académico en Formación
CECAD- Centro de Educación Continua, Abierta y a Distancia
COEPESEO- Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior en el Estado de Oaxaca
CONACES- Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior
CONEVAL- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social
DGSUI / DGESUI- Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural
ECOES- Espacio Común de Educación Superior
EMS- Educación Media Superior
GBR- Gestión basada en Resultados
GD- Generadora del Dato
IA- Inteligencia Artificial
IC- Instancia Coordinadora
LGAC- Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento
LGES- Ley General de Educación Superior
LGHCTI- Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación
MDP- Millones de Pesos
MIPYMES- Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
ODS- Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONU- Organización de las Naciones Unidas
PA- Profesor(a) de Asignatura
PAOES- Programa de Ampliación de la Oferta de Educación Superior
PES- Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca
PID- Plan Institucional de Desarrollo
PNEAES- Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior
POA- Programa Operativo Anual
PRODEP- Programa para el Desarrollo Profesional Docente
PRONES- Programa Nacional de Educación Superior
PTC- Profesor(a) de Tiempo Completo
SEAES- Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior
SECIHTI- Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación
SEP- Secretaría de Educación Pública
SICE- Sistema de Información y Control Escolar
SIGED- Sistema de Información y Gestión Educativa
SIPSE- Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación
SNES- Sistema Nacional de Educación Superior
SNII- Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores
SNP- Sistema Nacional de Posgrados
STEM- Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (Science, Technology, Engineering, and Mathematics)
TICCAD- Tecnologías de la Información, Comunicación, Conocimiento y Aprendizaje Digital
UABJO- Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca
UNESCO- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UPES- Universidades Públicas Estatales
WHEC- Conferencia Mundial de Educación Superior (World Higher Education Conference)

M.F. FARID ACEVEDO LÓPEZ

MENSAJE DEL RECTOR

A lo largo de dos siglos de historia, la *Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca* ha sido un espacio de formación, pensamiento crítico y transformación en nuestro estado. Desde la fundación de nuestro emblemático *Instituto de Ciencias y Artes del Estado de Oaxaca*, semillero de estadistas y profesionales que trazaron el rumbo de nuestra nación, nos corresponde honrar este legado asumiendo los desafíos actuales de una educación superior pública más incluyente, innovadora, transparente y socialmente responsable, y hoy, con una orientación progresiva hacia la gratuidad de la educación.

Este documento es el resultado de un amplio proceso participativo, incluyente y de diálogo como lo establece la *Ley General de Educación Superior (LGES, 2021)*. Su construcción fue posible gracias a estudiantes, docentes, personal administrativo y de servicios, así como autoridades y dependencias universitarias, quienes expresaron sus ideas y proyectos a través de formularios digitales y foros de consulta realizados entre julio y agosto de 2026. Las aportaciones de la comunidad universitaria permitieron identificar fortalezas, reconocer los retos que enfrentamos y trazar la ruta estratégica de desarrollo institucional.

Los ejes, estrategias y acciones de este Plan responden al compromiso histórico de nuestros primeros 200 años e impulsan a la UABJO a la excelencia académica, la investigación pertinente, la inclusión, la interculturalidad, la sustentabilidad, el respeto a los derechos humanos, la vinculación comunitaria y la transparencia en el ejercicio de los recursos públicos. Nuestro propósito es consolidar una institución formadora de profesionales con un profundo sentido humanista, que contribuyan a la transformación de Oaxaca.

La implementación del **PID 2026-2030** exige el compromiso y la corresponsabilidad de toda la comunidad universitaria. Cada unidad académica, dependencia administrativa y órgano universitario tiene un papel fundamental en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos, orientando su trabajo a la formación integral y al desarrollo de las y los estudiantes, quienes constituyen la razón de ser de nuestra Universidad.

Solo mediante el trabajo colaborativo y de coordinación institucional en distintos niveles, podremos traducir este Plan en resultados tangibles que beneficien a las presentes y futuras generaciones, en alineación con las políticas federales y estatales vigentes en materia de educación superior. Tengo la certeza de que, al conmemorar dos siglos de grandeza e historia, la participación decidida de nuestra comunidad fortalecerá a la UABJO como una institución pública de excelencia, orgullosamente oaxaqueña y comprometida con la justicia social y el desarrollo sostenible.



"CIENCIA, ARTE, LIBERTAD"
RECTOR

RESUMEN EJECUTIVO

1. DIAGNÓSTICO CONTEXTUAL Y FINANCIERO

Contexto socioeducativo:
De acuerdo con el Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca 2026–2030, la tasa de cobertura en educación superior en la entidad alcanza el 27.7 % (frente al 39.3 % a nivel nacional), mientras que la tasa de absorción es del 57.8 %. Bajo un enfoque de equidad, la inasistencia a la educación superior afecta a sectores sociales vulnerados, alcanzando el 83.6 % en la población hablante de lenguas originarias y el 80.8 % en zonas rurales.

Matrícula e infraestructura académica (Línea Base 2025–2026):

- Educación Media Superior: Atiende a 8,629 estudiantes (8,187 en 10 planteles propios y 442 en cuatro escuelas incorporadas), con un 55% de mujeres.
- Licenciatura: Registra una matrícula total de 20,017 estudiantes (59.0 % mujeres y 41% hombres) distribuidos en 25 Unidades Académicas y 38 programas educativos presenciales. Las facultades de Derecho y Ciencias Sociales, Contaduría y Administración y Medicina y Cirugía concentran el 44.7 % de la población escolar.
- Posgrado: Registra una matrícula total de 1,222 estudiantes (54.3% mujeres y 45.7% hombres) distribuidos en 13 especialidades, 48 maestrías y 12 doctorados; de estos, 12 programas cuentan con reconocimiento oficial en el Sistema Nacional de Posgrado de la SECIHTI.

Capacidad académica y administrativa:
Conformada por 2,319 docentes (307 Profesores de Tiempo Completo y 2,012 de Asignatura). La institución cuenta con 141 PTC con Perfil PRODEP (45.9%), 72 investigadores en el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) y 37 Cuerpos Académicos (7 Consolidados, 11 en Consolidación y 19 en Formación).
La plantilla administrativa de la UABJO asciende a 2,437 plazas (1,853 activas y 584 jubiladas); el diagnóstico mandata su profesionalización, digitalización de trámites y modernización tecnológica integral.

Situación financiera (2025–2026):
Para el ejercicio 2025, la UABJO operó con un presupuesto ordinario de $1,455,920,954.00, asignando más del 98 % al pago de servicios personales. En el mes de julio de 2026, mediante un acuerdo histórico entre el Gobierno del Estado de Oaxaca y la Rectoría, se anunció el incremento de la aportación estatal del 12.8% inicial proyectado en el Convenio Ordinario al 26 %, sentando las bases para el saneamiento financiero, la dignificación de la infraestructura y el avance paulatino hacia la gratuidad.

2. PROCESO DE PARTICIPACIÓN CONSULTIVA Y METODOLOGÍA

La construcción del PID 2026–2030 se fundamentó en un modelo participativo e incluyente estructurado en tres etapas:

Etapa 1. Diagnóstico de información institucional y contexto:
Compilación y análisis de fuentes oficiales (SICE, Formato 911-SEP, ANUIES, CONEVAL) y revisión de marcos jurídicos nacionales y estatales.

Etapa 2. Proceso de consulta participativa y territorial:

- Modalidad 1: Formularios Digitales (del 12 de junio al 15 de agosto de 2026): Aplicación de instrumentos diferenciados a los tres sectores universitarios (estudiantes, docentes/investigadores y personal administrativo y de servicios).
- Modalidad 2: Foros Presenciales por Áreas del Conocimiento (del 24 al 28 de agosto de 2026): Cinco jornadas de trabajo presenciales:
  - Mesa 1: Ciencias de la Salud y Bienestar Humano.

- Mesas 2 y 3: Ciencias Administrativas y Derecho / Ciencias Sociales, Artes y Humanidades.
- Mesa 4: Ciencias Exactas, Tecnologías, Infraestructura y Sostenibilidad.
- Mesa 5: Educación Media Superior.

Etapa 3. Integración, sistematización y aprobación institucional:
Procesamiento analítico de la información, elaboración de matrices de consistencia, dictaminación técnica y sometimiento a la aprobación del H. Consejo Universitario.

3. FILOSOFÍA E INTEGRACIÓN NORMATIVA

Misión:
Garantizar el derecho a una educación pública incluyente, de calidad, pertinente e intercultural en los tres niveles formativos, promoviendo el derecho a la ciencia y la tecnología, y generando conocimiento que contribuya al desarrollo social, económico y cultural de Oaxaca con transparencia y responsabilidad pública.

Visión 2030:
Consolidar a la UABJO como el principal motor público de transformación social y desarrollo regional en Oaxaca, reconocida por la excelencia de sus programas, la solidez de su investigación, una gobernanza digitalizada y una estructura financiera sostenible.

Políticas Transversales:
Igualdad de género e igualdad sustantiva; Interculturalidad y derechos de los pueblos originarios; Inclusión y accesibilidad universal; Sustentabilidad y gestión ambiental; Transformación e innovación tecnológica (IA y TICCAD); Derechos humanos y cultura de paz; y Transparencia, integridad y rendición de cuentas.

Alineación normativa multinivel:
Armonización directa con el Artículo 3° Constitucional, la Ley General de Educación Superior (LGES), la Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI), el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Nacional de Educación Superior (PRONES 2026–2030), la Ley de Educación Estatal y el Plan Estratégico Sectorial de Educación (PES Oaxaca).

4. LOS 5 EJES ESTRATÉGICOS

Eje 1. Académico con Inclusión, Calidad y Equidad:

→ Modelo Educativo y Curricular: Actualización de planes de estudio con enfoques de derechos humanos, perspectiva de género, interculturalidad, ética en Inteligencia Artificial, sustentabilidad y multimodalidad.

→ Desarrollo Docente e Investigación: Fortalecimiento del Perfil PRODEP, consolidación de Cuerpos Académicos, incremento de posgrados en el SNP del SECIHTI y fomento a la incorporación temprana en semilleros de investigación.

→ Trayectorias Escolares: Implementación del Sistema Institucional de Trayectorias Escolares, acompañamiento psicopedagógico, tutorías, estrategias de regularización para elevar la eficiencia terminal del Nivel Medio Superior por encima del 60 %, y atención a la Unidad de Estudiantes Indígenas.

Eje 2. Sostenibilidad Financiera y Rendición de Cuentas:

→ Presupuesto y Diversificación: Diversificación de ingresos propios mediante la prestación de servicios universitarios de salud, laboratorios y consultoría; asignación presupuestal basada en costos operativos por campo disciplinar.

→ Saneamiento Estructural: Regularización de la plantilla laboral no reconocida ante la SEP, plan de atención a pasivos históricos, laudos laborales y estructuración de un fondo para el sistema de pensiones

y jubilaciones.

- Transparencia: Normativa para la transparencia en el cobro y destino de cuotas escolares, implementación de compras y licitaciones públicas en plataformas abiertas y trazabilidad del gasto.

Eje 3. Gestión Institucional, Administrativa y de Infraestructura:

- Gobernanza Digital: Consolidación de la Ventanilla Única Digital y automatización integral de la Secretaría General, para trámites en línea, certificados y titulación.
- Infraestructura Estratégica: Habilitación del Hospital Universitario, restauración del Edificio Central de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales como Centro Cultural Universitario, puesta en funcionamiento del Comedor Universitario, rehabilitación del Gimnasio Universitario y modernización de espacios viales y peatonales en Ciudad Universitaria y sedes.
- Conectividad y Protección Civil: Ampliación de la red de fibra óptica para internet gratuito de alta velocidad, plan de accesibilidad universal y formalización del Sistema Institucional de Protección Civil y Gestión Integral del Riesgo.

Eje 4. Normatividad y Ordenamiento Jurídico:

- Armonización Jurídica Superior: Proyecto participativo de reforma a la Ley Orgánica (vigente desde 1988), actualización del Reglamento General, del Estatuto del Personal Académico y demás reglamentación universitaria.
- Certeza Procesal y Fiscalización: Armonización y actualización de reglamentos internos en las 25 Unidades Académicas y fortalecimiento de las facultades de control y seguimiento de la Contraloría Universitaria, así como atención oportuna a las auditorías externas.
- Derechos y Protocolos: Actualización del Protocolo contra el Hostigamiento, Acoso Sexual y Violencia de Género, regulación normada de modalidades a distancia e híbridas, y expedición del Protocolo de Atención a crisis de Salud Mental y Riesgo Suicida.

Eje 5. Vinculación con Responsabilidad y Compromiso Social:

- Presencia Territorial: Despliegue de brigadas universitarias comunitarias e interdisciplinarias (salud, clínica veterinaria móvil, asesoría jurídica, mantenimiento) en las ocho regiones de Oaxaca.
- Cooperación Sectorial y MIPYMES: Creación del Catálogo Universitario de Servicios Especializados y Peritajes, programas de apoyo tecnológico a MIPYMES e incubación de empresas de economía social y solidaria.
- Aprendizaje - Servicio e Inserción Laboral: Reestructuración del Servicio Social y Prácticas Profesionales bajo el modelo de Aprendizaje-Servicio, puesta en marcha de la Red Institucional de Egresados y articulación interna entre Unidades Académicas.

5. SISTEMA DE IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Gestión basada en Resultados (GBR):

Implementación orientada al valor público mediante cuatro niveles de actuación: Estratégico (PID 2026–2030 con más de 120 referencias de indicadores en el Anexo de Matrices de Consistencia), Implementación (Programas Operativos Anuales-POA), Seguimiento y Evaluación (Sistema Institucional-SIPSE) y Mejora Continua (evaluación de impacto, reingeniería y optimización presupuestal).

Mecanismos de control y medición:

Semaforización institucional del



grado de cumplimiento (● Cumplido: ≥100 %; ● En proceso: 80–99.9 %; ● En riesgo: <80 %), complementada con alternativas ponderadas de seguimiento y verificación según las características de cada indicador.

Trazabilidad operativa:
Delimitación formal en las fichas técnicas del SIPSE de tres figuras clave: Instancia Coordinadora (IC), Área Responsable de Ejecución (AE) y Área Generadora del Dato (GD).

Rendición de cuentas y transparencia:
Elaboración y difusión anual del Informe de Avance y Evaluación del PID ante el H. Consejo Universitario y la sociedad oaxaqueña a través de las plataformas digitales de la UABJO.

La UABJO consolida su compromiso de transformación institucional al articular una planeación estratégica con viabilidad financiera, perspectiva de género, inclusión y pertinencia social. La ejecución coordinada del Plan Institucional de Desarrollo (PID 2026–2030) asegurará el crecimiento académico, la transparencia y la reafirmación del liderazgo de la Máxima Casa de Estudios como el principal motor de desarrollo regional, científico y cultural del estado de Oaxaca.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca (UABJO) asume la consolidación de sus funciones sustantivas y adjetivas frente a una complejidad territorial caracterizada por desigualdades socioeconómicas, restricciones presupuestales y crecientes exigencias de excelencia académica, pertinencia e innovación. El PID 2026–2030 constituye el instrumento rector de planeación estratégica basado en evidencia que norma y orienta la actuación de la Máxima Casa de Estudios para los próximos cuatro años, garantizando el derecho humano a la educación superior pública y posicionando a la institución como el principal actor de transformación técnica, científica y cultural en Oaxaca.

La metodología del PID 2026–2030 se sustenta en un modelo de planeación participativa y diagnóstico situacional que articula dos modalidades de consulta: formularios digitales y cinco mesas de trabajo temáticas por áreas de conocimiento. Este ejercicio garantizó la representación activa de la comunidad universitaria: estudiantes, docentes, personal administrativo y de servicios, traduciendo las necesidades operativas y académicas de cada Unidad Académica de la UABJO en insumos estratégicos para la toma de decisiones.

En cumplimiento del orden jurídico y de las directrices rectoras de la política pública, este Plan mantiene alineación estratégica y correspondencia con los instrumentos de planeación nacional y estatal: el Plan Nacional de Desarrollo, la Ley General de Educación Superior (LGES), la Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI), el Programa Nacional de Educación Superior (PRONES 2026–2030), el Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2022–2028 y el Plan Estratégico Sectorial de Educación (PES) de Oaxaca. De manera prioritaria, la UABJO articula sus líneas de acción con temas sustantivos como la ampliación de la cobertura regional, la excelencia académica, la transformación digital y la inteligencia artificial, la investigación orientada a prioridades territoriales, la multimodalidad con educación continua y la gobernanza con sostenibilidad financiera.

Bajo este marco, la UABJO asume su responsabilidad social con el desarrollo regional en las distintas regiones del estado, la vinculación efectiva con los sectores productivos y sociales, y los procesos de gestión operativa y articulación institucional.

La estructura sustantiva se desglosa en cinco Ejes Estratégicos que articulan los objetivos generales, las estrategias y las líneas de acción, atravesados de forma obligatoria por siete Políticas Transversales: igualdad de género, interculturalidad, inclusión, derechos humanos, sustentabilidad, innovación tecnológica y transparencia y rendición de cuentas.

El documento está estructurado en cinco capítulos organizados de la siguiente manera:

Capítulo I. Contexto y diagnóstico institucional:
Presenta el análisis estadístico y situacional de la UABJO, integrando indicadores de desempeño socioeconómico y territorial, así como los diagnósticos derivados del proceso participativo.

Capítulo II. Filosofía institucional:
Establece la Misión, la Visión 2030, el Código de Ética cimentado en 14 valores normativos y la definición operativa de las siete políticas transversales.

Capítulo III. Marco normativo y alineación estratégica:
Fundamenta la sustentación jurídica multinivel (internacional, federal, estatal e institucional) y expone la matriz de correspondencia e integración institucional de la UABJO con los objetivos del PRONES (2026–2030) y el Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca.

Capítulo IV. Ejes estratégicos: Desarrolla el cuerpo programático del PID mediante objetivos organizados en cinco ejes:

1. Académico con Inclusión, Calidad y Equidad
2. Sostenibilidad Financiera y Rendición de Cuentas
3. Gestión Institucional, Administrativa y de Infraestructura
4. Normatividad y Ordenamiento Jurídico
5. Vinculación con Responsabilidad y Compromiso Social

Capítulo V. Implementación, seguimiento y evaluación orientada a resultados: Describe el ciclo de gestión basada en resultados, la articulación presupuestal vía Programas Operativos Anuales (POA), el monitoreo a través del Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SIPSE), los criterios de semaforización de cumplimiento y los mecanismos de rendición de cuentas.

Anexos del PID 2026–2030: Se adjunta la Matriz de Consistencia por Ejes Estratégicos, con el propósito de garantizar el rigor metodológico, la trazabilidad técnica y la transparencia en la gestión basada en resultados. Este instrumento operativo de articulación estratégica contiene la articulación cualitativa y estratégica entre las problemáticas diagnosticadas, las líneas de acción, los medios de verificación, las referencias de 120 indicadores desglosados, las fórmulas/unidades de medida, las figuras responsables y la temporalidad de ejecución. La definición detallada, fórmulas de cálculo, líneas base, periodicidad e instancias responsables de las metas anuales se administran y consolidan directamente en las Fichas Técnicas del SIPSE y en la programación de los POA.



CAPÍTULO I. CONTEXTO Y DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

1.1. Metodología para la construcción del PID 2026-2030

La construcción del PID 2026–2030 se fundamentó en un modelo participativo e incluyente que articuló el análisis riguroso de evidencia institucional con la consulta a la comunidad universitaria. Esta estrategia vinculó datos estadísticos y normativos con los diagnósticos y propuestas del estudiantado, personal académico, administrativo, de servicios y directivos de las Unidades Académicas.

- **Etapa 1. Diagnóstico de información institucional y contexto**

Se recopilaron y analizaron fuentes oficiales sobre las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad. Se consideraron, entre otras, bases de datos y registros del Sistema de Información y Control Escolar (SICE), indicadores de matrícula, ingreso, permanencia, abandono y eficiencia terminal; oferta educativa y proyecciones de matrícula; indicadores de desempeño académico; información administrativa, financiera y de infraestructura; así como documentos de planeación y estadísticas educativas a nivel estatal y nacional.

De manera complementaria, se revisaron los marcos normativos e instrumentos de planeación nacional y estatal como el Plan Nacional de Desarrollo, la Ley General de Educación Superior, el Programa Nacional de Educación Superior, el Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca y el Plan Estratégico Sectorial de Educación. Esta revisión permitió establecer el diagnóstico de partida y asegurar la alineación estratégica del PID con las políticas públicas de educación superior.

- **Etapa 2. Proceso de consulta participativa y territorial**

El 12 de junio de 2026 se emitió la Convocatoria a la Comunidad Universitaria para la Construcción del PID 2026–2030, cuya base fue un proceso participativo realizado a través de dos modalidades principales:

MODALIDAD 1:
Formularios digitales de consulta (12 de junio al 15 de agosto de 2026): A través del micrositio institucional y mediante la plataforma Google Forms, se aplicaron instrumentos diferenciados a los tres sectores de la Universidad:

1. **Estudiantes:** Condiciones de aprendizaje, calidad de los servicios educativos, estado de la infraestructura, programas de bienestar, permanencia e inclusión escolar.
2. **Docentes e investigadores:** Práctica pedagógica, desarrollo de la investigación, habilitación académica, extensión universitaria, vinculación y condiciones laborales.
3. **Personal administrativo y de servicios:** Procesos de gestión, capacitación laboral, modernización de trámites, clima organizacional y condiciones de trabajo.

MODALIDAD 2:
Foros de consulta presenciales por áreas de conocimiento (24 al 28 de agosto de 2026): Con el propósito de debatir las propuestas presentadas por escrito, se realizaron cinco jornadas de trabajo presenciales en sedes de la UABJO:

Mesa 1: Ciencias de la Salud y Bienestar Humano (24 de agosto). Sede: Auditorio de la Facultad de Medicina y Cirugía.

Mesas 2 y 3: Ciencias Administrativas y Derecho / Ciencias Sociales, Artes y Humanidades (26 de agosto).
Sede: Auditorio del Instituto de Ciencias de la Educación.

Mesa 4: Ciencias Exactas, Tecnologías, Infraestructura y Sostenibilidad (27 de agosto). Sede: Auditorio de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo (Ciudad Universitaria).

Mesa 5: Educación Media Superior (28 de agosto). Sede: Auditorio de la Escuela Preparatoria No. 7.

Asimismo, se sostuvieron reuniones de trabajo con dependencias universitarias y se mantuvo activo un buzón digital para aportaciones complementarias.

- **Etapa 3. Integración, sistematización y aprobación institucional**

La información de los formularios digitales y las relatorías de los foros se sistematizaron e integraron al diagnóstico cualitativo y cuantitativo. Los ejes estratégicos resultantes articulan la actualización del PID 2022–2026, los compromisos de gobierno universitario asumidos por la Rectoría y las propuestas de la comunidad. Finalmente, la versión final del PID 2026–2030 será sometida a la consideración y, en su caso, aprobación del Honorable Consejo Universitario.

1.2. Contexto estatal de la educación superior en Oaxaca

Oaxaca enfrenta condiciones sociales y educativas que representan importantes desafíos para el desarrollo de la educación superior. De acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, en 2022, 58.4 % de la población de la entidad se encontraba en situación de pobreza y 20.2 % en pobreza extrema, proporciones superiores a las registradas a nivel nacional (36.3 % y 7.1 %, respectivamente). En materia educativa, 29.1 % de la población de Oaxaca presentaba carencia por rezago educativo, frente a 19.4 % a nivel nacional, lo que representa una diferencia de 9.7 puntos porcentuales (CONEVAL, 2022). Esta realidad evidencia la persistencia de brechas estructurales que condicionan el acceso, la permanencia y la conclusión exitosa de las trayectorias educativas y que plantean retos para las instituciones de educación superior.

En materia de acceso a la educación superior, la entidad mantiene una brecha crítica respecto de la media nacional. En el ciclo escolar 2024–2025, la tasa bruta de cobertura fue de 23.6% en contraste con el 45.1% nacional, representando una brecha de 21.4 puntos porcentuales. A pesar de que la cobertura estatal registró un incremento respecto de 2018–2019 (21.2%), la distancia frente al promedio nacional se amplió de 17.2 a 21.4 puntos porcentuales, posicionando a Oaxaca entre las entidades con mayor rezago en la materia (SEP, 2025). Ante este escenario, la ampliación territorial de las oportunidades educativas constituye una prioridad estratégica para la educación superior en Oaxaca.

El Programa de Ampliación de la Oferta de Educación Superior (PAOES) 2025–2030 plantea la urgencia de focalizar la expansión educativa en las entidades con menor cobertura, fortaleciendo la capacidad instalada y atendiendo prioritariamente a comunidades indígenas, rurales y afromexicanas (SEP, 2025).

Tabla 1. *Comparación de indicadores estatales y nacionales de educación superior*

INDICADOR	OAXACA	NACIONAL	BRECHA
Tasa de absorción en educación superior	57.8%	68.5%	-10.7 pp
Tasa de cobertura en educación superior	27.7%	39.3%	-11.6 pp
Tasa de abandono en educación superior	11.1%	9.9%	+1.2 pp
Tasa de terminación en educación superior	35.7%	39.6%	-3.9 pp

Fuente. Secretaría de Educación Pública del Estado de Oaxaca (2026). Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca 2026–2030.

A partir de los datos presentados en la tabla 1, Oaxaca presenta un incremento en la tasa de abandono en educación superior en comparación con el promedio nacional. Bajo el enfoque analítico de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), que examina las desigualdades desde las dimensiones de asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad (Carvalho y Soto de la Rosa, 2025), el diagnóstico participativo recabado mediante los formularios digitales y foros de consulta confirma que las brechas afectan con mayor severidad a los sectores históricamente excluidos. Entre la población hablante de lenguas originarias, la tasa de inasistencia en educación superior alcanza el 83.6%, frente al 64.2% registrado en la población que habla español. En el caso de las personas con discapacidad, la inasistencia asciende al 74.9%, mientras que en zonas rurales la inasistencia se coloca en el 80.8%, en contraste con el 59.0% de las zonas urbanas. En este contexto, la UABJO reafirma su papel estratégico en la construcción de trayectorias educativas de las juventudes oaxaqueñas.

1.3. Matrícula y oferta educativa

1.3.1. Educación Media Superior

La Educación Media Superior de la UABJO desempeña una función estratégica para garantizar el derecho a la educación y ampliar las oportunidades de las y los jóvenes de la entidad, en alineamiento con las políticas federales en la materia. Conformado por ocho escuelas preparatorias, el Centro de Educación Continua y a Distancia (CECAD) y el bachillerato de Bellas Artes, este subsistema constituye la principal vía de acceso y de continuidad hacia la educación superior en la institución.

De acuerdo con el Formato 911 de la Secretaría de Educación Pública (SEP) correspondiente al ciclo escolar 2025-2026 (Línea base del PID), el subsistema registró una matrícula de 8,187 estudiantes distribuidos en sus 10 planteles propios, a los cuales se suman 442 estudiantes de cuatro escuelas preparatorias incorporadas, alcanzando una atención total de 8,629 estudiantes (lo equivalente al 29.4% de la matrícula total de la UABJO). Las mujeres representan el 55 % de la población estudiantil y los hombres el 45%, manteniéndose la tendencia de mayoría femenina registrada en ciclos inmediatos anteriores (como el 2024-2025). Cabe destacar que, al analizar la tendencia de mediano plazo, la matrícula actual refleja un incremento acumulado del 20% respecto a los registros del año 2023 (SIGED-SEP).

Tabla 2. *Matrícula del Nivel Medio Superior por escuela y sexo, Ciclo Escolar 2025–2026*

ESCUELA	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
PREPARATORIA No. 1	331	428	759
PREPARATORIA No. 2	407	472	879
PREPARATORIA No. 3	626	921	1547
PREPARATORIA No. 4	350	378	728
PREPARATORIA No. 5	215	215	430
PREPARATORIA No. 6	610	784	1394
PREPARATORIA No. 7	663	895	1558
PREPARATORIA No. 8	168	173	341
CECAD	189	186	375
BACHILLERATO DE BELLAS ARTES	114	62	176
ESCUELAS INCORPORADAS	208	234	442
TOTAL	3,881	4,748	8,629

Fuente: *Dirección General de Educación Media Superior, UABJO. Elaboración propia con base en reportes del Formato 911 (SEP, Ciclo Escolar 2025–2026) y el Registro de Escuelas Incorporadas.*

[1] Nota: Cifra registrada en los reportes de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2025) / Formato 911 correspondiente al cierre del ciclo 2024-2025 e inicio del ciclo 2025-2026, utilizada como línea de base institucional.

La capacidad de absorción del subsistema alcanzó el 82 % de la demanda de nuevo ingreso en el ciclo actual. Sin embargo, el reto prioritario radica en transitar de la cobertura a la garantía de trayectorias escolares exitosas. Con base en los datos del Sistema Integral de Control Escolar (SICE), evaluados al cierre del ciclo 2025–2026 para las cohortes 2018–2025, el subsistema presenta una eficiencia terminal del 49.25 %, lo que indica que menos de la mitad del alumnado logra egresar en el tiempo normativo. A pesar de registrar una tasa de retención del 86.45 % y contener la deserción en un 10.06 %, la brecha entre la permanencia inicial y el egreso revela la necesidad de fortalecer el acompañamiento académico.

En lo relativo a la planta docente, los registros oficiales de la Secretaría Administrativa al cierre del ciclo 2025-2026 contabilizan 254 profesores en el nivel medio superior, de los cuales 252 corresponden a la modalidad de asignatura y únicamente 2 son Profesores de Tiempo completo (PTC), lo que plantea la necesidad de implementar esquemas de formación y categorización académica. Ante este panorama, para el periodo del PID 2026–2030, el Subsistema de Educación Media Superior enfocaría sus esfuerzos en consolidar un Sistema Institucional de Trayectorias Escolares que articule tutorías focalizadas, regularización académica y acompañamiento psicoeducativo.

Las metas estratégicas prioritarias se orientarán a elevar la eficiencia terminal por encima del 60 %, sostener la retención escolar, profesionalizar la planta docente, supervisar los estándares de calidad en planteles incorporados y reducir la brecha digital, asegurando una formación con equidad, calidad e inclusión social.

1.3.2. Licenciaturas

La oferta de licenciatura constituye el pilar fundamental del servicio educativo que brinda la UABJO para atender la demanda de formación profesional en la entidad. Para el ciclo escolar 2025–2026, definido como Línea Base Oficial del PID 2026–2030, la matrícula en este nivel asciende a 20,017 estudiantes (11,805 mujeres y 8,212 hombres), registrando una participación de mujeres del 59.0 % (ANUIES, 2025)[1].

Esta población escolar se distribuye en 25 unidades académicas, incluyendo sus cinco sedes regionales, a través de 38 programas educativos impartidos en modalidad presencial. Destaca la concentración de la demanda en la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Facultad de Contaduría y Administración, así como la Facultad de Medicina y Cirugía, las cuales agrupan conjuntamente el 44.7 % de la matrícula total de licenciatura de la institución.

Tabla 3. *Distribución de la matrícula de licenciatura por Unidad Académica y sexo (2025–2026)*

UNIDAD ACADÉMICA	MUJERES	HOMBRES	MATRÍCULA TOTAL
Facultad de Enfermería Huajuapan	364	128	492
Centro de Educación Continua Abierta y a Distancia (CECAD)	36	30	66
Escuela de Artes Plásticas y Visuales	166	118	284
Escuela de Ciencias	51	157	208
Escuela de Gastronomía	152	134	286
Facultad de Sistemas Biológicos e Innovación Tecnológica (FASBIT)	145	168	313
Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo (FADU)	336	618	954
Facultad de Arquitectura 5 de Mayo	302	409	711
Facultad de Bellas Artes	82	164	246
Facultad de Ciencias Químicas	435	288	723
Facultad de Contaduría y Administración	1,772	1,317	3,089
Facultad de Cultura Física y Deporte	108	325	433
Facultad de Derecho y Ciencias Sociales	1,748	1,343	3,091
Facultad de Economía	41	49	90
Facultad de Enfermería y Obstetricia	1,046	338	1,384
Facultad de Idiomas	800	312	1,112
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia	528	419	947
Facultad de Medicina y Cirugía	1,674	1,103	2,777
Facultad de Odontología	770	342	1,112
Instituto de Ciencias de la Educación	633	251	884
Instituto de Investigaciones en Humanidades	15	11	26
Instituto de Investigaciones Sociológicas	31	24	55
Facultad de Idiomas, Sede Puerto Escondido	112	50	162
Facultad de Enfermería Tehuantepec	318	73	391
Facultad de Idiomas, Sede Tehuantepec	140	41	181
Total	**11,805**	**8,212**	**20,017**

Fuente: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2025).

En términos de distribución territorial, la UABJO ha concentrado históricamente el 74.19 % de su oferta en la región de Valles Centrales, seguida por el Istmo con el 9.68 %, la Mixteca con el 9.68% y la Costa y Cañada con el 3.23 % respectivamente. Para revertir este desequilibrio regional, en 2023 el H. Consejo Universitario aprobó la creación de ocho nuevas sedes distribuidas en cinco regiones del estado (Costa, Istmo, Mixteca, Sierra Sur y Cuenca del Papaloapan) (UABJO, 2023). La consolidación y sostenibilidad de estas sedes regionales, bajo criterios de pertinencia social, demanda educativa, calidad de los programas, infraestructura, conectividad y viabilidad presupuestal, representaron acuerdos prioritarios derivados de los Foros de Consulta Universitaria para el PID 2026–2030.

1.3.3. Posgrados

Durante el ciclo escolar 2025–2026, la UABJO registró una matrícula de 1,222 estudiantes de posgrado: 664 mujeres (54.3 %) y 558 hombres (45.7 %) (ANUIES, 2025). Esta población distribuida en los diferentes niveles de formación constituye la referencia institucional para dimensionar la cobertura universitaria en este nivel educativo.

Tabla 4. *Matrícula de posgrado de la UABJO por nivel y sexo, ciclo 2025-2026*

NIVEL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	% HOMBRES	% MUJERES	% DEL POSGRADO
Especialidad	248	284	532	46.6%	53.4%	43.5%
Maestría	228	278	506	45.1%	54.9%	41.4%
Doctorado	82	102	184	44.6%	55.4%	15.1%
Total	**558**	**664**	**1,222**	**45.7%**	**54.3%**	**100.0%**

Fuente: Elaboración propia con datos del *Anuario Estadístico de la Educación Superior de la ANUIES*, ciclo escolar 2025-2026

La UABJO ofrece 13 especialidades, 48 maestrías y 12 doctorados, distribuidos en diversas áreas del conocimiento e impartidos por sus facultades, institutos y el Centro de Educación Continua, Abierta y a Distancia (CECAD). Como parte de su compromiso con la formación de alto nivel y el fortalecimiento de la investigación, un total de 12 programas cuentan con reconocimiento dentro del Sistema Nacional de Posgrados (SNP) de la SECIHTI 2025.

Tabla 5. *Programas de la UABJO con reconocimiento en el SNP*

NIVEL	PROGRAMA	UNIDAD ACADÉMICA
Doctorado	Doctorado en Biociencias	Facultad de Medicina y Cirugía
Doctorado	Doctorado en Biomedicina Experimental	Facultad de Medicina y Cirugía
Doctorado	Doctorado en Ciencias Médicas y Biológicas	Facultad de Medicina y Cirugía
Doctorado	Doctorado en Educación, Arte y Cultura	Instituto de Ciencias de la Educación
Especialidad	Especialidad en Ortodoncia	Facultad de Odontología
Maestría	Maestría Acción Social en Contextos Globales	Instituto de Investigaciones Sociológicas
Maestría	Maestría en Biomedicina Experimental	Facultad de Medicina y Cirugía
Maestría	Maestría en Ciencias Médicas y Biológicas	Facultad de Medicina y Cirugía
Maestría	Maestría en Ingeniería	Facultad de Sistemas Biológicos e Innovación Tecnológica
Maestría	Maestría en la Aplicación de las Ciencias Químico-Biológicas	Facultad de Ciencias Químicas
Maestría	Maestría en Producción Animal	Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
Maestría	Maestría en Traducción e Interpretación de Lenguas Indígenas	Facultad de Idiomas

Fuente: Elaboración con base en datos de SECIHTI (2025).

Estos programas se orientan tanto a la investigación como a la profesionalización, contribuyendo al desarrollo científico, tecnológico, humanístico y social del estado. El fortalecimiento del posgrado constituye una línea estratégica prioritaria con el objetivo de incrementar los programas en el SNP y consolidar líneas estratégicas de investigación, que permitan orientar los diversos aportes en la generación de conocimiento hacia la solución de problemas prioritarios de la entidad.

1.4. Capacidad académica y administrativa

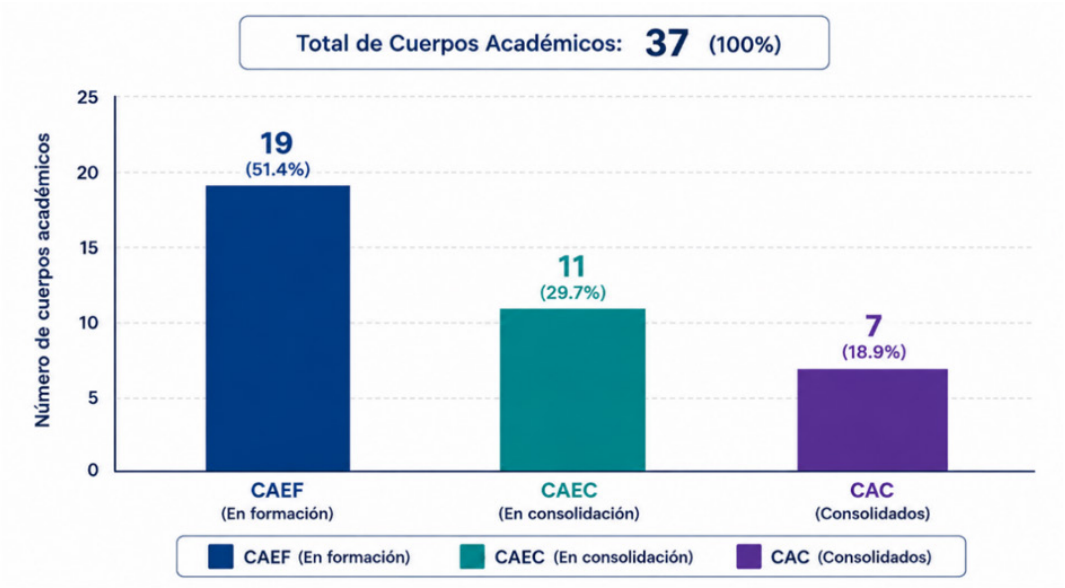
1.4.1. Planta docente y perfiles de excelencia

La planta académica está conformada por 2,319 docentes: 307 Profesores de Tiempo Completo (PTC) y 2,012 Profesores de Asignatura (PA). Esta proporción (1 PTC por cada 6.6 PA) plantea el reto de fortalecer la contratación y categorización docente para potenciar la investigación, las tutorías y el desarrollo de cuerpos académicos. De los 307 PTC, 141 cuentan con Perfil Deseable PRODEP (45.9 %). En el Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) de la SECIHTI, la Universidad cuenta con 72 académicos reconocidos: 59 en el Nivel 1 y 13 en el Nivel 2 (SECIHTI, 2026).

1.4.2. Cuerpos Académicos

La UABJO cuenta con 37 Cuerpos Académicos registrados ante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), de los cuales 19 son Cuerpos Académicos en Formación (CAEF), 11 Cuerpos Académicos en Consolidación (CAEC) y 7 Cuerpos Académicos Consolidados (CAC).

Gráfica 1. *Distribución de Cuerpos Académicos por nivel de consolidación*



Fuente. Elaboración con base en información institucional de la UABJO, 2026.

Esta situación permite observar la necesidad de fortalecer las capacidades de investigación, promover la creación de nuevos cuerpos académicos y consolidar los existentes como parte de la estrategia para incrementar la calidad académica y la generación de conocimiento. Estos resultados muestran avances y retos institucionales para el desarrollo de las funciones sustantivas. En la consulta, se propuso incentivar el trabajo colegiado multidisciplinario y simplificar los trámites institucionales para la gestión de proyectos de investigación.

1.4.3. Personal administrativo

El personal administrativo y de servicios sostiene la gestión operativa e institucional de la Universidad. Al cierre del ciclo escolar 2025–2026, la plantilla activa de este sector está conformada por 1,853 trabajadores, de los cuales 1,515 son de base (81.8 %) y 338 son eventuales (18.2 %), adscritos a las distintas unidades académicas, institutos y dependencias centrales. Asimismo, la institución registra un padrón de 584 administrativos jubilados, lo que suma un total de 2,437 plazas (Secretaría de Finanzas de la UABJO, 2026).

Con base en los resultados del proceso de consulta participativa universitaria, este sector identificó la necesidad de consolidar un programa permanente de profesionalización y capacitación laboral, impulsar la simplificación y digitalización de trámites, mejorar el clima organizacional y actualizar el equipamiento y las herramientas tecnológicas de trabajo. La atención a estas demandas constituye un eje prioritario para modernizar la gestión institucional y garantizar un servicio eficiente a la comunidad universitaria y a la sociedad oaxaqueña.

1.5. Infraestructura y equipamiento

La infraestructura de la UABJO presenta desigualdades significativas entre sus unidades académicas, con diferencias marcadas en la disponibilidad de espacios educativos, laboratorios, bibliotecas, equipamiento tecnológico y servicios de apoyo. El patrimonio inmobiliario requiere mayor atención en materia de inclusión y accesibilidad física universal. La falta de un diseño accesible en espacios comunes, edificios administrativos y unidades académicas limita la movilidad autónoma de las personas con discapacidad. Asimismo, se reconoce la urgencia de contar con un diagnóstico integral y sistematizado sobre las condiciones de la infraestructura física de acceso público.

Un reflejo crítico de esta situación es la restricción en el acceso equitativo a las oficinas centrales, la insuficiencia de rampas dictaminadas bajo normas oficiales, la falta de un sistema unificado de señalización e inclusión, como braille y macrotipos, y el rezago en equipamiento básico de protección civil. A estas condiciones se suma una restricción estructural de carácter financiero: históricamente, más del 98 % del presupuesto ordinario de la UABJO se ha destinado al rubro de servicios personales, reduciendo drásticamente la capacidad de inversión en mantenimiento, equipamiento y modernización institucional.

Como consecuencia, se ha acumulado un rezago en el mantenimiento preventivo y correctivo de aulas, laboratorios, talleres y espacios comunes. Esta problemática se agudiza en las sedes regionales, donde las brechas en conectividad digital, equipamiento y condiciones de seguridad generan situaciones diferenciadas para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas.

Aunque cabe mencionar que las gestiones de la presente administración y el trabajo coordinado con diversos sectores han comenzado a revertir esta situación:

- En julio de 2026, la Universidad recibió cinco unidades móviles clave:

dos camiones recolectores de basura (donados por JAC México) y, por parte del Gobierno del Estado, un camión cisterna, una Unidad Móvil Veterinaria y una Ambulancia de Urgencias Veterinarias (UABJO, 2026).

Este respaldo inédito contribuirá a la atención paulatina de los rezagos acumulados en infraestructura, para garantizar condiciones de accesibilidad física e inclusión, modernizar los espacios universitarios, impulsar la transformación digital y sentar las bases para proyectos estratégicos como el Hospital Universitario y el Centro Cultural Universitario, garantizando un entorno sustentable y comprometido con la sociedad oaxaqueña.

1.6. Sostenibilidad financiera

Durante el ejercicio fiscal 2025, cierre correspondiente a la Línea Base del PID, la UABJO operó con un financiamiento público de $1,455,920,954.00, del cual más del 98 % se destinó al pago de servicios personales. Para dicho ejercicio, el subsidio público promedio por alumno ascendió a $54,968.62, financiado en un 87.43% por el Gobierno Federal y un 12.57% por el Gobierno del Estado (DGSUI-SEP, 2025).

Esta asignación había colocado históricamente a la Universidad en condiciones de desventaja frente a otras Universidades Públicas Estatales con mayor corresponsabilidad financiera de sus gobiernos locales. En un análisis comparativo del periodo 2016–2025, la aportación estatal en la composición del subsidio no rebasaba el 13%, ubicando a la UABJO entre las casas de estudio del país con menor aportación porcentual por parte de su gobierno estatal. La referencia al presupuesto 2026 corresponde al recurso aprobado que se encuentra en proceso de ejercicio.

Tabla 6. *Comportamiento del Subsidio Ordinario de la UABJO, Ejercicios Fiscales 2016–2026*

EJERCICIO	APORTACIÓN FEDERAL		APORTACIÓN ESTATAL		IMPORTE TOTAL
	Monto	Porcentaje	Monto	Porcentaje	
2016	$843,909,222.00	89.4%	$100,338,093.00	10.6%	$944,247,315.00
2017	$870,774,537.00	89.7%	$100,338,093.00	10.3%	$971,112,630.00
2018	$929,260,671.00	89.4%	$109,821,587.00	10.6%	$1,039,082,258.00
2019	$968,731,337.00	89.5%	$114,207,216.00	10.5%	$1,082,938,553.00
2020	$1,003,101,281.00	88.9%	$124,779,475.00	11.1%	$1,127,880,756.00
2021	$1,033,915,747.00	88.4%	$135,084,822.00	11.6%	$1,169,000,569.00
2022	$1,072,718,318.00	88.4%	$140,150,503.00	11.6%	$1,212,868,821.00
2023	$1,130,080,206.00	87.9%	$155,150,503.00	12.1%	$1,285,230,709.00
2024	$1,209,407,139.00	87.7%	$169,904,189.00	12.3%	$1,379,311,328.00
2025	$1,272,911,690.00	87.4%	$183,009,264.00	12.6%	$1,455,920,954.00
2026	$1,259,607,412.00	87.2%	$185,227,885.09	12.8%[1]	$1,444,835,297.09

Fuente: Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural (DGESUI-SEP, 2026) y Anexos de Ejecución del Convenio Marco de Apoyo Financiero (2016–2026).

[2] Nota: Las cifras reportadas para el ejercicio 2026 corresponden a la asignación fijada en el Convenio Ordinario de inicio de año. Estas cifras son nominales y no indican la inflación de cada año. No incluyen el paquete de ampliación presupuestal extraordinaria por $256 MDP autorizado por el Gobierno del Estado en julio de 2026, el cual elevará la aportación estatal efectiva al 26%.

A las limitaciones presupuestales indicadas, se sumaban la reducción sustancial de fondos extraordinarios federales destinados al fortalecimiento académico. Entre los programas que resintieron un recorte acumulado del 92 % en términos reales durante el periodo 2015–2022, se encuentra el Programa U079 (Expansión de la Educación Media Superior y Superior) y el Programa U081 (Apoyos para Saneamiento Financiero y la Atención a Problemas Estructurales de las UPES).

La cancelación progresiva de estos recursos limitó la capacidad para ampliar la infraestructura y el equipamiento, e incrementó la presión sobre los pasivos del sistema de pensiones y jubilaciones. En estas condiciones, la institución ha enfrentado presiones financieras por una plantilla no reconocida en la asignación presupuestal, prestaciones laborales sin respaldo de la federación, laudos laborales acumulados y un déficit presupuestal recurrente registrado desde el ejercicio 2018.

El diagnóstico cobra relevancia ante la reforma constitucional de 2019 y la Ley General de Educación Superior (2021), que imponen la obligación legal de implementar de manera gradual la gratuidad en la educación superior sin comprometer la viabilidad operativa institucional.

En este contexto, el acuerdo alcanzado entre el Gobierno del Estado de Oaxaca y la Rectoría de la UABJO en julio de 2026 representa un viraje histórico para contribuir a la estabilidad financiera universitaria. De acuerdo con el anuncio oficial, la aportación estatal pasará de un 12.8% inicial proyectado en el Convenio Ordinario hasta alcanzar un 26 %, mediante la asignación de un paquete extraordinario de 256 millones de pesos. Cabe mencionar que los datos registrados en la Tabla 6 indican solamente el Convenio Ordinario de inicio de ejercicio y no incluyen esta ampliación extraordinaria.

1.7. Alcances del PID 2022-2026

Durante el periodo 2022–2026, la UABJO avanzó en la expansión territorial y en la diversificación de su oferta educativa. Destaca la creación en 2023 de ocho sedes en el Istmo, la Costa, la Mixteca, la Sierra Sur y la Cuenca del Papaloapan, lo que amplió la presencia institucional fuera de la capital, aunque ello implica el reto de consolidar dichas sedes mediante el fortalecimiento de sus capacidades académicas, infraestructura, gestión y servicios estudiantiles. Al menos desde la última década, la expansión en Educación Media Superior y Superior no contó con el incremento proporcional en capacidad operativa, habilitación docente, equipamiento, conectividad y acompañamiento estudiantil.

A partir de las propuestas recabadas en la consulta universitaria de 2026, el Plan define las líneas estratégicas para transitar de la expansión cuantitativa a la consolidación cualitativa. Así, se priorizan la inclusión, la equidad territorial, la sostenibilidad presupuestal y la excelencia académica, garantizando que la presencia regional de la UABJO se traduzca en una oferta pertinente y de impacto social para Oaxaca.

CAPÍTULO II. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

2.1. Misión

Somos una universidad pública comprometida en garantizar el derecho a una educación incluyente, de calidad y pertinente para estudiantes de educación media superior, superior y posgrado, así como en promover el derecho a la ciencia y la tecnología, en un marco de interculturalidad. Generamos conocimientos relevantes que contribuyen al desarrollo social, económico, científico y cultural de Oaxaca, bajo principios de transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad pública, y con fundamento en los valores de equidad, inclusión, justicia social, igualdad de género, respeto a los derechos humanos y cultura de paz.

2.2. Visión 2030

Ser una universidad pública comprometida con la formación académica de estudiantes de educación media superior, superior y posgrado, con programas educativos de calidad, inclusivos e interculturales; docencia e investigación con compromiso social, que coadyuven al desarrollo regional del estado, articulando procesos de gestión modernizados, innovadores y eficientes con personal capacitado, con un modelo de gobernanza, respaldado por una estructura financiera estable y sostenible; guiado por los más altos estándares de transparencia, ética y rendición de cuentas a la sociedad oaxaqueña.

2.3. Valores Institucionales

Los valores que asume la comunidad universitaria en lo individual y colectivo constituyen los pilares del Código de conducta Ética e Integridad Institucional, que orienta el ejercicio docente, la investigación, la gestión administrativa y la convivencia cotidiana de estudiantes, profesores, personal administrativo y autoridades directivas.

1. **Honestidad e Integridad:** Actuar con rectitud, probidad y transparencia en el ejercicio académico, administrativo y financiero, rechazando cualquier práctica de falsificación, plagio o corrupción.
2. **Respeto a la dignidad humana:** Reconocimiento y valoración irrestricta de la dignidad, derechos y diversidad de todas las personas que integran la comunidad universitaria y la sociedad.
3. **Solidaridad y tequio:** Preservar la práctica comunitaria de ayuda mutua, trabajo colaborativo y reciprocidad para contribuir al bienestar colectivo y al desarrollo de las comunidades.
4. **Responsabilidad y ética pública:** Cumplimiento riguroso, ético y profesional de las obligaciones vinculadas a la función universitaria y al servicio de la sociedad.
5. **Justicia y equidad social:** Garantizar un trato igualitario y consciente que reduzca las brechas institucionales, socioeconómicas y de género, garantizando oportunidades de desarrollo para sectores históricamente vulnerados.
6. **Libertad académica:** Resguardo de la libertad de cátedra, investigación, libre examen y discusión de las ideas como principios fundamentales de la vida universitaria.
7. **Legalidad y certidumbre procesal:** Actuar con estricto apego a la legislación universitaria y al orden jurídico nacional, manteniendo ordenamientos internos actualizados, accesibles y de aplicación imparcial.
8. **Autonomía Universitaria:** Ejercicio irrenunciable de la capacidad institucional para autogobernarse, organizar su oferta académica y administrar sus recursos conforme a la Constitución y su Ley Orgánica.
9. **Compromiso y retribución social:** Orientación permanente de las funciones sustantivas a la atención de los retos prioritarios, el bienestar social y el desarrollo sostenible de Oaxaca.
10. **Excelencia y mejora continua:** Búsqueda constante de los más altos estándares de calidad e innovación en la docencia, la investiga-

ción, la extensión y la gestión institucional.

11. **Inclusión universal:** Garantía de condiciones de accesibilidad, permanencia, éxito académico y egreso para todas las personas, eliminando cualquier forma de discriminación o exclusión.
12. **Interculturalidad y diálogo de saberes:** Reconocimiento, respeto y valoración de la pluriculturalidad y lingüística de Oaxaca, articulando el conocimiento científico con los saberes originarios en un marco de respeto a los pueblos originarios y afromexicanos.
13. **Sustentabilidad y responsabilidad ambiental:** Gestión responsable y eficiente de los recursos naturales, financieros e infraestructura para asegurar el bienestar de las generaciones presentes y futuras.
14. **Cultura de paz y diálogo:** Promoción de la mediación, la no violencia, la concordia y la solución pacífica de conflictos como vías exclusivas para la convivencia universitaria.

2.4. Políticas Transversales

Las políticas transversales constituyen principios orientadores que articulan los cinco ejes estratégicos del PID 2026–2030 y guían el quehacer institucional. Su implementación en el proceso de planeación, en la ejecución de estrategias y en el diseño de proyectos y programas contribuye al cumplimiento de los objetivos del Plan.

- **Igualdad de género e igualdad sustantiva:** Transversaliza la perspectiva de género en las funciones sustantivas y de gestión, garantizando la equidad de oportunidades, la erradicación del acoso y hostigamiento, la no revictimización y la consolidación de entornos libres de violencia de género.
- **Interculturalidad y derechos de los pueblos originarios:** Incorpora el enfoque intercultural en los planes de estudio, la investigación y la extensión, promoviendo la inclusión, la preservación lingüística y el egreso efectivo de estudiantes de comunidades indígenas y afromexicanas.
- **Inclusión y accesibilidad universal:** Garantiza el derecho a la educación eliminando barreras arquitectónicas, pedagógicas, tecnológicas y actitudinales, asegurando ajustes razonables y acompañamiento específico para personas con discapacidad y neurodivergentes.
- **Sustentabilidad y gestión ambiental:** Integra la dimensión ambiental y el enfoque de desarrollo sostenible en el diseño curricular, la investigación aplicada, el uso eficiente del agua y la energía, y la gestión de residuos en todos los campus universitarios.
- **Transformación e innovación tecnológica:** Promueve la apropiación ética, estratégica y responsable de las Tecnologías de la Información, Comunicación, Conocimiento y Aprendizaje Digital (TICCAD) y de la Inteligencia Artificial (IA), fortaleciendo la infraestructura digital, la conectividad y las modalidades híbridas de enseñanza.
- **Derechos humanos y cultura de paz:** Fundamenta el actuar universitario en la protección y garantía de los derechos humanos, fortaleciendo los mecanismos de justicia universitaria, la mediación y la defensa de la comunidad frente a cualquier vulneración de su integridad.
- **Transparencia, integridad y rendición de cuentas:** Aseguran una gestión pública abierta, honesta y orientada a resultados, garantizando el acceso a la información pública, la eficiencia y transparencia del gasto y la evaluación cuantitativa y cualitativa del desempeño institucional.

CAPÍTULO III. MARCO NORMATIVO

3.1. Fundamentación jurídica e institucional

El PID 2026-2030 de la UABJO se fundamenta en los marcos jurídicos internacionales, nacionales, estatales e institucionales que reconocen el derecho humano a la educación y establecen los principios, fines y obligaciones que orientan el quehacer de las instituciones de educación superior.

3.1.1. Ámbito internacional

La educación constituye un derecho humano fundamental y un elemento estratégico para el desarrollo sostenible, la equidad y la construcción de sociedades democráticas. En este marco, el PID 2026–2030 se alinea con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), particularmente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4), que promueve una educación inclusiva, equitativa y de calidad, así como oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todas las personas.

El PID 2026-2030 incorpora los principios de la Conferencia Mundial de Educación Superior de la UNESCO (WHEC, 2022), que reconoce a la educación superior como un bien público y un componente del derecho a la educación, y destaca su papel en la generación de conocimiento, la innovación, la inclusión, la libertad académica, la sostenibilidad y la responsabilidad social como elementos esenciales para contribuir al desarrollo de sociedades más justas, democráticas y sostenibles.

3.1.2. Ámbito nacional

En el ámbito nacional, se fundamenta en el marco jurídico que regula la educación superior en México. La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 3°, reconoce el derecho humano a la educación y establece la obligación del Estado de garantizar una educación pública, gratuita, inclusiva, laica y de excelencia. Los artículos 31, fracción I, y 73, fracción XXV, establecen las responsabilidades en materia educativa y las facultades del Estado para organizar y fortalecer el Sistema Educativo Nacional.

La Ley General de Educación Superior (LGES) constituye el principal referente para la planeación y desarrollo de las instituciones públicas de educación superior, al establecer principios como la excelencia, la inclusión, la interculturalidad, la igualdad sustantiva, la responsabilidad social, la gratuidad y la mejora continua. De manera complementaria, la LGES define las bases para garantizar el ejercicio del derecho a la educación en todos sus tipos y niveles, promoviendo la equidad, la inclusión, la participación social y la corresponsabilidad entre las autoridades educativas y la sociedad.

La Ley General en materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación (LGHCTI) orienta el fortalecimiento de la investigación, la innovación, el desarrollo tecnológico y la apropiación social del conocimiento como elementos estratégicos para el desarrollo sostenible del país (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2023). De igual manera, el Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030 reconoce a la educación como un eje fundamental para el bienestar, la justicia social y el desarrollo nacional, impulsando un sistema educativo humanista, incluyente, intercultural y de excelencia que garantice el acceso, la permanencia y la conclusión de los estudios (Gobierno de México, 2025).

El Programa Nacional de Educación Superior (PRONES) establece los objetivos, estrategias y líneas de acción que orientan el desarrollo del Sistema Nacional de Educación Superior, fortaleciendo la calidad, la cobertura, la investigación, la innovación, la vinculación y la responsabilidad social de las instituciones de educación

superior (SEP, 2026). Se retoman los objetivos de política educativa del Programa Nacional de Educación Superior 2026-2030:

1. "Ampliar el acceso y la conclusión de los estudios de tipo superior, bajo principios de inclusión y equidad, con enfoque de justicia social y territorial.
2. Consolidar un Sistema Nacional de Educación Superior articulado, eficiente e innovador, sustentado en una gobernanza democrática orientada a la mejora continua, el reconocimiento de saberes y el desarrollo regional y nacional.
3. Garantizar una educación superior integral que atienda el bienestar y éxito estudiantil, fortalezca la labor docente e impulse la sostenibilidad, la justicia social, la cultura de paz y el deporte en la comunidad universitaria.
4. Establecer procesos articulados para la generación y aplicación del conocimiento, investigación científica, humanidades, innovación y desarrollo tecnológico en las instituciones de educación superior para contribuir a la solución de problemáticas locales y nacionales con impacto social.
5. Impulsar una política nacional de educación superior abierta y para toda la vida, que fortalezca las oportunidades de formación continua, innovadora, flexible y pertinente para la población.
6. Promover una política de financiamiento sostenible y eficiente que optimice el uso de los recursos aprobados para garantizar el cumplimiento del derecho humano a la educación superior, y contribuya a fortalecer las capacidades científicas, tecnológicas e innovadoras del país." (SEP, 2026:38).

3.1.3. Ámbito estatal

En el ámbito estatal, el PID UABJO 2026-2030 se sustenta en el marco jurídico y de planeación que orienta el desarrollo educativo de Oaxaca. La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, en su artículo 126, reconoce el derecho de toda persona a recibir educación y establece que los sistemas, planes y métodos de enseñanza deben procurar responder a las necesidades del desarrollo integral del Estado. Asimismo, establece que la educación debe ser universal e inclusiva, con la finalidad de evitar toda forma de discriminación, exclusión o condiciones estructurales que se conviertan en barreras para el aprendizaje y la participación (H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, 2026).

La Ley de Educación para el Estado Libre y Soberano de Oaxaca establece las disposiciones que regulan la prestación de los servicios educativos y las bases para la organización y funcionamiento del Sistema Educativo Estatal, reconociendo la educación como un derecho humano (H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Oaxaca, 2018). El Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2022–2028 reconoce a la educación como un eje estratégico para el bienestar y el desarrollo de la entidad, promoviendo una educación equitativa, inclusiva, intercultural y de excelencia (Gobierno del Estado de Oaxaca, 2022).

De manera complementaria, el Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca (PES) orienta las políticas públicas del sector educativo y establece como prioridad fortalecer el acceso, la permanencia y el egreso en la educación superior, así como mejorar su calidad, pertinencia, innovación y vinculación con el desarrollo social y productivo de Oaxaca (SEP-Oaxaca, 2026).

3.1.4. Ámbito institucional

En el ámbito institucional, se fundamenta en la Ley Orgánica de la UABJO, así como en los estatutos, reglamentos y demás disposiciones que regulan la organización, el funcionamiento y el ejercicio de la

autonomía universitaria (UABJO, 1988). Si bien este marco normativo constituye la base para el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad, el diagnóstico institucional identifica la necesidad de revisar, armonizar y actualizar diversos ordenamientos para brindar mayor certeza jurídica y responder a los desafíos actuales de la educación superior.

3.2. Alineación institucional UABJO-PRONES (2026-2030)

Como ejercicio de congruencia entre la planeación universitaria y los mandatos de la política educativa nacional enunciados en el apartado 3.1.2, el PID 2026–2030 articula de manera directa sus 5 Ejes Estratégicos con los 6 Objetivos del PRONES y los temas prioritarios de la Universidad, como se muestra a continuación:

Tabla 7. *Matriz de Alineación Institucional UABJO – PRONES (2026–2030)*

APORTES DE OBJETIVOS PRONES (2026–2030)	TEMA PRIORITARIO	EJE PID UABJO	LÍNEAS DE ACCIÓN ESPECÍFICAS EN EL PID
Objetivo 1: Inclusión, equidad y ampliación de la cobertura con sentido social	Cobertura territorial e Infraestructura	**Eje 1 y Eje 3**	**1.8.5.** Consolidar las sedes regionales existentes. **3.4.5 y 3.4.6.** Planeación plurianual de infraestructura, accesibilidad y conectividad de alta velocidad.
Objetivo 2: Gobernanza, articulación del SNES y coordinación de la educación superior	Evaluación continua y Reconocimiento de saberes	**Eje 1 y Eje 4**	**1.8.2.** Sistema Institucional de Evaluación y Mejora Continua articulado con SEAES y PNEAES. **1.8.3.** Transferencia de créditos y actualización curricular. **4.1.2.** Articulación con COEPES, CONACES y el SNES.
Objetivo 3: Educación superior integral, bienestar estudiantil, labor docente y sostenibilidad	Transformación digital, IA y Desarrollo docente	**Eje 1**	**1.2.1.** Formación, actualización y fortalecimiento de PTC y PRODEP. **1.2.2.** Competencias digitales e Inteligencia Artificial (IA y TICCAD).
Objetivo 4: Investigación, humanidades, ciencias, tecnologías e innovación para la transformación social	Investigación orientada a Oaxaca y Posgrado	**Eje 1 y Eje 5**	**1.3.4.** Capacidades científicas aplicadas a problemas prioritarios del estado. **1.3.6.** Fortalecimiento del posgrado. **5.3.2.** Vinculación territorial mediante servicio social y prácticas.
Objetivo 5: Educación a lo largo de la vida, formación continua y reconfiguración profesional	Multimodalidad y Educación continua	**Eje 1**	**1.8.1.** Innovación educativa para la multimodalidad. **1.8.4.** Oferta flexible de educación continua, microcredenciales y certificaciones.
Objetivo 6: Financiamiento sostenible, infraestructura y gestión eficiente	Financiamiento, Plantilla, Gratuidad y Saneamiento	**Eje 2**	**2.1.1.** Ruta gradual hacia la gratuidad. **2.2.1.** Modelo financiero sostenible. **2.2.2.** Regularización de plantilla laboral. **2.4.2.** Saneamiento de pensiones.

Fuente: Elaboración con base en el PRONES (SEP, 2026) y el PID UABJO 2026–2030.

3.3. Alineación con el Plan Estratégico Sectorial de Educación (PES) de Oaxaca

El PID 2026–2030 mantiene una estrecha correspondencia con el Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca (PES), documento en proceso para orientar la política educativa estatal derivado del Plan Estatal de Desarrollo 2022–2028. Esta alineación garantiza que los objetivos, estrategias y acciones del PID contribuyan al cumplimiento de las prioridades educativas del Estado, fortaleciendo la

articulación entre la planeación institucional y las políticas públicas de educación superior.

La correspondencia entre los objetivos estratégicos del PES y los ejes del PID permite identificar la contribución de la Universidad al desarrollo educativo, científico, tecnológico, cultural y social de Oaxaca, asegurando la congruencia del presente Plan con los instrumentos de planeación estatal. La correspondencia entre los objetivos del PES y los ejes del PID se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 8. *Alineación del PID 2026–2030 con el Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca.*

OBJETIVO / ESTRATEGIA	EJE DEL PID UABJO 2026–2030
Objetivo 3. Asegurar el acceso, la permanencia y el egreso de una educación superior de excelencia, con enfoque equitativo, intercultural e incluyente.	**Eje 1.** Académico con Inclusión, Calidad y Equidad
Objetivo 3. Asegurar el acceso, la permanencia y el egreso de una educación superior de excelencia.	**Eje 3.** Gestión Institucional, Administrativa y de Infraestructura
Objetivo 4. Asegurar trayectorias educativas inclusivas y completas para toda la población escolar, promoviendo su bienestar y el desarrollo de capacidades.	**Eje 1.** Académico con Inclusión, Calidad y Equidad
Estrategia 3.5. Vincular la educación superior con los sectores productivo y social, promoviendo instrumentos como la educación dual, la investigación aplicada y la inserción laboral de egresados.	**Eje 5.** Vinculación con Responsabilidad y Compromiso Social
Estrategia 3.6. Promover las capacidades de investigación científica, humanística y tecnológica en las instituciones de educación superior.	**Eje 1.** Académico con Inclusión, Calidad y Equidad
Objetivo 6. Fomentar el desarrollo, la divulgación y el aprovechamiento social de las humanidades, la ciencia, la tecnología y la innovación.	**Eje 1.** Académico con Inclusión, Calidad y Equidad

Fuente. Elaboración con base en el *Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca, 2026 (en proceso).*

Con la fundamentación jurídica presentada y la articulación explícita entre los objetivos nacionales del PRONES, las prioridades del sector educativo estatal (PES Oaxaca) y las líneas de acción institucionales, el PID UABJO 2026–2030 consolida su legitimidad y viabilidad operativa. Este marco normativo y de planeación integrada garantiza que cada esfuerzo académico, financiero, administrativo y de vinculación desplegado por la UABJO responda directamente a las exigencias constitucionales de excelencia, inclusión y gratuidad, asegurando el ejercicio pleno del derecho humano a la educación superior en beneficio de la sociedad oaxaqueña.

CAPÍTULO IV. EJES ESTRATÉGICOS

La estructura estratégica del PID 2026–2030 se organiza en cinco ejes estratégicos que articulan objetivos, estrategias, proyectos y acciones orientados al fortalecimiento integral de la Universidad. La estructura responde de manera directa al diagnóstico institucional, a los aportes de los diversos mecanismos de consulta a la comunidad universitaria y al alineamiento con lo establecido en el Programa Nacional de Educación Superior (PRONES 2026-2030).

Figura 1. *Esquema representativo de los cinco ejes estratégicos*



Fuente. Elaboración con base en los compromisos institucionales de la administración 2026–2030.

EJE 1

ACADÉMICO CON INCLUSIÓN, CALIDAD Y EQUIDAD

Diagnóstico del eje

La UABJO enfrenta el desafío de consolidar una oferta educativa de calidad, incluyente y con pertinencia social. El Modelo Educativo vigente requiere una actualización sustantiva que incorpore las transformaciones normativas de la Ley General de Educación Superior, las lecciones de la enseñanza híbrida durante la pandemia por COVID-19, el avance acelerado de las tecnologías digitales y la irrupción de la inteligencia artificial. Su revisión resulta indispensable para articular las funciones sustantivas bajo un enfoque flexible, innovador, intercultural y orientado al desarrollo regional.

Con una matrícula total atendida de 29,868 estudiantes, la planta docente, conformada por 2,319 profesores, requiere de programas que permitan la actualización docente para fortalecer la calidad y alcanzar el egreso adecuado de estudiantes y una mayor eficiencia terminal, de acuerdo con el PRONES 2026- 2030, en atención a los temas de desarrollo docente, éxito estudiantil, transformación educativa e Inteligencia Artificial.

El análisis de las trayectorias escolares revela asimetrías importantes: mientras las carreras de Ciencias de la Salud registran eficiencias terminales superiores al 80%, disciplinas como Física, Matemáticas y Economía presentan altos índices de reprobación, rezago y deserción. A ello se suma la dispersión de información oficial sistematizada sobre tutorías, retención, y titulación, lo que impide una intervención oportuna. En el nivel de posgrado e investigación, aunque la matrícula ha crecido, persisten disparidades significativas en la tasa de egreso, la acreditación de programas y la sistematización de sus Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC).

De los diversos instrumentos de consulta, se desprenden necesidades prioritarias para la transformación académica de la UABJO, alineados a la estrategia de PRONES de desarrollar una oferta institucional flexible de educación continua y aprendizaje a lo largo de la vida, la multimodalidad y diversificación de alternativas, presenciales, mixtas y digitales.

- Necesidad de contar con plataformas de información integradas para el seguimiento personalizado de estudiantes en condición de vulnerabilidad (comunidades indígenas, hablantes de lenguas originarias, personas con discapacidad y neurodivergentes), mayores espacios de apoyo médico y psicológico, incremento de apoyos económicos y programas de tutorías académicas focalizadas para fortalecer la permanencia y el egreso.
- Exigencia de actualización de la oferta educativa, incorporando criterios de movilidad, titulación ágil, reconocimiento de saberes, educación a distancia e infraestructura digital adecuada para el aprendizaje híbrido.
- Implementación de programas permanentes de formación pedagógica, capacitación en TIC e IA aplicadas a la enseñanza, y simplificación administrativa para la gestión de proyectos de investigación y la obtención de reconocimientos académicos.

Objetivo general:
Consolidar una oferta educativa flexible, inclusiva, pertinente y de excelencia en los niveles medio superior, superior y posgrado, mediante la actualización del Modelo Educativo, el fortalecimiento de la habilitación docente, el impulso a la investigación con impacto social y la implementación de sistemas integrales de atención estudiantil que garanticen la equidad, la retención y la titulación oportuna.

Desarrollo de objetivos, estrategias y líneas de acción

Objetivo Estratégico 1.1: Consolidar un Modelo Educativo Institucional que oriente la formación integral de las y los estudiantes con calidad, pertinencia social, innovación, interculturalidad y perspectiva de derechos.

- **Fundamentación:** Aprobado en 2019, el modelo actual debe transitar hacia un enfoque flexible y con perspectiva de derechos humanos. La consulta participativa evidenció la necesidad de evaluar los contenidos desde la Educación Media Superior hasta el posgrado, incorporando ejes transversales, de igualdad de género, interculturalidad, inclusión, sustentabilidad e innovación tecnológica.

Estrategia 1.1. Consolidación del Modelo Educativo Institucional a través de su actualización con enfoque de derechos

Línea de acción:
1.1.1. Proyecto de actualización del modelo educativo con enfoque de derechos. Conformar el Comité Curricular Permanente con docentes, directivos y especialistas para evaluar los planes de estudio y el Marco Curricular Común.

1.1.2. Programa Institucional de Actualización, Implementación y Evaluación del Modelo Educativo. Establecer mecanismos institucionales de revisión periódica que integren la sustentabilidad, la interculturalidad, la perspectiva de género, como ejes transversales del currículo.

Objetivo Estratégico 1.2: Fortalecer el desarrollo profesional y las capacidades del personal académico para contribuir a la calidad de las funciones sustantivas y al desarrollo académico de la Universidad, que permita consolidar una política integral de desarrollo académico y actualización constante.

- Fundamentación: Elevar la competitividad y la habilitación de la plantilla académica (2319 docentes) exige pasar de capacitaciones aisladas a un sistema continuo de formación docente, competencias digitales, inteligencia artificial e incentivos al desempeño y la movilidad.

Estrategia 1.2 Desarrollo y fortalecimiento del personal académico

Líneas de acción:
1.2.1 Programa Institucional de Formación, Actualización y Desarrollo del Personal Académico: Consolidar una política integral de trayectoria y desarrollo académico que fortalezca la formación continua, la actualización pedagógica, la permanencia de PTC, los apoyos PRODEP y la consolidación de comunidades académicas.

1.2.2 Programa Institucional de Competencias Digitales e Inteligencia Artificial para la Práctica Académica. Fortalecer competencias digitales y el uso crítico, ético y responsable de la Inteligencia Artificial (IA) y las TICCAD en estudiantes, docentes y procesos académicos.

1.2.3 Programa Institucional de Habilitación y Formación Académica de Posgrado. Otorgar facilidades e incentivos institucionales para que las y los docentes de asignatura y de tiempo completo obtengan grados de maestría y doctorado en programas de alta calidad.

1.2.4 Sistema Institucional de Evaluación y Mejora del Desempeño Académico. Modernizar los portales, reposi-

torios y bibliotecas universitarias como espacios integrados para la gestión del conocimiento, la comunicación científica y la evaluación del desempeño docente.

1.2.5 Programa Institucional de Reconocimiento y Desarrollo de la Carrera Académica. Establecer criterios transparentes de contratación, permanencia y evaluación, para alcanzar estímulos económicos adecuados, que valoren la docencia, la tutoría, la investigación y la gestión académica.

1.2.6 Programa Institucional de Movilidad, Intercambio, Colaboración e Internacionalización Académica. Fortalecer la participación de la UABJO en mecanismos de articulación del Sistema Nacional de Educación Superior (SNES) y del Espacio Común de Educación Superior (ECOES), favoreciendo la movilidad, la colaboración académica y el reconocimiento de estudios.

Objetivo estratégico 1.3: Fortalecer la investigación y el posgrado con pertinencia social para generar, aplicar y transferir conocimiento científico, tecnológico, humanístico y artístico que contribuya a la innovación, la atención de problemas prioritarios y el desarrollo sostenible.

- Fundamentación: Se requiere superar la fragmentación de los proyectos de investigación, impulsando la vocación científica desde el pregrado y orientando el posgrado hacia las necesidades concretas de las ocho regiones del estado, mediante proyectos interdisciplinarios y colaboración con sectores público, social y productivo.

Estrategia 1.3 Investigación y posgrado con pertinencia social

Líneas de acción:

1.3.1. Programa estratégico para la formación de investigadores. Crear el Programa Institucional para la Investigación interdisciplinaria, fomentando semilleros científicos desde la EMS hasta el posgrado.

1.3.2. Programa de consolidación de Cuerpos Académicos. Promover la transición de Cuerpos Académicos En Formación (CAEF) hacia Cuerpos Académicos Consolidados (CAC).

1.3.3. Sistema de Evaluación de la calidad, productividad, pertinencia e impacto de la investigación. Constituir el Laboratorio Integral e Interdisciplinario de Investigación e Innovación para resolver problemáticas regionales mediante campamentos científicos y proyectos aplicados.

1.3.4. Programa de generación y aplicación social del conocimiento para la atención de problemas prioritarios y el desarrollo sostenible. Orientar capacidades científicas, humanísticas y tecnológicas hacia problemas prioritarios del estado de Oaxaca mediante proyectos interdisciplinarios y colaboración con los sectores público, social y productivo.

1.3.5. Programa de ciencia abierta, difusión y apropiación social del conocimiento. Equipar laboratorios especializados (como el de Análisis e Inocuidad Alimentaria) vinculando la producción científica universitaria con el sector productivo y social bajo un enfoque de ciencia abierta.

1.3.6. Programa Institucional para el Fortalecimiento y Consolidación del Posgrado: Fortalecer la pertinencia, calidad, flexibilidad, investigación, redes académicas y reconocimiento de los programas de posgrado.

Objetivo estratégico 1.4: Fortalecer las trayectorias educativas y escolares para favorecer la transición hacia la educación superior, la permanencia, el egreso y la titulación oportuna del estudiantado.

- Fundamentación: Combatir la deserción y atender el rezago educativo en disciplinas exactas (Física, Matemáticas, Economía) a partir de un acompañamiento integral que articule el nivel medio superior con el superior, además de incorporar la salud mental y el bienestar físico, con especial atención al desarrollo de mujeres en estas áreas, como se indica en el objetivo 1 del PRONES 26-30.

Estrategia 1.4. Trayectorias educativas y escolares, permanencia, egreso y titulación

Líneas de acción:

1.4.1 Programa de orientación y Transición a la Educación Superior. Implementar el Sistema Integral de Seguimiento de Trayectorias Escolares y el Programa de Orientación Vocacional Temprana para facilitar el ingreso, la adaptación universitaria y egreso.

1.4.2 Programa Institucional de Tutorías, Mentorías y Acompañamiento Integral al Estudiantado. Consolidar el Programa de Salud Mental, Nutrición y Bienestar Universitario, con atención psicológica de primera respuesta y protocolos de atención oportuna.

1.4.3 Programa Institucional de Nivelación, Regularización y Apoyo Académico. Crear el Programa para el Fortalecimiento de la formación científica mediante academias transversales de regularización entre preparatorias y licenciaturas, con énfasis en promover la permanencia, conclusión y desarrollo profesional de mujeres en programas vinculados con ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM), mediante redes de apoyo y tutorías académicas focalizadas.

1.4.4 Sistema Institucional de Seguimiento y Atención de las Trayectorias Escolares. Digitalizar y unificar los expedientes de rendimiento escolar, becas, tutorías y apoyos psicopedagógicos en una plataforma centralizada para la detección oportuna de riesgos académicos.

1.4.5 Modelo Integral de Acompañamiento y Éxito Estudiantil: Establecer un modelo integral de acompañamiento de trayectorias que articule tutoría personalizada, alertas tempranas, programas de bienestar universitario y la simplificación de procesos administrativos de egreso y titulación.

1.4.6 Programa de formación integral con fomento a las actividades deportivas, artísticas y culturales. Impulsar el Programa de Deporte, Talento y Permanencia mediante incentivos y flexibilidad horaria a estudiantes destacados en disciplinas deportivas y artísticas.

Objetivo estratégico 1.5: Consolidar una educación inclusiva, intercultural y equitativa que garantice condiciones de igualdad de oportunidades, participación y desarrollo integral para la diversidad del estudiantado.

- Fundamentación: La UABJO busca eliminar las barreras físicas, pedagógicas y actitudinales que limitan el acceso y permanencia de grupos vulnerables, personas con discapacidad y estudiantes neurodivergentes.

Estrategia 1.5 Inclusión, interculturalidad y equidad educativa

Líneas de acción:

1.5.1 Programa de Educación Inclusiva para Estudiantes en Situación de Vulnerabilidad. Poner en marcha el Programa para la Convivencia, Inclusión y Prevención de la Discriminación, estableciendo protocolos contra el acoso, la discriminación y la violencia.

1.5.2 Programa Institucional para la Inclusión de la Diversidad sexual y de género. Garantizar espacios universitarios seguros, libres de discriminación y con pleno respeto a la identidad de género y los derechos humanos.

1.5.3 Programa Institucional de Accesibilidad e Inclusión Educativa. Capacitar al personal docente en el Programa de Atención a la Diversidad y Neurodiversidad, a partir de evaluaciones flexibles y ajustes razonables.

Objetivo Estratégico 1.6: Fortalecer la interculturalidad en la educación universitaria, reconociendo y atendiendo la diversidad cultural y lingüística de la comunidad universitaria.

- Fundamentación: Siendo Oaxaca un estado con la mayor diversidad sociocultural y lingüística, la Universidad tiene el deber moral e histórico de revalorar y preservar las lenguas originarias y saberes comunitarios.

Estrategia 1.6 Interculturalidad y revitalización lingüística

Líneas de acción:
1.6.1. Plan Estratégico para el Fortalecimiento y Revitalización de la Unidad de Estudiantes Indígenas. Rediseñar la gestión de la Unidad de Estudiantes Indígenas, transformándola en un centro de acompañamiento académico, lingüístico, cultural para estudiantes de pueblos originarios y afromexicanos.

Objetivo Estratégico 1.7: Consolidar condiciones de equidad educativa que favorezcan la igualdad de oportunidades, la participación y el desarrollo integral del estudiantado.

- Fundamentación: La equidad educativa exige mitigar las desigualdades socioeconómicas que provocan el abandono de las aulas en sectores marginados.

Estrategia 1.7. Equidad educativa e igualdad sustantiva

Líneas de acción:
1.7.1. Programa Institucional de Equidad Educativa. Implementar mecanismos de focalización socioeconómica para otorgar apoyos prioritarios, como el proyecto del Comedor Universitario para estudiantes de Educación Media Superior y Superior en condición de desventaja económica.

Objetivo estratégico 1.8: Consolidar una oferta educativa pertinente, inclusiva y de calidad mediante la innovación educativa, la evaluación y mejora continua, la actualización curricular y la diversificación de las modalidades de formación.

- Fundamentación: El aseguramiento de la calidad debe ser un proceso permanente mediante la acreditación externa de programas y la modernización de los espacios de aprendizaje.

Estrategia 1.8. Innovación y aseguramiento de la calidad educativa

Líneas de acción:
1.8.1. Programa Institucional de Innovación Educativa para la multimodalidad. Ampliar progresivamente la oferta educativa mixta, no escolarizada y digital para favorecer la cobertura, la flexibilidad curricular y la equidad territorial.

1.8.2. Sistema Institucional de Evaluación y Mejora Continua de la Calidad Educativa. Consolidar la evaluación de programas educativos e integrar la sustentabilidad ambiental (Programa

Universitario de Gestión Integral de Residuos, reciclaje y compostaje) en la vida universitaria, articulada con el Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SEAES) y la Política Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (PNEAES), incorporando autoevaluación, evaluación externa y seguimiento de acciones de mejora.

1.8.3. Programa Institucional de Evaluación y Actualización Curricular. Establecer un marco regulatorio homogéneo que plantee la revisión de planes de estudio al menos cada cuatro años y que permita el reconocimiento, acumulación y transferencia de aprendizajes, saberes y créditos académicos.

1.8.4. Programa Universitario de Formación Continua y Aprendizaje Permanente. Desarrollar una oferta institucional flexible de educación continua y aprendizaje a lo largo de la vida, mediante programas cortos, certificaciones, microcredenciales y modalidades presenciales, mixtas y digitales, así como mecanismos para valorar el alcance e impacto en el territorio oaxaqueño.

1.8.5. Plan de Consolidación de la Cobertura Educativa Territorial. Consolidar las sedes regionales existentes bajo criterios de pertinencia, demanda, calidad, infraestructura, conectividad y sostenibilidad.

EJE 2

SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Diagnóstico del eje

El fortalecimiento de la estructura financiera de la UABJO resulta indispensable para dar viabilidad operativa a las funciones de docencia, investigación y extensión, y el cumplimiento del derecho a la educación en una ruta gradual hacia la gratuidad. El anuncio oficial del incremento de la aportación del Gobierno del Estado del 12.8 % al 26%, alcanzando un subsidio de 442 millones de pesos y reduciendo la brecha de financiamiento, abre oportunidades para el cimiento de la sostenibilidad universitaria.

El principal reto operativo radica en la concentración del presupuesto: al absorber los servicios personales más del 98 % del gasto corriente ordinario, la institución opera con un margen mínimo para la inversión en equipamiento, mantenimiento y tecnología. A esta restricción se suma el peso de los pasivos estructurales propiciados por laudos laborales, obligaciones de previsión social y la creciente presión sobre el sistema de pensiones y jubilaciones, factores que durante años fueron agudizados por el drástico recorte de fondos extraordinarios federales.

Un tema de la mayor importancia lo constituye la gratuidad de la educación superior, establecida en la LGES (2021), lo que implica la gestión progresiva de fondos que permitan alcanzar la solvencia de la institución para su atención y cumplimiento del derecho.
Frente a este escenario, la consulta participativa aporta una ruta metodológica clara:

- Se evidencia la necesidad de realizar un diagnóstico exhaustivo de los costos de operación por campo disciplinar para establecer un sistema transparente de asignación presupuestal que atienda las necesidades reales de cada Unidad Académica, que permita proyectar la ruta hacia la gratuidad de la educación, vinculada a suficiencia y compensación presupuestaria.
- La comunidad universitaria demanda la automatización de trámites, cobros y pagos para optimizar el uso de los recursos materiales, reducir tiempos de respuesta y eliminar costos administrativos innecesarios.
- Existe un consenso sobre el potencial para captar recursos mediante la prestación de servicios especializados de salud, programas de educación continua y la formulación estratégica de proyectos para fondos concursables.
- Las y los estudiantes señalan como prioridad la creación de un mecanismo institucional que transparente el criterio de fijación, cobro y destino de las cuotas escolares, aunado al establecimiento de bolsas de apoyo institucional para la participación en diversas actividades académicas.

Objetivo general:
Consolidar la sostenibilidad financiera de la UABJO mediante el fortalecimiento de la gestión financiera y administrativa, el uso eficiente y transparente de los recursos, el saneamiento gradual de los pasivos estructurales, la diversificación de las fuentes de financiamiento y el impulso a una mayor corresponsabilidad presupuestal entre los gobiernos federal y estatal, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones sustantivas y el desarrollo institucional, con atención a la progresiva gratuidad de la educación media y superior.

Desarrollo de objetivos, estrategias y líneas de acción

Objetivo estratégico 2.1: Fortalecer la capacidad institucional para generar y captar recursos mediante la diversificación de los ingresos propios, la gestión estratégica de fondos extraordinarios y el desarrollo de mecanismos alternativos de financiamiento, con criterios de transparencia, viabilidad y sostenibilidad.

del subsidio ordinario exige diversificar las fuentes de ingreso a través de la oferta de servicios especializados, la educación continua y la gestión estratégica de fondos concursables nacionales e internacionales. Las propuestas en las mesas de trabajo recalcan la conveniencia de ofrecer servicios de salud a la comunidad y habilitar fondos institucionales para respaldar la movilidad académica y la participación de la comunidad en congresos.

Estrategia 2.1. Diversificación de fuentes de financiamiento y gestión de fondos extraordinarios

Líneas de acción:

2.1.1 Plan de Consolidación de la Cobertura Educativa Territorial. Establecer una ruta institucional gradual hacia la gratuidad, vinculada a la suficiencia presupuestaria y a esquemas de compensación en coordinación con instancias federales, estatales y la ANUIES.

2.1.2 Programa Institucional de Servicios Universitarios y Educación Continua. Normar e impulsar la oferta de servicios universitarios de salud, análisis de laboratorio, consultoría, peritajes y programas de educación continua en las Unidades Académicas para incrementar la captación de recursos propios.

2.1.3 Plan Institucional de Gestión de Fondos Extraordinarios. Implementar el Programa Institucional de Gestión de Recursos Extraordinarios para asesorar y acompañar a las dependencias en la formulación de proyectos concursables dirigidos a fortalecer la investigación, la docencia, la cultura y el deporte.

2.1.4 Proyecto Institucional de Gestión de Recursos. Establecer lineamientos para que las Unidades Académicas formulen proyectos productivos y bolsas de financiamiento destinadas a apoyar las cuotas de inscripción, congresos y estancias de estudiantes y docentes.

Objetivo estratégico 2.2: Fortalecer la corresponsabilidad financiera entre los gobiernos estatal y federal mediante una gestión presupuestal estratégica que favorezca el incremento progresivo, la estabilidad y el reconocimiento de las necesidades financieras de la Universidad para el cumplimiento de sus funciones sustantivas.

- **Fundamentación:** Con el anuncio oficial de incremento de la aportación estatal al 26 %, es fundamental institucionalizar el compromiso y continuar las gestiones ante la Federación para el reconocimiento de la plantilla laboral real, garantizando certeza salarial y laboral para el personal académico y administrativo, como una de las bases para avanzar en la ruta de la gratuidad de la educación.

Estrategia 2.2. Consolidación y ampliación de la corresponsabilidad presupuestal estado-federación

Líneas de acción:

2.2.1 Programa de Corresponsabilidad Financiera Estado-Federación: Impulsar un modelo financiero sostenible basado en la suficiencia presupuestal, la corresponsabilidad Federación–Estado, la eficiencia del gasto y la gestión de recursos ordinarios.

2.2.2 Proyecto de Reconocimiento y Regularización de la Plantilla Laboral: Promover el reconocimiento gradual y la regularización de la plantilla necesaria ante la SEP y la SECIHTI para garantizar las funciones sustantivas y la certeza salarial de la Universidad.

2.2.3 Plan de Gestión y Obtención de Recursos Públicos. Diseñar carpetas ejecutivas de inversión prioritarias para negociar partidas presupuestales extraordinarias ante las comisiones del Congreso de la Unión y del Congreso del Estado.

Objetivo estratégico 2.3: Fortalecer el control y la eficiencia del gasto institucional mediante criterios de austeridad, racionalidad y sostenibilidad que favorezcan el uso responsable de los recursos públicos.

- **Fundamentación:** El proceso participativo demandó criterios equitativos, transparentes y sustentados en evidencia para distribuir el presupuesto entre Unidades Académicas. La automatización y digitalización del ciclo financiero resultan urgentes para erradicar discrecionalidades, recortar costos administrativos y evaluar el costo de operación por campo disciplinar.

Estrategia 2.3. Control del gasto y austeridad institucional

Líneas de acción:
2.3.1. Sistema Institucional de Seguimiento y Control del Ejercicio Presupuestal. Fortalecer el Sistema de Asignación y Seguimiento Presupuestal por Unidad Académica, realizando previamente un diagnóstico integral de costos operativos por campo disciplinar para garantizar una distribución eficiente e informada.

2.3.2. Programa Institucional de Auteridad, Racionalidad y Eficiencia del Gasto. Ejecutar la digitalización y automatización de los procesos de cobro, pago y trámites financieros, reduciendo costos operativos y tiempos de respuesta, acatando de forma estricta el Programa de Uso Eficiente del Gasto.

Objetivo estratégico 2.4: Reducir progresivamente los pasivos estructurales de la Universidad y fortalecer la sostenibilidad financiera de largo plazo mediante estrategias de saneamiento, previsión y gestión responsable de las obligaciones institucionales.

- Fundamentación: La acumulación de pasivos por laudos, prestaciones sin suficiencia y el déficit de pensiones exigen un esquema de saneamiento gradual que otorgue viabilidad técnica y legal a las finanzas operativas sin vulnerar los derechos adquiridos de las y los trabajadores.

Estrategia 2.4. Saneamiento financiero de pasivos estructurales

Líneas de acción:
2.4.1 Programa de Saneamiento y Atención de Pasivos Institucionales. Negociar convenios de pago y programas de disminución de pasivos históricos con dependencias públicas y acreedores para reducir gradualmente la presión financiera sobre el presupuesto corriente.
2.4.2 Modelo Institucional de Pensiones y Jubilaciones con Sostenibilidad Financiera: Fortalecer la sostenibilidad financiera mediante la atención integral del sistema de pensiones, jubilaciones, pasivos y contingencias, respetando los derechos adquiridos y la autonomía universitaria.

2.4.3 Plan de Evaluación de sostenibilidad financiera para la planeación y puesta en operación de proyectos estratégicos universitarios. Sustentar la creación o expansión de infraestructura y oferta educativa con dictámenes previos de factibilidad financiera y costo de mantenimiento en el tiempo.

Objetivo estratégico 2.5: Fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública mediante mecanismos institucionales que favorezcan la apertura, la participación y la confianza de la comunidad universitaria y la sociedad.

- **Fundamentación:** El consenso expresado en los formularios y mesas de trabajo exige transparentar el destino de las cuotas escolares, publicar los reportes del gasto de las escuelas y facultades, y someter las compras y licitaciones a auditorías y comités de evaluación independientes.

Estrategia 2.5. Transparencia y rendición de cuentas

Líneas de acción:
2.5.1. Sistema Institucional de Transparencia y Acceso a la Información Financiera y Presupuestal. Implementar el Mecanismo de Transparencia y Revisión de Cuotas para normar, publicar y hacer accesible la fijación, cobro y destino del gasto presupuestal e ingresos propios en cada Unidad Académica.

2.5.2. Programa Institucional de Gobierno Abierto y Transparencia Proactiva. Operar una plataforma digital abierta que difunda proactivamente convocatorias, becas, apoyos, padrón de proveedores, compras y contrataciones públicas institucionales.

2.5.3. Programa Institucional de Fortalecimiento del Control Interno, Cumplimiento y Atención de Observaciones de los Órganos de Fiscalización. Fortalecer la Contraloría Social, la auditoría interna y el seguimiento oportuno a las observaciones planteadas por la ASF y el Órgano de Control Estatal.

EJE 3

GESTIÓN INSTITUCIONAL, ADMINISTRATIVA Y DE INFRAESTRUCTURA

Diagnóstico del eje

La gestión institucional, administrativa y de infraestructura constituye el soporte operativo indispensable para hacer viables las funciones sustantivas de docencia, investigación, extensión y difusión de la cultura en la UABJO. El crecimiento de la matrícula y la expansión de la oferta académica exigen transitar de esquemas administrativos tradicionales hacia un modelo de gobernanza moderno, eficiente, sustentado en la evidencia y respaldado por una infraestructura física y digital incluyente y de alta calidad.

Actualmente, la gestión administrativa enfrenta retos significativos derivados de la dispersión de trámites, tiempos prolongados de respuesta y la urgente necesidad de consolidar la interoperabilidad de sus sistemas de información escolares y financieros. Asimismo, la infraestructura universitaria requiere un programa sostenido de mantenimiento, rehabilitación, modernización tecnológica y adaptabilidad climática que reduzca las brechas entre las distintas dependencias académicas y garantice la seguridad, la bioseguridad y la accesibilidad universal, a través de una planeación plurianual de infraestructura, equipamiento, mantenimiento, conectividad y accesibilidad física.
Las aportaciones de la comunidad universitaria en los instrumentos de consulta identifican prioridades puntuales para la transformación institucional:

- Una demanda prioritaria para consolidar la ventanilla única digital, automatizar los procesos de inscripción, seguimiento académico y de titulación, además de agilizar el trámite de expedientes en la Dirección de Servicios Escolares.
- La comunidad estudiantil y académica requiere la ampliación y el fortalecimiento de la red de fibra óptica, la garantía de internet gratuito de alta velocidad en todos los campus, la digitalización de aulas, la dotación de bibliotecas digitales y actualización de equipos especializados y simuladores en áreas de la salud y ciencias exactas.
- Se enfatiza la necesidad de instrumentar un programa integral de accesibilidad universal en Ciudad Universitaria y sedes, asegurar el mantenimiento preventivo y correctivo de clínicas, laboratorios, centros de esterilización y sanitarios, así como la habilitación de infraestructura de apoyo social como el Comedor Universitario.
- Se subraya la pertinencia de estructurar un sistema integral de gestión e indicadores de desempeño que sirva de base para la evaluación de procesos y la toma de decisiones informadas en todos los niveles administrativos.

Objetivo general:
Modernizar la gestión institucional y administrativa mediante la transformación digital, la profesionalización del personal, la simplificación de procesos y la consolidación de una infraestructura física, tecnológica y de conectividad segura, moderna, accesible y sustentable, para brindar servicios de excelencia que soporten el desarrollo universitario, en un marco de la más amplia colaboración interinstitucional.

Desarrollo de objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción:

Objetivo estratégico 3.1: Fortalecer la gobernanza y la capacidad institucional de planeación, seguimiento y evaluación mediante la actualización de la estructura organizacional y la implementación de sistemas de gestión basados en evidencia.

- **Fundamentación:** La efectividad institucional requiere que la toma de decisiones se fundamente en datos rigurosos y en un seguimiento continuo de las metas universitarias, superando la fragmentación administrativa y articulando las

capacidades de las dependencias, tanto a nivel interno como hacia el exterior. Resulta necesaria la mayor articulación institucional que permita fortalecer la participación de la UABJO en los distintos niveles organizativos, como el Consejo Nacional para la Coordinación de la Educación Superior (CONACES) y demás mecanismos de organización institucional, planeación, expansión, evaluación y colaboración, que favorezcan la gestión institucional.

Estrategia 3.1. Actualización de la estructura organizacional y fortalecimiento de la gobernanza

Líneas de acción:
3.1.1 Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SIPSE). Consolidar el Sistema Integral de Gestión y Seguimiento Institucional basado en indicadores de desempeño y resultados para evaluar los procesos administrativos, medir el impacto de las políticas universitarias y apoyar la toma de decisiones informada.

Objetivo estratégico 3.2: Fortalecer la transformación digital e institucional mediante la automatización e integración de los sistemas de gestión, la simplificación de trámites y el desarrollo de un gobierno digital accesible para la comunidad universitaria.

- **Fundamentación:** La simplificación y digitalización de procesos elimina cuellos de botella administrativos, reduce costos operativos y otorga certidumbre y transparencia al estudiantado y personal docente en sus trámites cotidianos

Estrategia 3.2. Transformación tecnológica y digitalización institucional

Líneas de acción:
3.2.1. Sistema Institucional de Gobierno Digital y Gestión de Servicios Universitarios. Consolidar la plataforma de Gobierno Digital y Simplificación Administrativa incorporando el sistema de gestión documental, la ventanilla única y la transformación digital de Servicios Escolares, para automatizar inscripciones, registro de calificaciones, expedición de certificados y procesos de titulación en línea.

Objetivo estratégico 3.3: Elevar la calidad y eficiencia de la gestión administrativa mediante la profesionalización, capacitación continua y la optimización de los procesos institucionales.

Estrategia 3.3. Profesionalización, calidad y eficiencia de la gestión administrativa

Líneas de acción:
3.3.1. Programa Institucional de Profesionalización, Capacitación y Certificación del Personal Administrativo. Desarrollar el Programa de Atención y Calidad en el Servicio Administrativo para reorganizar y capacitar de manera continua al personal de ventanilla y de las áreas funcionales en atención ciudadana, amabilidad, eficiencia y manejo de herramientas digitales.

3.3.2. Sistema Institucional de Gestión de la Calidad y Mejora de los Procesos Administrativos. Optimizar los flujos de trabajo en las áreas operativas clave, incluyendo la Dirección de Servicios Escolares y archivos académicos, garantizando la transparencia, trazabilidad y oportunidad en el manejo de expedientes.

Objetivo estratégico 3.4: Consolidar una infraestructura universitaria física y tecnológica moderna, segura, inclusiva y sustentable que responda al crecimiento de la matrícula y a las necesidades operativas de la docencia, la investigación y los servicios a la comunidad.

- **Fundamentación:** La calidad educativa y el bienestar universitario están ligados a la disponibilidad de espacios físicos accesibles, equipamiento especializado, laboratorios dotados de bioseguridad, red de

conectividad robusta y proyectos de alto impacto social y cultural.

Estrategia 3.4. Infraestructura universitaria segura, moderna y sostenible

Líneas de acción:

3.4.1. Habilitación del Hospital Universitario de la UABJO. Gestionar las etapas de desarrollo, equipamiento y puesta en operación del Hospital Universitario como espacio clave para la formación de profesionales de la salud y la atención médica a la sociedad.

3.4.2. Rehabilitación y transformación del Edificio Central de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales en Centro Cultural Universitario. Ejecutar el proyecto de restauración integral del inmueble histórico para constituirlo en un referente cultural, académico y de extensión universitaria.

3.4.3. Recuperación y habilitación del Gimnasio Universitario. Rehabilitar las instalaciones deportivas para fomentar el deporte universitario, la salud física y la integración de la comunidad.

3.4.4. Habilitación y puesta en operación del Comedor Universitario. Poner en funcionamiento el Comedor Universitario Institucional para ofrecer esquemas de apoyo alimentario accesibles a las y los estudiantes.

3.4.5. Programa Institucional de Planeación Plurianual, Accesibilidad y Modernización de la Infraestructura Física Universitaria. Establecer una planeación plurianual para el mantenimiento preventivo y correctivo de aulas, laboratorios, clínicas, instalaciones y espacios académicos, garantizando accesibilidad universal, equipamiento especializado y la dignificación permanente de la infraestructura física.

3.4.6. Modernización de la Infraestructura Tecnológica y Conectividad Universitaria. Desarrollar el plan de conectividad y equipamiento tecnológico para la ampliación de fibra óptica, internet de alta velocidad, aulas digitales y bibliotecas virtuales en todos los campus y sedes universitarias.

3.4.7. Programa Institucional de Sustentabilidad Ambiental, Eficiencia Energética y Transición hacia Energías Renovables. Diseñar e implementar proyectos de eficiencia energética, aprovechamiento de energía solar, manejo integral de residuos y acondicionamiento sustentable de espacios en las distintas sedes universitarias.

Objetivo estratégico 3.5: Fomentar una cultura institucional de prevención, gestión integral del riesgo y protección civil que garantice la integridad física de la comunidad universitaria y el resguardo del patrimonio institucional.

- **Fundamentación:** Dada la ubicación geográfica del estado de Oaxaca, es prioritario contar con protocolos actualizados, infraestructura señalizada y capacidades de respuesta ante fenómenos naturales y contingencias operativas.

Estrategia 3.5. Cultura de seguridad, prevención, protección civil y gestión de riesgos

Líneas de acción:

3.5.1. Sistema Institucional de Protección Civil y Gestión Integral del Riesgo. Formalizar e implementar los planes de protección civil, integrar brigadas universitarias, establecer señalética de seguridad, simulacros periódicos y diagnósticos continuos de vulnerabilidad en edificios y laboratorios de la universidad.

EJE 4

NORMATIVIDAD Y ORDENAMIENTO JURÍDICO

Diagnóstico del eje

El andamiaje jurídico de la UABJO se estructura en dos niveles: el marco institucional y las reglamentaciones internas de las unidades académicas. Ambos enfrentan la necesidad urgente de armonizarse con la reforma constitucional de 2019 y con la Ley General de Educación Superior, garantizando los principios de gratuidad progresiva, excelencia, inclusión, interculturalidad y la preservación irrestricta de la autonomía universitaria.

A nivel institucional, los ordenamientos que rigen la vida universitaria presentan rezagos históricos sustanciales: la Ley Orgánica de la UABJO (cuya última reforma data de 1988), su Reglamento (vigente desde 1960) y el Estatuto del Personal Académico (puesto en vigor en 1991) requieren una revisión y armonización integral que adecue la gobernanza, los procesos de elección de autoridades y la estructura organizacional a las nuevas dinámicas.

Asimismo, el marco reglamentario que norma el ingreso, permanencia, titulación, servicio social y otros reglamentos, requiere de su actualización para brindar certeza procesal en diversos aspectos, como en materia de bioseguridad, protección de datos personales y uso de infraestructura crítica.

Entre estos ordenamientos destacan los siguientes reglamentos y lineamientos:

- De Ingreso, Permanencia y Egreso
- De Titulación Profesional
- De Posgrado
- Del Servicio Social
- De Distinciones Académicas
- De la Defensoría de los Derechos Universitarios
- Del Programa de Estímulos Docentes
- Lineamientos de Adquisiciones y Servicios

Respecto a las Unidades Académicas, de acuerdo con los registros del Portal de Transparencia, solo 10 publican sus reglamentos en páginas oficiales y únicamente 5 los tienen reportados formalmente ante la Unidad de Transparencia, evidenciando una asimetría procesal que limita la certidumbre jurídica del estudiantado y del personal docente. De forma paralela, las disposiciones sobre investigación y posgrado demandan actualización frente a los lineamientos de la SECIHTI y el SNP, simplificando la gestión de proyectos y flexibilizando las opciones de titulación.

De las matrices de consulta participativa se derivan líneas prioritarias de acción:

- Exigencia de mecanismos normativos que garanticen la continuidad de las funciones académicas e institucionales frente a procesos electorales, reforzando las atribuciones de la Contraloría Universitaria para fiscalizar en el marco de sus competencias.
- Fortalecimiento del Protocolo contra el Acoso y la Violencia de Género para garantizar la reparación integral del daño, la no revictimización y el robustecimiento de las atribuciones de la Defensoría de los Derechos Universitarios y de la representación estudiantil.
- Urgencia de formalizar lineamientos institucionales para regular la educación a distancia e híbrida, la accesibilidad universal para personas con discapacidad, la gestión integral de riesgos, la protección de datos y el cumplimiento estricto de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) en clínicas y laboratorios.

Objetivo general:
Actualizar y armonizar el marco jurídico institucional y la normatividad de las unidades académicas para fortalecer la gobernanza universitaria, preservar la autonomía y garantizar su congruencia con el marco constitucional y legal vigente y con los principios de derechos humanos, igualdad sustantiva, interculturalidad, inclusión y certeza jurídica.

Desarrollo de objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción:

Objetivo estratégico 4.1: Actualizar y armonizar el marco jurídico superior de la Universidad con el marco constitucional y legal vigente en materia de educación superior, preservando la autonomía universitaria y fortaleciendo la gobernanza institucional.

- **Fundamentación:** La vigencia de las normas superiores exige una revisión democrática y participativa de la Ley Orgánica y sus reglamentos derivados, incorporando estándares de certeza jurídica y procesos de elección participativos.

Estrategia 4.1. Armonización normativa con el marco constitucional y legal vigente

Líneas de acción:

4.1.1. Proyecto de reforma, actualización y armonización del marco jurídico superior de la UABJO. Impulsar el proyecto de reforma a la Ley Orgánica e instrumentos fundamentales, integrando mecanismos formales de consulta a la comunidad estudiantil, docente y administrativa, normando el cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas, la bioseguridad en espacios universitarios, revisar y en su caso actualizar las disposiciones relativas a los procesos de elección de autoridades y de Unidades Académicas, con forme al marco jurídico aplicable y preservando la autonomía universitaria.

4.1.2. Programa de Articulación y Coordinación Institucional con el Sistema Nacional de Educación Superior. Fortalecer la participación estratégica de la UABJO en la COEPESEO, el CONACES y demás mecanismos de coordinación del SNES para impulsar la planeación coordinada, la expansión de la oferta educativa, la movilidad y la colaboración interinstitucional.

Objetivo estratégico 4.2: Actualizar, armonizar y desarrollar la normatividad institucional y de las unidades académicas para consolidar un marco jurídico coherente, pertinente y accesible para la comunidad universitaria.

- **Fundamentación:** La certeza de los procesos en trámites escolares, la representatividad de la comunidad y la actuación oportuna de los órganos de control y seguimiento requieren una reingeniería reglamentaria coordinada entre la administración central y las escuelas, facultades e institutos.

Estrategia 4.2. Actualización y armonización de la normatividad institucional y de las unidades académicas

Líneas de acción:

4.2.1. Programa Institucional de Actualización y Armonización de la Normatividad Universitaria. Normar el Sistema Institucional de Organización y Funciones, la reglamentación de la Contraloría Universitaria fortaleciendo sus facultades de control y seguimiento, la regulación para aislar la gestión académica de los periodos electorales, y la reingeniería del marco de trámites escolares y representación estudiantil.

4.2.2. Programa Institucional de Armonización Normativa de las Unidades Académicas. Acompañar a las Unidades Académicas en la reingeniería y homologación de sus reglamentos internos de servicios, laboratorios, bibliotecas e instalaciones deportivas, fijando derechos, obligaciones y reglas de cuidado del patrimonio.

4.2.3. Sistema Institucional de Difusión y Consulta de la Normatividad Universitaria. Desplegar un portal digital de consulta abierta y accesibilidad universal, donde se aloje la reglamentación universitaria vigente, además de programas permanentes de capacitación en normatividad dirigidos a la comunidad y a los servidores públicos universitarios que aplican dichas normas.

Objetivo estratégico 4.3: Actualizar y fortalecer el marco normativo de la investigación y el posgrado para favorecer la innovación, la ciencia abierta, la integridad académica y la transformación digital, con procedimientos institucionales pertinentes y eficientes.

- **Fundamentación:** La simplificación normativa administrativa es indispensable para agilizar la ejecución de proyectos de investigación, la propiedad intelectual y la gestión de posgrados alineados con los requerimientos nacionales e internacionales.

Estrategia 4.3. Fortalecimiento normativo en materia de investigación, ciencia abierta, integridad académica y digitalización

Líneas de acción:
4.3.1. Marco Institucional para la Investigación, el Posgrado, la Innovación y la Ciencia Abierta. Desarrollar la reglamentación para agilizar la gestión administrativa de proyectos, regular el acceso abierto al conocimiento, normar los comités de bioética e integridad científica, y facilitar la articulación con las directrices de la SECIHTI y el SNP.

Objetivo estratégico 4.4. Fortalecer el marco normativo institucional mediante la incorporación transversal de los enfoques de igualdad de género, interculturalidad e inclusión, así como la protección de datos personales y la regulación de las modalidades educativas y los procesos de transformación digital, con enfoque de derechos humanos.

- Fundamentación: La transversalización de la ética, los derechos humanos, el lenguaje incluyente y la privacidad digital en la regulación universitaria garantiza un entorno institucional libre de violencia y adaptado a las dinámicas tecnológicas actuales.

Estrategia 4.4. Incorporación transversal de enfoques de género, interculturalidad, inclusión y protección de datos personales

Líneas de acción:
4.4.1. Marco Normativo Institucional para la Igualdad, Interculturalidad, Inclusión y Transformación Digital. Expedir y actualizar el Código de Conducta Ética e Integridad Institucional, regulando además las modalidades de educación a distancia, híbrida y el uso ético de entornos digitales.

4.4.2. Marco Institucional para la Protección de Datos Personales y Transparencia. Establecer los lineamientos y avisos de privacidad obligatorios para el tratamiento de datos personales, el uso de plataformas digitales institucionales y el cumplimiento proactivo de las obligaciones de transparencia.

Objetivo estratégico 4.5: Fortalecer el marco normativo institucional para regular la planeación y el seguimiento de las unidades académicas, así como los mecanismos de prevención, atención y protección ante situaciones de violencia, conflicto y riesgo, promoviendo la convivencia pacífica y la protección de los derechos, las personas y el patrimonio universitario.

- **Fundamentación:** La cultura de paz y la seguridad dentro de los campus requieren normas actualizadas en materia de justicia universitaria, prevención de violencias, protección civil y salud mental.

Estrategia 4.5. Normatividad para la planeación, la convivencia y la protección universitaria

Líneas de acción:
4.5.1. Marco Normativo para la Planeación y el Seguimiento de las Unidades Académicas. Reglamentar la articulación de los Planes Operativos y de Desarrollo de las escuelas, facultades e institutos con el PID (2026-2030).

4.5.2. Protocolo Institucional para la Prevención, Atención y Protección ante las Violencias. Actualizar las rutas del Protocolo contra el Hostigamiento, Acoso Sexual y Violencia de Género, garantizando medidas cautelares inmediatas, protección efectiva y la no revictimización de las personas afectadas.

4.5.3. Programa Institucional de Mediación y Solución Alternativa de Controversias Universitarias. Reestructurar el reglamento y las capacidades de la Defensoría de los Derechos Universitarios para privilegiar la mediación, conciliación y resolución pacífica de controversias.

4.5.4. Protocolo Institucional de Seguridad, Protección Civil, Gestión Integral del Riesgo y Accesibilidad. Formalizar por norma los criterios obligatorios de accesibilidad universal, ajustes razonables para personas con discapacidad, protocolos de protección civil y gestión de riesgos.

4.5.5. Protocolo Institucional de Atención a Crisis de Salud Mental y Riesgo Suicida. Desarrollar la norma e instrumentos operativos para brindar atención inmediata, contención, canalización y acompañamiento a integrantes de la comunidad universitaria en situaciones de crisis emocional o riesgo suicida.

EJE 5

VINCULACIÓN CON RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL

Diagnóstico del eje:

La vinculación constituye una función sustantiva de la UABJO para proyectar el conocimiento, el arte, la ciencia y la tecnología hacia la atención de problemáticas prioritarias de Oaxaca. Históricamente, las acciones de vinculación institucional se han desplegado de manera atomizada y poco sistemática, derivando en convenios de colaboración con limitado seguimiento, escasa trazabilidad de su vigencia y un bajo nivel de operación efectiva frente a proyectos estratégicos de alcance regional.

Esta desarticulación ha debilitado la capacidad de la Universidad para constituirse en un actor central del desarrollo sostenible y de la transformación social, particularmente en comunidades y sectores con altos índices de vulnerabilidad social y económica. A pesar de que la UABJO posee un valioso capital académico, científico y cultural, la falta de una plataforma institucional transversal dificulta coordinar iniciativas individuales de docentes y Unidades Académicas con las demandas de los gobiernos locales, las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), las organizaciones comunitarias y la sociedad civil.

La desarticulación entre sectores también incide en la atención a las solicitudes de cooperación provenientes de dependencias y actores de los sectores público, privado y social, que se canalizan indistintamente a diferentes niveles operativos, Unidades Académicas, dependencias de la administración central o al profesorado en lo individual, lo cual dificulta impulsar acciones sistematizadas, brindar seguimiento oportuno y evaluar sus resultados.
Los resultados derivados de la consulta participativa exigen estructurar un modelo de vinculación activo, estratégico, territorializado y con impacto social medible:

- La comunidad universitaria propuso la puesta en marcha de brigadas interdisciplinarias de atención primaria en salud humana, servicios odontológicos, de terapia física, y salud animal, consultoría comunitaria, mantenimiento técnico e innovación social en las ocho regiones del estado, integrando la sabiduría local y la riqueza gastronómica y cultural de Oaxaca.
- Se identifica la necesidad de formalizar una agenda de cooperación con los tres órdenes de gobierno, el sector productivo y las MIPYMES, impulsando el diseño y evaluación de políticas públicas, la transferencia de tecnología y la consultoría técnica especializada sustentada en las capacidades docentes e investigativas.
- Estudiantes y docentes señalan la importancia de reestructurar el Servicio Social y las Prácticas Profesionales bajo el modelo de Aprendizaje-Servicio, integrando espacios de formación práctica como el Hospital Universitario, las clínicas comunitarias y consultorios jurídicos, fortaleciendo paralelamente el seguimiento a egresados y el emprendimiento universitario.
- Se enfatiza la urgencia de crear un Sistema Institucional de Vinculación y un Banco de Capacidades que supervise la firma, vigencia e impacto real de los convenios, garantizando la difusión pública de los resultados académicos a través de canales institucionales como Radio Universidad.

Para fortalecer este sistema, se identifica como área de oportunidad contar con un registro integral y actualizado sobre el número, vigencia, operación, productos y renovación de los Convenios y Acuerdos de Colaboración establecidos por la UABJO, que permita valorar de manera sistemática el impacto de estas alianzas estratégicas.

De igual manera, se identifica la necesidad de fortalecer el registro y evaluación de la transferencia de conocimiento, la población beneficiaria y la incidencia de los proyectos de la Universidad en el diseño de políticas públicas, así como de fortalecer la transversalidad de la vinculación en los Programas Educativos y establecer mecanismos para su seguimiento y evaluación, a través de indicadores de gestión, productos y resultados.

Objetivo general:
Consolidar un modelo institucional de vinculación que articule las funciones sustantivas de la Universidad con las necesidades y potencialidades de los territorios y comunidades, sectores sociales, públicos y productivos, mediante la generación, aplicación y transferencia social del conocimiento, la formación de capacidades, la cooperación estratégica y la participación universitaria en la atención de problemas públicos y sociales, poniendo las capacidades universitarias al servicio de la sociedad oaxaqueña.

Desarrollo de objetivos, estrategias y líneas de acción:

Objetivo estratégico 5.1: Fortalecer la presencia y responsabilidad social de la Universidad en los territorios y comunidades, mediante procesos interdisciplinarios de conocimiento, colaboración e intervención que, con pertinencia social, intercultural y territorial, contribuyan a la atención de problemáticas prioritarias y al fortalecimiento de las capacidades comunitarias.

- Fundamentación: La retribución social exige que la Universidad supere los muros de las aulas e instale capacidades técnicas e investigativas directamente en los municipios y agencias de Oaxaca, resolviendo rezagos socioambientales, educativos y de salud.

Estrategia 5.1. Fortalecer la presencia de la universidad en el territorio para potencializar la transformación comunitaria a través de atención estratégica interdisciplinaria

Líneas de acción:
5.1.1. Programa Institucional de Acción Territorial y Desarrollo Comunitario. Desplegar brigadas comunitarias universitarias permanentes que integren especialidades de salud, atención odontológica, clínicas veterinarias móviles, mantenimiento informático y gestión cultural en municipios con alta vulnerabilidad.

5.1.2. Agenda Universitaria de Problemáticas Prioritarias de Oaxaca. Articular proyectos interdisciplinarios de docencia e investigación para abordar cuellos de botella en soberanía alimentaria, salud bucal, recursos hídricos y conservación del patrimonio cultural en el estado.

5.1.3. Red Universitaria de Innovación Social y Territorial. Crear espacios interdisciplinarios para el diseño, experimentación, creación de prototipos y validación participativa de soluciones frente a problemáticas territoriales identificadas mediante procesos de diagnóstico y conocimiento del territorio.

5.1.4. Programa Universitario para el Fortalecimiento de Organizaciones Sociales y Comunitarias. Desarrollar talleres de capacitación, formulación de proyectos productivos y acompañamiento técnico dirigidos a cooperativas, colectivos y organizaciones de la sociedad civil.

5.1.5. Red de Observatorios Universitarios del Territorio. Implementar observatorios de responsabilidad social y desarrollo regional para monitorear indicadores sociales, ambientales y económicos en las ocho regiones del estado.

Objetivo estratégico 5.2: Fortalecer la participación de la Universidad en la solución de problemas públicos y en el desarrollo social y productivo de Oaxaca mediante investigación aplicada, asistencia técnica, consultoría, evaluación, innovación, transferencia de conocimiento y cooperación con instituciones públicas, organizaciones sociales y actores económicos.

- **Fundamentación:** La vinculación de triple hélice (Universidad-Gobierno-Empresa) permite detonar la competitividad regional, ofrecer servicios especializados de calidad y transferir el conocimiento científico hacia la toma de decisiones públicas y el fortalecimiento productivo.

Estrategia 5.2. Articular a la universidad con organismos públicos, privados y sociales para el desarrollo regional a través de acciones de cooperación estratégica

Líneas de acción:
5.2.1. Agenda institucional de cooperación estratégica. Formalizar convenios marco y específicos con dependencias federales, estatales y municipales para la realización de proyectos ejecutivos, asesoría técnica y desarrollo regional.

5.2.2. Programa universitario para el Diseño y Evaluación de Políticas Públicas. Poner a disposición de las instancias gubernamentales la capacidad analítica y científica de los cuerpos académicos para la formulación, diagnóstico y evaluación de impacto de políticas públicas.

5.2.3. Sistema Universitario de Consultoría, Asistencia Técnica y Servicios Especializados. Crear un catálogo institucional de servicios de laboratorio, peritajes, asesoría económica, jurídica y acompañamiento técnico para el sector público y privado.

5.2.4. Programa Universidad–MIPYMES para el Desarrollo Regional. Implementar programas de profesionalización, innovación de procesos y gestión empresarial dirigidos a las micro, pequeñas y medianas empresas oaxaqueñas.

5.2.5. Programa Universitario de Incubación de Economía Social, Solidaria y Comunitaria. Fomentar e incubar iniciativas de economía popular, empresas comunitarias, redes de comercio justo y cooperativas en las ocho regiones del estado.

5.2.6. Programa de Innovación, Transferencia y Apropiación Social del Conocimiento. Establecer mecanismos de licenciamiento, protección intelectual y divulgación para que los hallazgos científicos universitarios se transformen en soluciones aplicadas a la sociedad.

Objetivo estratégico 5.3: Fortalecer la formación integral, la participación social y el desarrollo profesional de estudiantes y personas egresadas mediante experiencias de aprendizaje situado, servicio social, prácticas profesionales, empleabilidad, emprendimiento, innovación y educación permanente, articuladas con las necesidades del entorno.

- **Fundamentación:** El aprendizaje en escenarios reales consolida el perfil profesional del estudiantado, mientras que el acompañamiento continuo a las y los egresados garantiza una rápida inserción laboral y fomenta la capacidad emprendedora con sensibilidad social

Estrategia 5.3. Fortalecer los procesos de desarrollo profesional, educación continua y aprendizaje permanente a través de la integración de la comunidad universitaria egresada y la población estudiantil en programas de formación continua con compromiso social

Líneas de acción:
5.3.1. Programa Institucional de Aprendizaje-Servicio, voluntariado y

Formación con Compromiso Social. Integrar proyectos de Aprendizaje-Servicio en las currículas académicas y potenciar espacios como el Hospital Universitario y los centros comunitarios como escenarios de práctica profesional con alto impacto social.

5.3.2. Programa Institucional de Servicio Social y Prácticas Profesionales con Pertinencia Social: Articular el servicio social, las prácticas profesionales, la investigación aplicada y la extensión con las necesidades reales de las comunidades, municipios y regiones de Oaxaca, diversificando plazas comunitarias y actualizando su marco regulatorio.

5.3.3. Sistema de Seguimiento, Participación y Vinculación con Personas Egresadas. Crear la red institucional de egresados para monitorear su inserción laboral, ofrecer espacios de servicio comunitario post-titulación e integrarlos en las actividades académicas de la Universidad.

5.3.4. Programa de Bolsa de Trabajo. Operar la bolsa de trabajo universitaria, ferias de empleo y talleres de competencias laborales en alianza con el sector empleador público y privado.

5.3.5. Sistema Universitario de Emprendimiento de Estudiantes y Egresados. Poner en marcha despachos universitarios de prácticas gerenciales, incubadoras de negocios y convocatorias de apoyo a proyectos emprendedores liderados por estudiantes.

5.3.6. Programa Universitario de Educación Continua y Aprendizaje Permanente. Diversificar la oferta de diplomados, cursos, talleres y espacios culturales de extensión (como museos universitarios) orientados a la actualización profesional y al público en general.

Objetivo estratégico 5.4: Institucionalizar un modelo de vinculación basado en la coordinación transversal, la gestión por resultados, la evaluación de impacto, la cooperación efectiva y la sostenibilidad financiera, asegurando que los proyectos y alianzas de la Universidad produzcan resultados verificables y contribuyan al cumplimiento de sus funciones sustantivas.

- **Fundamentación:** La eficacia de la vinculación requiere una estructura normativa e institucional centralizada en su monitoreo, pero descentralizada en su ejecución, garantizando que cada convenio se traduzca en beneficios tangibles para la comunidad universitaria y la sociedad.

Estrategia 5.4. Asegurar la gobernanza, evaluación y sostenibilidad de la vinculación institucional a través de acciones de seguimiento y realimentación

Líneas de acción:

5.4.1. Sistema Institucional de Vinculación. Coordinar las acciones de vinculación de todas las Unidades Académicas y dependencias bajo un plan estratégico unificado, transparente y eficiente.

5.4.2. Agenda Institucional de Capacidades, Proyectos y Aliados. Operar un repositorio digital que sistematice la oferta de laboratorios, investigadores, proyectos de intervención disponibles y el catálogo de aliados estratégicos nacionales e internacionales.

5.4.3. Sistema Institucional de Seguimiento y Evaluación del Impacto de la Vinculación. Diseñar e implementar indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar el impacto social, económico y académico de los programas de vinculación y servicio social.

5.4.4. Modelo Institucional de Gestión de Alianzas y Convenios. Normar el ciclo de vida de los convenios institucionales (dictaminación, firma, ejecución, seguimiento y evaluación), promoviendo además la difusión estratégica de los resultados en medios institucionales como Radio Universidad.

5.4.5. Plan Institucional de Financiamiento y Sostenibilidad de la Vinculación. Gestionar fondos concursables nacionales e internacionales y esquemas de cofinanciamiento con el sector público y privado para asegurar la operatividad de los proyectos comunitarios.

5.4.6. Agenda Institucional de Retribución Social del Conocimiento. Normar e incentivar la divulgación científica, humanística y cultural de los resultados de investigación en formatos accesibles para las comunidades e instituciones participantes.

5.4.7. Programa universitario para la mediación, resolución de conflictos y construcción de paz. Desarrollar estrategias de intervención comunitaria para el diálogo, la mediación social y la cultura de paz en zonas con conflictividad territorial o social.

5.4.8. Programa Ambiental Institucional para la Sustentabilidad. Diseñar e implementar un programa institucional que articule acciones de gestión ambiental, ecoeficiencia, movilidad sustentable, manejo y reducción de residuos, uso responsable de los recursos y fortalecimiento de una cultura ambiental en la comunidad universitaria.

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

5.1. Implementación, seguimiento y evaluación orientada a resultados

La implementación del PID 2026–2030 consolidará un modelo de Gestión basada en Resultados (GbR) que vincula estratégicamente la visión institucional de largo plazo con la operación presupuestal y la ejecución cotidiana de cada Unidad Académica y Dependencia Administrativa.

Este enfoque se estructura como un ciclo continuo, integral y retroalimentado que articula la actuación universitaria a través de la siguiente cadena de valor y medición:

1. Ejes Estratégicos → 2. Objetivos Estratégicos → 3. Estrategias → 4. Líneas de Acción → Programas/Proyectos/Sistemas Institucional → 5. Indicadores Estratégicos → 6. Metas (Línea Base 2025–2026 / Cumplimiento y rango de logro 2027–2030) → 7. Monitoreo y evaluación de impacto

2. Para dar operatividad a este esquema, el cual responde directamente a los diagnósticos institucionales y a las demandas de la consulta universitaria, el modelo se organiza en cuatro niveles jerárquicos y complementarios:

3. Nivel Estratégico: Constituye el marco normativo y la orientación institucional definidos en el PID 2026–2030. En este nivel se articula la cadena de valor pública de la Universidad, consolidando la orientación de largo plazo y estableciendo el alcance de la planeación institucional.

4. Nivel de Implementación: Concreta la visión estratégica en intervenciones medibles mediante la formulación de los Programas Operativos Anuales (POA). A nivel central, la Secretaría de Planeación establece lo correspondiente a los proyectos de la Universidad en su conjunto, mientras que cada unidad administrativa y académica traduce la estrategia general en programas, proyectos específicos, actividades cronogramadas y asignaciones presupuestales vinculadas a compromisos cuantificables.

5. Nivel de Seguimiento y Evaluación: Implica la supervisión sistemática de la ejecución operativa a través del Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SIPSE). Corresponde a la valoración técnica y cualitativa para medir de manera periódica el grado de cumplimiento y el desempeño institucional. Cabe señalar que las metas anuales serán desagregadas en SIPSE y POA.

6. Nivel de Mejora Continua: Corresponde a la fase de retroalimentación en la que los hallazgos de la evaluación generan evidencia científica e institucional que reorienta la asignación presupuestal del ciclo siguiente, impulsa la reingeniería de procesos administrativos y fundamenta el ejercicio transparente de la rendición de cuentas ante el Consejo Universitario y la sociedad oaxaqueña.

La articulación de los componentes estratégicos y sus niveles de gestión se sintetiza en el siguiente esquema:

Figura 2. *Ciclo de gestión, seguimiento y evaluación del PID 2026–2030*



Fuente: Elaboración a partir de referentes institucionales de planeación, seguimiento y evaluación universitaria.

De esta manera, el PID 2026–2030 se constituye en el referente general y estratégico para orientar la actuación institucional, mientras que los mecanismos de implementación, seguimiento y evaluación, bajo la conducción de la Secretaría de Planeación, permitirán valorar sus avances y resultados, identificar áreas de oportunidad y fortalecer la mejora continua de la Universidad durante su periodo de vigencia.

5.2. Matrices de consistencia del PID 2026–2030

Las matrices de consistencia constituyen un instrumento para fortalecer la trazabilidad metodológica y la articulación interna del Plan, al vincular las problemáticas identificadas en los diagnósticos participativos con cada una de las líneas de acción que corresponden a la estructura de los ejes estratégicos, medios de verificación, referencias de indicadores, instancias coordinadoras y temporalidad de ejecución.

Las cinco matrices de consistencia correspondientes a los Ejes Estratégicos del PID 2026-2030 se integran formalmente en la sección de Anexos (Anexo: Matriz de consistencia por Eje Estratégico) y marcan la ruta técnica para su desagregación en los Programas Operativos Anuales (POA). Las referencias de indicadores incluidas en las matrices constituyen el marco inicial para la medición del PID.

Para garantizar la trazabilidad metodológica y evitar dobles métricas en una misma celda, las cinco matrices de consistencia desagregan las referencias de indicadores en subfilas independientes cuando una línea de acción contempla más de una variable

de medición. En total, el PID UABJO 2026-2030 contempla un marco institucional de 120 líneas de acción con indicadores.
Para su instrumentación, la Secretaría de Planeación coordinará a través del Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SIPSE) la administración del Fichero Técnico de Indicadores, el cual establece la unidad de medida, línea base, proyección de metas anuales y metas finales al año 2030. La definición detallada, fórmulas de cálculo, periodicidad, fuentes e instancias responsables se consolidan en las Fichas Técnicas del SIPSE y en la programación de los POA.

Cabe aclarar que el ejercicio 2026 constituye el periodo de aprobación, instrumentación técnica y determinación de líneas base del PID UABJO 2026–2030. Por ello, la programación operativa y medición sistemática de sus indicadores se realizarán a partir del ejercicio 2027 en el marco de la formulación de los POA.

5.3. Mecanismo de implementación y articulación presupuestal

La instrumentación del PID 2026–2030 se realiza mediante los POA, los cuales constituyen el vínculo obligatorio entre las líneas de acción del PID y el ejercicio del gasto. Cada Unidad Académica, Escuela, Facultad, Instituto y Área de la Administración Central formulará su POA alineando sus proyectos, metas operativas y cronogramas a las prioridades del Plan.

La Secretaría de Planeación coordinará los procesos institucionales a través del fortalecimiento del Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SIPSE), garantizando que la asignación presupuestal se articule estrictamente con las metas estratégicas y los compromisos de sostenibilidad institucional. Para ello, la captura de metas y el seguimiento presupuestal en el SIPSE tomarán como referente técnico el Catálogo de Indicadores configurado en la plataforma digital del sistema.

5.4. Semaforización del cumplimiento de metas

La semaforización será un mecanismo institucional para facilitar la interpretación y comunicación de los resultados de la implementación, seguimiento y evaluación, mediante la representación visual del grado de avance respecto de las metas establecidas en cada uno de los programas operativos, a través del siguiente esquema metodológico:

SEMÁFORO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	INTERPRETACIÓN
🟢 **Cumplido**	100 % o más	La meta programada ha sido alcanzada o superada satisfactoriamente.
🟡 **En proceso**	80 % a 99.9 %	Se presenta un avance pero requiere monitoreo preventivo para asegurar su cumplimiento total
🔴 **En riesgo**	Menor de 80 %	El avance registra rezago crítico. Exige la intervención inmediata de la administración y un plan de mejora sustantivo

Nota metodológica: Los indicadores de nueva creación o aquellos que dependan de agendas externas diferidas se clasificarán de forma independiente bajo el estatus *"En proceso de línea base"*, evitando sesgar el proceso de evaluación.

Los porcentajes anteriores constituyen el criterio metodológico institucional y se aplicarán de acuerdo con el sentido, método de cálculo y características de cada indicador, conforme a lo establecido en su ficha técnica registrada en los programas operativos y en el SIPSE. Sin embargo, es importante considerar otros mecanismos institucionales que impliquen alternativas ponderadas de seguimiento y verificación.

Los indicadores que no hayan iniciado su periodo de medición o presenten condiciones que impidan determinar su avance deberán identificarse de manera diferenciada y no se considerarán automáticamente como indicadores en incumplimiento.

Para garantizar la trazabilidad, rigor metodológico y validez técnica de la información en el marco del sistema de planeación, el registro de las fichas técnicas delimita formalmente tres figuras operativas esenciales:

1. Instancia Coordinadora (IC): Responsable de articular la estrategia, liderar la alineación institucional y supervisar el cumplimiento de las metas.
2. Área Responsable de Ejecución (AE): Unidad operativa encargada de instrumentar las acciones, desplegar las actividades programadas y asegurar su avance en campo o en gestión.
3. Área Generadora del Dato (GD): Instancia técnica facultada para emitir, consolidar, validar y resguardar los soportes documentales y las fuentes de información oficial.

5.5. Evaluación de resultados, impacto y mejora continua

La evaluación de programas operativos constituye un ejercicio cualitativo y analítico orientado a valorar la efectividad real de las estrategias implementadas, el impacto social de las intervenciones universitarias en el entorno oaxaqueño y la pertinencia de las políticas institucionales adoptadas. Bajo este enfoque de gestión basada en resultados, las evaluaciones anuales de desempeño e impacto permitirán:

- Valorar el grado en que los programas y proyectos reducen efectivamente las brechas estructurales y las problemáticas diagnosticadas en los cinco ejes del Plan, como el rezago académico, la desarticulación normativa, la obsolescencia tecnológica o la baja vinculación territorial.
- Detectar de manera oportuna los obstáculos administrativos, financieros, normativos o de infraestructura que condicionan el cumplimiento de las metas y ralentizan los trámites o la prestación de servicios universitarios.
- Retroalimentar el ciclo de programación mediante la reasignación presupuestal y la adecuación estratégica de los Programas Operativos Anuales (POA) del ciclo subsecuente.
- Generar evidencia institucional sólida que sirva de insumo para la toma de decisiones, fundamentando la reingeniería de procesos y garantizando el uso transparente y eficiente de los recursos públicos.

5.5.1. Rendición de cuentas, transparencia e informes institucionales

En cumplimiento de la responsabilidad social y el principio de transparencia, la Administración Central, a través de la Secretaría de Planeación, estará a cargo de los Programas Operativos, así como del Informe Anual de Avance y Evaluación del PID. En este último documento se presentarán los principales resultados del seguimiento, el grado de cumplimiento, las principales brechas identificadas y, en su caso, las medidas de mejora implementadas. Los resultados serán utilizados como insumos para mejorar los procesos subsecuentes, fortaleciendo la articulación entre el PID, los POA y la gestión institucional. Este ejercicio se respaldará mediante el fortalecimien-

to de las facultades de investigación, control y seguimiento de la Contraloría Universitaria, así como de las atribuciones que legalmente le correspondan, respetando las competencias de los órganos de gobierno universitario. Este documento queda a disposición de la comunidad universitaria y la sociedad oaxaqueña en las plataformas digitales de la UABJO, consolidando una gestión universitaria abierta, ética y auditable.

5.6. Consideraciones Finales

El PID 2026–2030 representa la consolidación del compromiso colectivo que la Universidad Autónoma "Benito Juárez" de Oaxaca asume con su memoria histórica, su comunidad académica y el futuro del estado. Su diseño, fundamentado en un diagnóstico analítico riguroso y en un proceso inédito de consulta democrática e incluyente, trasciende el requisito normativo para constituirse en el instrumento estratégico que traza la ruta hacia la superación de brechas y rezagos estructurales, transitando hacia una gestión universitaria moderna, transparente, eficiente y profundamente humanista.

La concreción de este plan se operacionaliza a través de 5 ejes estratégicos y un entramado de más de 120 referencias de indicadores coordinados de manera transversal. Su éxito no dependerá de esfuerzos aislados, sino de la corresponsabilidad y el trabajo articulado entre docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicios, sindicatos y autoridades universitarias. La implementación formal de la Gestión Basada en Resultados, soportada en el SIPSE y reflejada en la precisión de las Matrices de Consistencia (Anexo), garantizará un monitoreo riguroso y una evaluación transparente que brinden certidumbre en el proceso.

Asimismo, este Plan alinea el quehacer institucional con las políticas nacionales de educación superior y desarrollo científico, asegurando la pertinencia de la oferta educativa, la investigación y la vinculación territorial. Con ello, la UABJO ratifica que la rendición de cuentas, la sostenibilidad financiera y la mejora continua son las garantías más sólidas para salvaguardar y dinamizar su autonomía universitaria.

Al poner la ciencia, la tecnología, las ciencias humanas, el arte y la cultura al servicio directo de las comunidades y regiones de Oaxaca, la Universidad reafirma su vocación como el motor de cambio social más importante de la entidad. Este Plan constituye la promesa firme de una educación pública de excelencia, accesible e intercultural, capaz de generar soluciones pertinentes a las problemáticas prioritarias de la sociedad oaxaqueña y de formar profesionales con alto sentido de equidad y responsabilidad social. De esta manera, la UABJO proyecta su legado hacia el año 2030, reafirmando su compromiso inquebrantable con la construcción de un futuro más justo, incluyente y próspero.

REFERENCIAS

ANUIES. (2025). Anuarios estadísticos de educación superior. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023, 8 de mayo). Ley General en Materia de Humanidades, Ciencias, Tecnologías e Innovación. Diario Oficial de la Federación.

Carvalho, A., & Soto de la Rosa, H. (2025). Dimensiones del acceso a la educación superior en América Latina: Asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

CONEVAL. (2022). Medición de la pobreza en México 2022. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

DGESUI-SEP. (2026). Portal de subsidio en transparencia y anexos de ejecución correspondientes (2016–2026). Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural, Secretaría de Educación Pública.

Gobierno del Estado de Oaxaca. (2022, 31 de diciembre). Plan Estatal de Desarrollo de Oaxaca 2022–2028. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Oaxaca.

Gobierno de México. (2025). Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030. Presidencia de la República.

H. Congreso de la Unión. (2021, 20 de abril). Ley General de Educación Superior. Diario Oficial de la Federación.

H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Oaxaca. (2018, 12 de mayo). Ley de Educación para el Estado Libre y Soberano de Oaxaca. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Oaxaca.

H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Oaxaca. (2026). Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Oaxaca. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Oaxaca.

ONU. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Organización de las Naciones Unidas.

SECIHTI. (2025). Padrón del Sistema Nacional de Posgrados (SNP). Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación.

SECIHTI. (2026). Padrón de Investigadores del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII). Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación.

Secretaría de Educación Pública. (2025). Programa de Ampliación de la Oferta de Educación Superior (PAOES) 2025–2030. SEP.

Secretaría de Educación Pública. (2026a, 14 de abril). Programa Nacional de Educación Superior 2026–2030 (PRONES). Diario Oficial de la Federación.

Secretaría de Educación Pública. (2026b). Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED). SEP.

Secretaría de Finanzas de la UABJO. (2026). Estadística de la plantilla de personal académico y administrativo del ciclo 2025-2026 [Documento no publicado]. Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca.

SEP-Oaxaca. (2026). Plan Estratégico Sectorial de Educación de Oaxaca 2026–2030 (PES). Secretaría de Educación Pública del Estado de Oaxaca.

UABJO. (1988). Ley Orgánica de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca. H. Consejo Universitario.

UABJO. (2023). Acuerdos del H. Consejo Universitario sobre la aprobación de sedes regionales. Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca.

UABJO. (2026). Informes de gestión e información institucional. Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca.

UNESCO. (2022). Conferencia Mundial de Educación Superior (WHEC 2022). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

EJE 1. ACADÉMICO CON INCLUSIÓN, CALIDAD Y EQUIDAD

PROBLEMA DIAGNÓSTICO	LÍNEA DE ACCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	REFERENCIA DE INDICADOR / MÉTODO DE CÁLCULO	FIGURAS OPERATIVAS Y RESPONSABLES[2]	TEMPORALIDAD
El Modelo Educativo Institucional vigente (2019) requiere actualización para incorporar transformaciones normativas, tecnologías digitales e IA.	1.1.1. Proyecto de actualización de modelo educativo con enfoque de derechos.	Documento del Modelo Educativo actualizado; diagnósticos y actas del Comité. (Escala: 25% Diagnóstico / 50% Borrador / 75% Dictamen HCU / 100% Publicación).	Ind. 1.1.1: Porcentaje de avance en el diseño, dictamen y aprobación del Modelo Educativo Institucional. *(Método: Porcentaje según hito alcanzado en escala de estimación)*	IC: CEVIE AE: Secretaría Académica/ Unidades Académicas GD: Secretaría Académica/ CEVIE	2026–2027
Se requiere institucionalizar procesos de actualización, implementación y evaluación del Modelo Educativo para su apropiación en las UA.	1.1.2. Programa Institucional de Actualización, Implementación y Evaluación del Modelo Educativo.	Programa institucional aprobado; planes de implementación por UA; informes semestrales.	Ind. 1.1.2: Porcentaje de Unidades Académicas con plan operativo de adopción del Modelo Educativo en ejecución. *(Método: [Unidades Académicas con plan en ejecución / Total de Unidades Académicas] × 100)*	IC: CEVIE AE: Secretaría Académica/ Unidades Académicas GD: Secretaría Académica/ CEVIE	2027–2030
La planta docente presenta áreas de oportunidad para fortalecer su habilitación académica, formación continua y capacidades profesionales.	1.2.1. Programa Institucional de Formación, Actualización y Desarrollo del Personal Académico y PRODEP.	Programa aprobado; diagnósticos por UA; convocatorias; registros de participación; constancias.	Ind. 1.2.1: Porcentaje de personal académico adscrito que concluye al menos una acción formativa o de actualización anual. *(Método: [Docentes capacitados / Total de docentes adscritos] × 100)*	IC: CEVIE AE: Secretaría Académica / Unidades Académicas GD: Secretaría Académica / CEVIE	2027–2030
El desarrollo digital e IA plantea la necesidad de fortalecer las competencias del profesorado para su incorporación a la práctica académica.	1.2.2. Programa Institucional de Competencias Digitales e Inteligencia Artificial (IA y TICCAD) para la Práctica Académica.	Programa aprobado; materiales de formación; registros de participación; constancias de acreditación (≥20 h).	Ind. 1.2.2: Porcentaje de personal académico adscrito que acredita formación en competencias digitales e Inteligencia Artificial. *(Método: [Docentes acreditados en IA y TICCAD / Total de personal académico adscrito] × 100)*	IC: CEVIE AE: Secretaría Académica / DRTI GD: CEVIE / Secretaría Académica	2027–2030
La habilitación académica docente requiere fortalecerse mediante apoyos institucionales para estudios de posgrado.	1.2.3. Programa Institucional de Habilitación y Formación Académica de Posgrado.	Convocatorias; dictámenes de apoyo; padrón de beneficiarios; comprobantes de avance académico.	Ind. 1.2.3: Número de docentes de asignatura y de tiempo completo beneficiados con apoyos para estudios de posgrado. *(Método: Sumatoria de docentes apoyados)*	IC: Secretaría Académica AE: Direcciones de Posgrado e Investigación, CEVIE GD: Secretaría Académica	2027–2030
Se requiere fortalecer los procesos institucionales de evaluación, retroalimentación y mejora continua del desempeño académico.	1.2.4. Sistema Institucional de Evaluación y Mejora del Desempeño Académico.	Plataforma de evaluación; reportes de resultados; registros de retroalimentación; planes de mejora.	Ind. 1.2.4: Porcentaje de personal académico evaluado que recibe informe de retroalimentación y plan de mejora individual. *(Método: [Docentes con retroalimentación /*	IC: Secretaría Académica AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica/ CEVIE	2027–2030

[2] **Figuras Operativas (SIPSE/PID): IC** (Instancia Coordinadora): articula la estrategia y supervisa metas. **AE** (Área Responsable de Ejecución): instrumenta y ejecuta las acciones. **GD** (Área Generadora del Dato): emite, valida y resguarda la información oficial y sus evidencias.

Nota: Las figuras y áreas operativas aquí señaladas son de carácter sugerido y estarán sujetas a las modificaciones y disposiciones que determine la Rectoría, conforme a las necesidades institucionales.

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

			Total docentes evaluados] × 100)		
La Universidad presenta áreas de oportunidad para fortalecer el reconocimiento y desarrollo de la carrera académica.	1.2.5. Programa Institucional de Reconocimiento y Desarrollo de la Carrera Académica.	Registros PRODEP/SNII; expedientes de postulación; padrón de reconocimientos y estímulos otorgados.	Ind. 1.2.5a: Porcentaje de Profesores de Tiempo Completo con Perfil Deseable PRODEP vigente. *(Método: [PTC con Perfil PRODEP / Total de PTC] × 100)* Ind. 1.2.5b: Porcentaje de Profesores de Tiempo Completo incorporados al Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII). *(Método: [PTC en el SNII / Total de PTC] × 100)* Ind. 1.2.5c: Porcentaje de personal académico elegible beneficiado con programas de estímulos al desempeño. *(Método: [Docentes beneficiados con estímulos / Total de docentes elegibles] × 100)*	IC: Comisión Evaluadora AE: Coordinación PRODEP / GD: Secretaría Administrativa / Secretaría Académica	2027–2030
La movilidad y colaboración académica requieren fortalecerse para ampliar el intercambio académico nacional e internacional.	1.2.6. Programa Institucional de Movilidad, Intercambio, Colaboración e Internacionalización Académica.	Convocatorias; convenios bilaterales; cartas de aceptación; registros de movilidad; informes de estancia y proyectos.	Ind. 1.2.6a: Porcentaje de personal académico que participa en estancias de movilidad académica. *(Método: [Docentes en movilidad / Total de personal académico adscrito] × 100)* Ind. 1.2.6b: Porcentaje de personal académico que participa en proyectos de colaboración interinstitucional. *(Método: [Docentes en proyectos de colaboración / Total de personal académico adscrito] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Secretaría Académica /Dirección de Internacionalización/Unidades Académicas GD: Secretaría Académica/ Dirección de Internacionalización	2027–2030
Se requiere fortalecer la formación de nuevas generaciones de investigadores y la incorporación temprana del estudiantado a la investigación.	1.3.1. Programa estratégico para la formación de investigadores.	Documento del programa; convocatorias; padrón de estudiantes asignados a proyectos; informes.	Ind. 1.3.1: Número de proyectos de investigación concluidos con participación de estudiantes de licenciatura y posgrado. *(Método: Sumatoria de estudiantes participantes)*	IC: Direcciones de Posgrado e Investigación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica	2027–2030
Persisten áreas de oportunidad para fortalecer la consolidación de Cuerpos Académicos y redes de investigación.	1.3.2. Programa de consolidación de Cuerpos Académicos.	Registros oficiales PRODEP; planes e informes de trabajo de los CA; dictámenes de evaluación.	Ind. 1.3.2: Porcentaje de Cuerpos Académicos registrados que se encuentran en grado En Consolidación (CAEC) o Consolidado (CAC). *(Método: [Cuerpos Académicos CAEC y CAC / Total de CA registrados] × 100)*	IC: Direcciones. de Posgrado e Investigación AE: Cuerpos Académicos de las Unidades Académicas GD: Representante Institucional PRODEP / Secretaría Académica	2027–2030
La evaluación de la calidad, productividad y pertinencia de la	1.3.3. Sistema de Evaluación de la calidad,	Normativa aprobada; plataforma de evaluación; catálogo de	Ind. 1.3.3: Porcentaje de proyectos de investigación registrados con evaluación	IC: Direcciones. de Posgrado e Investigación	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

investigación requiere fortalecerse mediante mecanismos institucionales de seguimiento.	productividad, pertinencia e impacto de la investigación.	proyectos; informes anuales de resultados.	técnica anual concluida. *(Método: [Proyectos con evaluación técnica concluida / Total de proyectos registrados] × 100)*	AE: Cuerpos Académicos de las Unidades Académicas GD: Representante Institucional PRODEP / Secretaría Académica	
La vinculación de la investigación con los problemas prioritarios del territorio requiere fortalecerse para la transferencia social.	1.3.4. Programa de generación y aplicación social del conocimiento para la atención de problemas prioritarios y el desarrollo sostenible.	Registro de proyectos territoriales; convenios de colaboración; reportes de transferencia social.	Ind. 1.3.4: Número de proyectos de investigación aplicada y transferencia social enfocados en la atención de problemas prioritarios de Oaxaca. *(Método: Sumatoria de proyectos orientados a problemas prioritarios)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Coordinación de Posgrado e Investigación / UA GD: Dirección de Vinculación Social	2027–2030
Se requiere fortalecer la difusión, el acceso abierto y la apropiación social del conocimiento generado por la Universidad.	1.3.5. Programa de ciencia abierta, difusión y apropiación social del conocimiento.	Enlaces a repositorios institucionales de acceso abierto; catálogo de publicaciones; registros de eventos de divulgación.	Ind. 1.3.5a: Número de productos científicos integrados al Repositorio Institucional de Acceso Abierto. *(Método: Sumatoria de productos integrados)* Ind. 1.3.5b: Número de actividades de divulgación científica realizadas. *(Método: Sumatoria de eventos y talleres realizados)*	IC: Direcciones de Posgrado e Investigación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica	2027–2030
Se requiere ampliar la matrícula y pertinencia del posgrado para fortalecer la formación científica avanzada.	1.3.6. Programa Institucional de Fortalecimiento y Consolidación del Posgrado.	Padrón de programas de posgrado; dictámenes de acreditación/reconocimiento; matrículas de ingreso y egreso.	Ind. 1.3.6: Porcentaje de programas de posgrado reconocidos en el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) de la SECIHTI. *(Método: [Programas en SNP / Total programas de posgrado ofertados] × 100)*	IC: Direcciones de Posgrado e Investigación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica	2027–2030
Existen diferencias en las trayectorias escolares entre programas y retos en la transición entre educación media superior y superior.	1.4.1 Programa de Orientación y Transición a la Educación Superior.	Programa de orientación vocacional; reportes del Sistema de Trayectorias; padrón de atendidos.	Ind. 1.4.1: Porcentaje de estudiantes de último semestre de EMS que participan en talleres de orientación vocacional. *(Método: [Estudiantes atendidos / Total matrícula del último semestre EMS] × 100)*	IC: DGEMS AE: Escuelas Preparatorias GD: Dirección General de Educación Media Superior	2026–2028
Se requiere fortalecer el acompañamiento académico, psicológico y socioemocional del estudiantado.	1.4.2. Programa Institucional de Tutorías, Mentorías y Acompañamiento Integral.	Programa aprobado; expedientes institucionales de tutoría; bitácoras de atención psicopedagógica y salud mental.	Ind. 1.4.2a: Porcentaje de la matrícula estudiantil registrada con tutoría académica asignada. *(Método: [Estudiantes con tutor asignado / Matrícula total] × 100)* Ind. 1.4.2b: Número de atenciones psicopedagógicas y de salud mental brindadas al estudiantado. *(Método: Sumatoria de sesiones o atenciones registradas)*	IC: Secretaría Académica AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica CEVIE: Centro de Evaluación e Innovación Educativa DASU: Dirección de Atención a la Salud Universitaria	2026–2030
Se registran altos índices de reprobación y rezago en algunos	1.4.3. Programa Institucional de	Cursos de nivelación; listas de inscripción/acreditación; minutas	Ind. 1.4.3: Porcentaje de estudiantes inscritos en cursos de	IC: Secretaría Académica AE: Unidades Académicas	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

programas educativos, particularmente en Ciencias Exactas y Economía.	Nivelación, Regularización y Apoyo Académico.	de academias transversales.	regularización/nivelación que aprueban las asignaturas con rezago. *(Método: [Estudiantes que aprueban / Total inscritos en cursos] × 100)*	GD: Secretaría General/Unidad Integral de Atención Universitaria.	
Existe dispersión de información oficial sobre tutorías, retención y trayectorias escolares, lo que dificulta la intervención oportuna.	1.4.4. Sistema Institucional de Seguimiento y Atención de las Trayectorias Escolares.	Módulo de trayectorias en operación; base de datos integrada (becas, tutorías, calificaciones).	Ind. 1.4.4: Porcentaje de Unidades Académicas que operan y registran datos en el Sistema Institucional de Trayectorias Escolares. *(Método: [Unidades Académicas operando el sistema / Total Unidades Académicas] × 100)*	IC: Secretaría General AE: Unidades Académicas GD: Secretaría General.	2027–2030
Se presentan problemas de reprobación, rezago y deserción en programas educativos, además de retos en egreso y titulación.	1.4.5. Estrategia Institucional para la Permanencia, el Egreso y la Titulación Oportuna.	Informes institucionales de eficiencia terminal; reportes de control escolar; padrón de titulados por modalidad.	Ind. 1.4.5a: Porcentaje de egreso por cohorte generacional en educación media superior y superior y porcentaje de egreso oportuno por cohorte de licenciatura. *(Método: [Egresados de la cohorte / Ingreso de la cohorte] × 100)* Ind. 1.4.5b: Porcentaje de titulación oportuna por cohorte generacional. *(Método: [Titulados en plazo ordinario / Total de egresados de la cohorte] × 100)*	IC: Secretaría Académica AE: Secretaría General / Unidades Académicas GD: Secretaría General	2027–2030
Se requiere fortalecer la formación integral mediante oportunidades en actividades deportivas, artísticas y culturales.	1.4.6. Programa de formación integral con fomento a las actividades deportivas, artísticas y culturales.	Convocatorias; padrón de participantes en selectivos y talleres; constancias de créditos/estímulos.	Ind. 1.4.6: Número de estudiantes inscritos en talleres, selecciones deportivas y actividades culturales con registro oficial. *(Método: Sumatoria de estudiantes inscritos en actividades)*	IC: Secretaría Académica AE: Dirección de Cultura / Dirección de Deportes GD: Secretaría Académica/Dirección de Identidad y Talento/Dirección de Agenda Cultural.	2027–2030
Persisten prácticas de discriminación y exclusión que pueden afectar la convivencia de estudiantes en vulnerabilidad.	1.5.1. Programa de Educación Inclusiva para Estudiantes en Vulnerabilidad.	Programa aprobado; protocolos de atención; campañas de sensibilización; bitácoras e informes.	Ind. 1.5.1: Número de estudiantes en situación de vulnerabilidad inscritos en programas institucionales de acompañamiento e inclusión. *(Método: Sumatoria de estudiantes vulnerables atendidos)*	IC: Dirección de Equidad y Género AE: Defensoría de Derechos Universitarios/ Unidades Académicas GD: Dirección de Equidad y Género/Defensoría Social Universitaria.	2027–2030
Persisten prácticas de discriminación relacionadas con la diversidad sexual y de género.	1.5.2. Programa Institucional para la Inclusión de la Diversidad Sexual y de Género.	Programa aprobado; protocolos institucionales; registros de talleres y capacitaciones; reportes de atención.	Ind. 1.5.2: Número de acciones institucionales (talleres, protocolos, campañas) ejecutadas para la inclusión y cero discriminación. *(Método: Sumatoria de acciones ejecutadas)*	IC: Dirección de Equidad y Género AE: Defensoría de Derechos Universitarios / UA / Dirección para la Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad GD: Dirección de Equidad y Género	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

Persisten barreras físicas, académicas y de atención que limitan la participación de estudiantes con discapacidad.	1.5.3. Programa Institucional de Accesibilidad e Inclusión Educativa.	Diagnósticos de accesibilidad	Ind. 1.5.3: Porcentaje de estudiantes con discapacidad matriculados que cuentan con plan formal de ajustes razonables o apoyo técnico. *(Método: [Estudiantes con plan de ajustes / Total estudiantes con discapacidad registrados] × 100)*	IC: Secretaría Técnica AE: Dirección de Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad / Unidades Académicas GD: Dirección de Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad / Unidades Académicas Unidad Integral de Atención Universitaria	2027–2030
Se requiere fortalecer la atención a la diversidad cultural y lingüística, especialmente de pueblos originarios y afromexicanos.	1.6.1. Plan Estratégico para el Fortalecimiento y Revitalización de la Unidad Indígena/Afromexicana.	Documento del Plan Estratégico; diagnóstico lingüístico; registros de asesorías y tutorías pares.	Ind. 1.6.1: Porcentaje de estudiantes indígenas y afromexicanos atendidos con tutorías, becas o acompañamiento lingüístico-cultural. *(Método: [Estudiantes indígenas/afromexicanos atendidos / Total de matrícula identificada] × 100)*	IC: Unidad Académica de Atención a Estudiantes Indígenas AE: Unidades Académicas GD: Unidad de Atención Académica a Estudiantes Indígenas.	2027–2030
Persisten condiciones diferenciadas para el acceso, permanencia y participación asociadas a la situación socioeconómica.	1.7.1. Programa Institucional de Equidad Educativa.	Programa aprobado; diagnósticos socioeconómicos; padrón de beneficiarios de becas y Comedor Universitario.	Ind. 1.7.1: Porcentaje de estudiantes en condición de vulnerabilidad socioeconómica beneficiados con becas o Comedor Universitario. *(Método: [Estudiantes beneficiados / Total de estudiantes vulnerables solicitantes] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría de Planeación/Defensoría Social Universitaria/Dirección para la Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad	2027–2030
Se requiere fortalecer la innovación educativa y diversificar modalidades de aprendizaje para la multimodalidad.	1.8.1. Programa Institucional de Innovación Educativa para la Multimodalidad.	Documento del programa; catálogo de proyectos apoyados; evidencias de aulas híbridas/virtuales.	Ind. 1.8.1: Porcentaje de programas educativos que incorporan asignaturas o módulos en modalidades híbridas o no escolarizadas. *(Método: [Programas con oferta híbrida o virtual / Total de programas educativos] × 100)*	IC: CEVIE AE: Unidades Académicas / CECAD GD: CEVIE / CECAD	2027–2030
Los procesos de evaluación, acreditación y mejora continua requieren alinearse a los estándares de excelencia nacionales (SEAES/PNEAES).	1.8.2. Sistema Institucional de Aseguramiento y Mejora Continua de la Calidad (articulado con SEAES y PNEAES).	Manual del Sistema; expedientes de autoevaluación; dictámenes emitidos por CIEES/COPAES/SEAES.	Ind. 1.8.2: Porcentaje de programas educativos acreditados o reconocidos por su calidad conforme al marco del SEAES. *(Método: [Programas educativos acreditados / Total programas evaluables] × 100)*	IC: CEVIE AE: Secretaría de Planeación / Unidades Académicas GD: Secretaría de Planeación	2027–2030
Los procesos de actualización curricular requieren dinamismo, reconocimiento de saberes y transferencia de créditos.	1.8.3. Programa Institucional de Evaluación y Actualización Curricular.	Documento normativo de la política; lineamientos de transferencia de créditos; dictámenes aprobados por HCU.	Ind. 1.8.3: Porcentaje de programas educativos con plan de estudios evaluado o reestructurado conforme a la normativa vigente. *(Método: [Programas reestructurados o evaluados / Total de programas educativos] × 100)*	IC: CEVIE AE: Unidades Académicas GD: CEVIE / Secretaría Académica	2027–2030
La oferta educativa requiere mayor diversificación flexibilizando esquemas de aprendizaje para la vida y certificación de competencias.	1.8.4. Programa Universitario de Formación Continua y Aprendizaje Permanente	Estudios de factibilidad y pertinencia; catálogo de microcredenciales y certificaciones; proyectos aprobados.	Ind. 1.8.4a: Número de micro credenciales y certificaciones de competencias diseñadas y registradas. *(Método: Sumatoria de certificaciones registradas)*	IC: Secretaría Académica AE: Unidades Académicas / CECAD GD: Secretaría Académica	2027–2030
La oferta educativa requiere mayor diversificación flexibilizando esquemas de aprendizaje para la vida y certificación de competencias. Se requiere consolidar la presencia institucional en las ocho regiones del estado para garantizar la cobertura con equidad territorial.	1.8.4. Programa Universitario de Formación Continua y Aprendizaje Permanente. 1.8.5. Programa Institucional de Consolidación y Descentralización de Sedes Regionales.	Estudios de factibilidad y pertinencia; catálogo de micro credenciales y certificaciones; proyectos aprobados. Diagnósticos de cobertura regional; acuerdos de descentralización; informes de matrícula regionalizada.	Ind. 1.8.4b: Número de cursos de educación continua impartidos bajo la oferta flexible. *(Método: Sumatoria de cursos impartidos)* Ind. 1.8.5: Porcentaje de sedes regionales con infraestructura, plantilla docente y oferta educativa evaluada y en operación *(Método: [Sedes en operación y evaluadas / Total de sedes regionales] × 100)*	IC: Secretaría Académica AE: Unidades Académicas / CECAD GD: Secretaría Académica IC: Secretaría de Planeación AE: Coordinaciones de Sedes Regionales / UA GD: Secretaría General / Secretaría de Planeación	2026–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

EJE 2. SOSTENIBILIDAD FINANCIERA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

PROBLEMA DIAGNÓSTICO	LÍNEA DE ACCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	REFERENCIA DE INDICADOR / MÉTODO DE CÁLCULO	FIGURAS OPERATIVAS Y RESPONSABLES[3]	TEMPORALIDAD
Alta concentración del financiamiento en recursos públicos y necesidad de avanzar en la ruta gradual hacia la gratuidad con diversificación de ingresos propios.	2.1.1. Plan de Consolidación de la Cobertura Educativa Territorial.	Registros de ingresos propios; catálogo de servicios tarifado; informes financieros de educación continua; estados analíticos de ingresos.	Ind. 2.1.1: Porcentaje de participación de los ingresos propios respecto al total de ingresos institucionales captados. *(Método: [Monto de ingresos propios captados / Total de ingresos institucionales] × 100)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Planeación / Secretaría General, Unidades Académicas GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
La reducción de fondos extraordinarios federales ha limitado fuentes de financiamiento institucional.	2.1.2 Programa Institucional de Servicios Universitarios y Educación Continua.	Banco de proyectos institucionales; convocatorias; expedientes de proyectos presentados; convenios de asignación; reportes de ministración.	Ind. 2.1.2: Monto total anual de recursos extraordinarios captados e ingresados mediante proyectos institucionales aprobados. *(Método: Sumatoria de recursos extraordinarios captados e ingresados)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Planeación / Secretaría General, Unidades Académicas GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
Limitada diversificación de mecanismos institucionales para la generación y gestión de recursos.	2.1.3. Plan Institucional de Gestión de Fondos Extraordinarios.	Estudios de viabilidad técnica-financiera; lineamientos operativos aprobados; convenios con el sector productivo; informes de rendimientos.	Ind. 2.1.3a: Número de mecanismos alternativos de generación de recursos formalizados y en operación. *(Método: Sumatoria de mecanismos alternativos formalizados)* Ind. 2.1.3b: Monto total anual generado por la operación de mecanismos alternativos. *(Método: Sumatoria del monto financiero obtenido por mecanismos alternativos)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Planeación / Secretaría General, Secretaría de Vinculación, Unidades Académicas GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
Necesidad de consolidar un modelo financiero sostenible sustentado en la corresponsabilidad financiera entre Estado y Federación.	2.2.1. Programa de Corresponsabilidad Financiera Estado-Federación para un Modelo Financiero Sostenible.	Convenios de apoyo financiero (ordinario y de pari-passu); actas de concertación presupuestal; informes de ministración de subsidios.	Ind. 2.2.1: Porcentaje de aportación del Gobierno del Estado en la estructura total del financiamiento público ordinario institucional. *(Método: [Aportación del Gobierno del Estado / Total de financiamiento público ordinario] × 100)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Planeación / Secretaría General, Unidades Académicas GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
Plantilla laboral parcialmente no reconocida y prestaciones que requieren respaldo presupuestal suficiente.	2.2.2. Proyecto de Reconocimiento y Regularización de la Plantilla Laboral.	Plantilla física y analítica validada por SEP; expedientes de gestión presupuestal; acuerdos con la Subsecretaría de Educación Superior.	Ind. 2.2.2a: Porcentaje de plazas de la plantilla laboral académica regularizadas con reconocimiento presupuestal. *(Método: [Plazas académicas regularizadas / Total de plazas académicas gestionadas] × 100)* Ind. 2.2.2b: Porcentaje de plazas de la	IC: Secretaría Administrativa AE: Secretaría Administrativa/ Abogado General GD: Secretaría Administrativa/ Secretaría de Finanzas	2027–2030

[3] **Figuras Operativas (SIPSE/PID): IC** (Instancia Coordinadora): articula la estrategia y supervisa metas. **AE** (Área Responsable de Ejecución): instrumenta y ejecuta las acciones. **GD** (Área Generadora del Dato): emite, valida y resguarda la información oficial y sus evidencias.

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

			plantilla laboral administrativa regularizadas con reconocimiento presupuestal. *(Método: [Plazas administrativas regularizadas / Total de plazas administrativas gestionadas] × 100)*		
Se requiere articular la planeación y la obtención de recursos públicos para proyectos prioritarios.	2.2.3. Plan de Gestión y Obtención de Recursos Públicos.	Carpetas ejecutivas de proyectos estratégicos; solicitudes ante PEF y Presupuesto Estatal; convenios de asignación y radicaciones presupuestales.	Ind. 2.2.3: Monto total anual de recursos públicos adicionales efectivamente autorizados e incorporados al presupuesto institucional. *(Método: Sumatoria de recursos públicos adicionales autorizados e ingresados)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Planeación GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
El seguimiento presupuestal requiere mayor articulación por UA y área para controlar el ejercicio del recurso.	2.3.1. Sistema Institucional de Seguimiento y Control del Ejercicio Presupuestal.	Módulo informático presupuestal en operación; reportes trimestrales de avance financiero por UA y dependencia; diagnósticos de costos.	Ind. 2.3.1: Porcentaje de Unidades Académicas y dependencias administrativas con seguimiento presupuestal automatizado y en tiempo real. *(Método: [Unidades y dependencias con seguimiento automatizado / Total de Unidades y dependencias] × 100)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Planeación, Unidades Académicas GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
Necesidad de recortar costos administrativos y automatizar el ciclo financiero para mejorar la eficiencia.	2.3.2. Programa Institucional de Austeridad, Racionalidad y Eficiencia del Gasto.	Lineamientos de austeridad emitidos; módulos de tramitología digital; reportes comparativos anuales del gasto operativo deflactado.	Ind. 2.3.2: Porcentaje de variación real del gasto corriente operativo respecto a la línea base 2026 en pesos constantes. *(Método: [(Gasto corriente operativo año actual a pesos constantes 2026 - Gasto corriente operativo línea base 2026) / Gasto corriente operativo línea base 2026] × 100)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Unidades Académicas y dependencias administrativas GD: Contraloría General / Secretaría de Finanzas	2027–2030
Pasivos estructurales por laudos laborales, previsión social y pensiones afectan la sostenibilidad institucional.	2.4.1. Programa de Saneamiento y Atención de Pasivos Institucionales.	Programa de saneamiento formalizado; estados financieros auditados; convenios de pago radicados; expedientes de laudos concluidos.	Ind. 2.4.1: Porcentaje de reducción o finiquito de pasivos históricos acumulados respecto de la línea base 2026. *(Método: [Monto acumulado de pasivos reducidos o finiquitados / Monto total de pasivos históricos identificados y validados al cierre de la LB 2026] × 100)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Abogado General / Secretaría Administrativa GD: Contraloría General	2027–2030
El sistema de pensiones y jubilaciones genera presiones sobre el gasto de servicios personales afectando la sostenibilidad.	2.4.2. Modelo Institucional de Pensiones y Jubilaciones con Sostenibilidad Financiera.	Estudio actuarial actualizado; documento del modelo reformado; acuerdos de la mesa de negociación sindical; dictamen del HCU (Escala: 25% Estudio actuarial / 50% Propuesta / 75% Consenso / 100% Aprobación e implementación).	Ind. 2.4.2: Porcentaje de avance en el diseño, concertación e implementación del nuevo Modelo Sustentable de Pensiones y Jubilaciones. *(Método: Porcentaje según hito alcanzado en la escala de estimación)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Abogado General / Secretaría Administrativa GD: Secretaría de Finanzas / Abogado General	2027–2030
Nuevos proyectos	2.4.3. Plan de Evaluación	Dictámenes formales de viabilidad	Ind. 2.4.3: Porcentaje de proyectos	IC: Secretaría de Planeación	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

estratégicos implican riesgos financieros si carecen de estudios previos de viabilidad y costos.	de sostenibilidad financiera para la planeación y puesta en operación de proyectos estratégicos universitarios.	financiera; estudios costo-beneficio; proyecciones presupuestales plurianuales de soporte.	estratégicos de nueva creación que cuentan con dictamen favorable de sostenibilidad financiera previo a su aprobación. *(Método: [Proyectos con dictamen favorable / Total de proyectos estratégicos propuestos] × 100)*	AE: Unidades promotoras de nuevos proyectos estratégicos GD: Secretaría de Finanzas / Secretaría de Planeación	
Se requiere fortalecer el acceso a información financiera y presupuestal clara, periódica y accesible.	2.5.1. Sistema Institucional de Transparencia y Acceso a la Información Financiera y Presupuestal.	Publicaciones en el Portal de Transparencia; informes trimestrales de la cuenta pública; cédulas de verificación de obligaciones de transparencia.	Ind. 2.5.1: Porcentaje de cumplimiento de las obligaciones legales de transparencia financiera y presupuestal en las plataformas oficiales. *(Método: [Obligaciones financieras cumplidas / Total de obligaciones financieras aplicables] × 100)*	IC: Unidad de Transparencia AE: Secretaría de Finanzas / Secretaría Administrativa GD: Unidad de Transparencia y Acceso a la Información	2027–2030
Difusión insuficiente y poco accesible sobre becas, apoyos, servicios, cuotas y contrataciones.	2.5.2. Programa Institucional de Gobierno Abierto y Transparencia Proactiva.	Módulos interactivos en portal web; tableros públicos de becas, padrón de proveedores y licitaciones; informes de difusión proactiva.	Ind. 2.5.2: Porcentaje de conjuntos de información financiera y sustantiva prioritaria publicados en formatos de datos abiertos y accesibles. *(Método: [Conjuntos de información prioritaria publicados en formato accesible y actualizado / Total de conjuntos de información financiera y sustantiva prioritaria identificados] × 100)*	IC: Unidad de Transparencia AE: Secretaría General/ Contraloría/Dirección de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios. GD: Unidad de Transparencia / Dirección de Redes	2027–2030
Persisten observaciones de órganos de fiscalización y retos en los mecanismos internos de control.	2.5.3. Programa de Fortalecimiento del Control Interno y Atención a Órganos de Fiscalización.	Pliegos de observaciones de ASF y demás organismos auditores; oficios formales de solventación; evaluaciones del SICI.	Ind. 2.5.3a: Porcentaje de observaciones y recomendaciones de órganos de fiscalización interna debidamente solventadas. *(Método: [Observaciones internas solventadas / Total de observaciones internas formuladas] × 100)* Ind. 2.5.3b: Porcentaje de observaciones y pliegos de cargos de órganos de fiscalización externa solventados. *(Método: [Observaciones externas solventadas / Total de observaciones externas notificadas] × 100)*	IC: Contraloría General AE: Dependencias y Unidades Académicas GD: Contraloría General	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

EJE 3. GESTIÓN INSTITUCIONAL, ADMINISTRATIVA Y DE INFRAESTRUCTURA

PROBLEMA DIAGNÓSTICO	LÍNEA DE ACCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	REFERENCIA DE INDICADOR / MÉTODO DE CÁLCULO	FIGURAS OPERATIVAS Y RESPONSABLES	TEMPORALIDAD
La toma de decisiones requiere fortalecer la disponibilidad de información para el seguimiento institucional.	3.1.1. Sistema Institucional de Planeación, Seguimiento y Evaluación (SIPSE).	Módulo informático del SIPSE operando; reportes trimestrales de avance institucional; padrón de unidades vinculadas.	Ind. 3.1.1: Porcentaje de Unidades Académicas y dependencias administrativas que reportan y alimentan activamente el SIPSE. *(Método: [Unidades y dependencias activas en SIPSE / Total de Unidades y dependencias] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Unidades Académicas y Administrativas de la UABJO GD: Secretaría de Planeación	2027–2030
Dispersión de trámites, tiempos prolongados de respuesta y limitada integración de sistemas de información digital.	3.2.1. Sistema Institucional de Gobierno Digital, Transformación Tecnológica y Gestión de Servicios Universitarios.	Ventanilla Única Digital en operación; catálogo de trámites en línea; registros del sistema de gestión escolar/administrativa.	Ind. 3.2.1a: Porcentaje de trámites y servicios escolares y administrativos prioritarios digitalizados e integrados a la Ventanilla Única. *(Método: [Trámites escolares y administrativos digitalizados / Total de trámites prioritarios identificados] × 100)* Ind. 3.2.1b: Porcentaje de trámites y servicios financieros digitalizados e integrados a la Ventanilla Única. *(Método: [Trámites financieros digitalizados / Total de trámites financieros prioritarios] × 100)*	IC: Secretaría General AE: Secretaría de Planeación / Secretaría Administrativa GD: Dirección de Redes y Telecomunicaciones (DRTI), Secretaría General	2027–2030
Necesidad de profesionalizar y capacitar de forma continua al personal administrativo en los servicios.	3.3.1. Programa de Profesionalización, Capacitación y Certificación del Personal Administrativo.	Diagnóstico de necesidades de capacitación; programa institucional aprobado; listas de asistencia; expedientes de certificación otorgados.	Ind. 3.3.1a: Porcentaje de personal administrativo en activo que concluye al menos un curso de capacitación al año. *(Método: [Personal administrativo capacitado / Total de personal administrativo en activo] × 100)* Ind. 3.3.1b: Número de certificaciones de competencias laborales y profesionales otorgadas al personal administrativo. *(Método: Sumatoria de certificaciones emitidas y registradas)*	IC: Secretaría Administrativa AE: Secretaría Administrativa GD: Secretaría Administrativa	2027–2030
Los procesos administrativos y escolares presentan retos de eficiencia, estandarización y gestión documental.	3.3.2. Sistema Institucional de Gestión de la Calidad y Mejora de los Procesos Administrativos.	Manuales de procedimientos estandarizados; mapas de procesos auditados; dictámenes de certificación ISO o equivalente; informes de evaluación.	Ind. 3.3.2: Porcentaje de procesos clave institucionales con certificación o estandarización bajo el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad. *(Método: [Procesos clave certificados o estandarizados / Total de procesos clave mapeados] × 100)*	IC: Secretaría Administrativa AE: Secretaría de Finanzas / Secretaría de Planeación / Secretaría General / Dirección de Adquisiciones, Arrendamientos y	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

				Servicios GD: Secretaría Administrativa	
Necesidad de consolidar y poner en operación el Hospital Universitario para formación en salud y atención médica.	3.4.1. Consolidación del Hospital Universitario de la UABJO.	Proyecto ejecutivo; dictámenes y licencias de COFEPRIS/Salud; informes técnicos y financieros; acta de recepción e inicio de operaciones (Escala: 25% Obra civil / 50% Equipamiento médico / 75% Licencias y personal / 100% Puesta en operación).	Ind. 3.4.1: Porcentaje de avance en las etapas de habilitación e inicio de operaciones del Hospital Universitario. *(Método: Porcentaje alcanzado según hito en la escala de estimación)*	IC: Secretaría Administrativa AE: Dirección de Obras / Facultad de Medicina y Cirugía / Secretaría de Planeación GD: Dirección de Obras y Servicios Universitarios / Secretaría Administrativa	2027–2030
El Edificio Central (Derecho) requiere rehabilitación para su aprovechamiento académico y cultural.	3.4.2. Rehabilitación y transformación del Edificio Central de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales en Centro Cultural Universitario.	Proyecto ejecutivo con aprobación del INAH; bitácora de obra; informes financieros; acta de entrega-recepción de obra concluidos (Escala: 25% Proyecto y licencias / 50% Avance de restauración / 75% Equipamiento cultural / 100% Apertura oficial).	Ind. 3.4.2: Porcentaje de avance en las fases de rehabilitación, acondicionamiento y apertura del Centro Cultural Universitario Edificio Central. *(Método: Porcentaje alcanzado según hito en la escala de estimación)*	IC: Dirección de Obras y Servicios Universitarios AE: Secretaría de Vinculación GD: Dirección de Obras y Servicios Universitarios	2027–2030
La infraestructura deportiva requiere recuperación y habilitación para el fomento de la salud física.	3.4.3. Recuperación y habilitación del Gimnasio Universitario.	Proyecto ejecutivo de rehabilitación; reportes de obra física; inventarios de equipamiento deportivo recepcionado; acta de apertura (Escala: 25% Proyecto / 50% Rehabilitación física / 75% Equipamiento / 100% Reapertura).	Ind. 3.4.3: Porcentaje de avance físico, equipamiento y puesta en operación del Gimnasio Universitario. *(Método: Porcentaje alcanzado según hito en la escala de estimación)*	IC: Dirección de Obras y Servicios Universitarios AE: Dirección de Obras / Dirección de Deportes GD: Dirección de Obras y Servicios Universitarios	2027–2030
El Comedor Universitario requiere habilitación y puesta en operación para brindar apoyo alimentario.	3.4.4. Habilitación y puesta en operación del Comedor Universitario.	Dictámenes sanitarios; padrón nominal diario de estudiantes beneficiados; bitácora de raciones/servicios diarios servidos; reportes de operación.	Ind. 3.4.4: Número promedio diario de estudiantes únicos en situación de vulnerabilidad socioeconómica atendidos en el Comedor Universitario. *(Método: Sumatoria diaria de personas únicas beneficiarias atendidas / Total de días de operación del periodo)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Secretaría Administrativa GD: Secretaría Administrativa	2027–2030
La infraestructura física universitaria requiere desarrollo, mantenimiento, accesibilidad universal e intervenciones adecuadas a las necesidades regionales.	3.4.5. Plan Plurianual de Infraestructura, Accesibilidad e Intervención Física Universitaria.	Diagnóstico físico-espacial institucional; catálogo de obras ejecutadas; cédulas de accesibilidad universal aprobadas; informes de mantenimiento integral.	Ind. 3.4.5: Porcentaje de espacios universitarios intervenidos y validados bajo criterios de accesibilidad universal y mantenimiento integral respecto del total diagnosticado. *(Método: [Espacios universitarios intervenidos y validados / Total de espacios diagnosticados que requieren intervención] ×*	IC: Dirección de Obras y Servicios Universitarios AE: Secretaria de Planeación / Unidades Académicas GD: Dirección de Obras y Servicios Universitarios	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

			100)		
Brechas de conectividad y necesidades de modernización tecnológica para dar soporte a la enseñanza e investigación.	3.4.6. Programa de Conectividad de Alta Velocidad e Infraestructura Tecnológica Universitaria.	Diagnósticos de cobertura de red; inventario del backbone de fibra óptica; reportes de monitoreo de ancho de banda y pruebas de velocidad.	Ind. 3.4.6a: Porcentaje de espacios universitarios habilitados con conectividad de alta velocidad igual o superior a 100 Mbps en nodos centrales. *(Método: [Espacios con conectividad ≥100 Mbps / Total de espacios universitarios] × 100)*	IC: Dirección de Redes y Telecomunicaciones (DRTI) AE: DRTI / Unidades Académicas y Administrativas GD: Dirección de Redes y Telecomunicaciones (DRTI)	2027–2030
			Ind. 3.4.6b: Porcentaje de funcionalidad y operatividad continua de la red universitaria de datos. (Método: [Horas de operatividad de la red sin interrupciones / Total de horas del periodo] × 100)		
Se requiere fortalecer la sustentabilidad ambiental, eficiencia energética y manejo integral de residuos.	3.4.7. Programa de Sustentabilidad Ambiental, Eficiencia Energética y Energías Renovables.	Documento del programa aprobado; diagnósticos hídricos y energéticos; registros de sistemas fotovoltaicos/luminarias LED; manifiestos de residuos.	Ind. 3.4.7a: Porcentaje de sedes universitarias con proyectos de eficiencia energética y energía renovable implementados. *(Método: [Sedes con proyectos energéticos implementados / Total de sedes universitarias] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Secretaría de Vinculación / Secretaría Técnica / Dirección de Obras GD: Secretaría de Planeación	2027–2030
			Ind. 3.4.7b: Porcentaje de sedes universitarias con programa de reducción de huella hídrica en operación. *(Método: [Sedes con programa hídrico en operación / Total de sedes universitarias] × 100)*		
			Ind. 3.4.7c: Porcentaje de sedes universitarias con programa integral de manejo y valorización de residuos en operación. *(Método: [Sedes con programa de residuos en operación / Total de sedes universitarias] × 100)*		
Necesidad de fortalecer la prevención, protección civil y gestión del riesgo ante fenómenos naturales.	3.5.1. Sistema Institucional de Protección Civil y Gestión Integral del Riesgo.	Programas Internos de Protección Civil (PIPC) registrados; actas de constitución de brigadas; constancias de simulacros; dictámenes estructurales de riesgo.	Ind. 3.5.1a: Porcentaje de Unidades Académicas y dependencias con Programa Interno de Protección Civil (PIPC) vigente y registrado. *(Método: [Unidades y dependencias con PIPC vigente / Total de Unidades y dependencias] × 100)*	IC: Secretaría Administrativa AE: Coordinación de Protección Civil Universitaria / UA GD: Secretaría Administrativa /Secretaría de Planeación	2027–2030
			Ind. 3.5.1b: Porcentaje de Unidades Académicas y dependencias con brigadas universitarias de protección civil constituidas y capacitadas. *(Método: [Unidades y dependencias con brigadas capacitadas / Total de Unidades y dependencias] × 100)*		

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

EJE 4. NORMATIVIDAD Y ORDENAMIENTO JURÍDICO

PROBLEMA DIAGNÓSTICO	LÍNEA DE ACCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	REFERENCIA DE INDICADOR / MÉTODO DE CÁLCULO	FIGURAS OPERATIVAS Y RESPONSABLES	TEMPORALIDAD
Desactualización del marco jurídico superior (Ley Orgánica 1988).	4.1.1. Proyecto de reforma, actualización y armonización del marco jurídico superior de la UABJO.	Diagnóstico jurídico; propuesta de reforma; actas de consulta universitaria; dictámenes de comisión; acuerdos del HCU; oficio de presentación formal ante el H. Congreso del Estado (Escala: 25% Diagnóstico y anteproyecto / 50% Consulta universitaria / 75% Aprobación institucional correspondiente / 100% Presentación formal y gestión ante la autoridad competente).	Ind. 4.1.1: Porcentaje de avance institucional en la reforma, armonización y gestión de la iniciativa del marco jurídico superior de la UABJO. *(Método: Porcentaje alcanzado según hito en la escala de estimación)*	IC: Abogado General AE: Comisión Permanente de Legislación del HCU / Secretaría General GD: Abogado General / Secretaría General	2027–2030
Débil articulación institucional y planeación coordinada para el aprovechamiento de oportunidades de colaboración interinstitucional.	4.1.2. Programa de participación estratégica con organismos de educación superior.	Elaboración e implementación y seguimiento del programa	Ind. 4.1.2: Porcentaje de acuerdos de colaboración; porcentaje de acciones de oferta educativa desarrollados mediante colaboración interinstitucional; número de informes de seguimiento al cumplimiento de los acuerdos.	IC: Secretaría Académica: Abogado General. AE: Secretaría Académica/Unidades Académicas/ Secretaría de Planeación. GD: Secretaría Académica/Unidades Académicas/ Secretaría de Planeación./Secretaría General/Dirección de Gobierno y Dirección de Archivo Histórico	2027–2030
Estatutos y reglamentos institucionales desactualizados y ausencia de ordenamientos para ámbitos específicos.	4.2.1. Programa Institucional de Actualización y Armonización de la Normatividad Universitaria.	Diagnóstico normativo; inventario general de ordenamientos; proyectos de reglamentos; dictámenes de comisiones; acuerdos de aprobación del HCU; publicaciones en Gaceta Universitaria.	Ind. 4.2.1: Porcentaje de ordenamientos institucionales generales prioritarios actualizados, dictaminados y publicados en Gaceta. *(Método: [Ordenamientos actualizados y publicados / Total de ordenamientos prioritarios programados] × 100)*	IC: Abogado General AE: Comisión de Legislación del HCU / Secretaría General/ Dirección de Gobierno/Dirección de Servicios Escolares GD: Abogado General/Dirección de Archivo Histórico	2027–2030
Desigualdad en el desarrollo y formalización de la normatividad de las Unidades Académicas.	4.2.2. Programa Institucional de Armonización Normativa de las Unidades Académicas.	Diagnósticos por UA; reglamentos internos actualizados; actas de aprobación del H. Consejo Técnico; dictámenes de validación legal; publicaciones en Gaceta.	Ind. 4.2.2: Porcentaje de Unidades Académicas con Reglamento Interno actualizado, validado legalmente y publicado. *(Método: [Unidades Académicas con*	IC: Abogado General AE: Secretaría General / Unidades Académicas GD: Abogado General	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

			reglamento actualizado y publicado / Total de Unidades Académicas] × 100)		
Información normativa dispersa y limitada disponibilidad de reglamentos para la comunidad.	4.2.3. Sistema Institucional de Difusión y Consulta de la Normatividad Universitaria.	Repositorio normativo digital en operación; portal web de legislación universitaria; estadísticas de consulta; ejemplares de gacetas electrónicas publicadas.	Ind. 4.2.3: Porcentaje de ordenamientos institucionales vigentes digitalizados y disponibles para consulta pública en el Portal de Legislación. *(Método: [Ordenamientos vigentes disponibles en portal / Total de ordenamientos vigentes] × 100)*	IC: Unidad de Transparencia AE: Secretaría General / Abogado General GD: Unidad de Transparencia y Acceso a la Información	2027–2030
Marco normativo de investigación y posgrado desactualizado frente a disposiciones del CONAHCYT/SECIHTI y SNP.	4.3.1. Marco Institucional para la Investigación, el Posgrado, la Innovación y la Ciencia Abierta.	Reglamento General de Investigación y Posgrado actualizado; lineamientos de propiedad intelectual y ciencia abierta aprobados; acuerdos del HCU.	Ind. 4.3.1: Porcentaje de ordenamientos de investigación, posgrado y propiedad intelectual armonizados con el marco nacional de la SECIHTI respecto del inventario base 2026. *(Método: [Ordenamientos de investigación armonizados / Total de ordenamientos del área identificados en el inventario base 2026] × 100)*	IC: Secretaría Académica AE: Comisión del HCU / Abogado General GD: Secretaría Académica	2027–2030
Vacíos normativos en igualdad de género, inclusión, ética, modalidades educativas y entornos digitales.	4.4.1. Marco Normativo Institucional, para la Igualdad, Interculturalidad, Inclusión y Transformación Digital.	Código de Conducta Ética e Integridad emitido; lineamientos de modalidades de educación a distancia y tecnologías; disposiciones de inclusión y perspectiva de género aprobadas por HCU.	Ind. 4.4.1a: Porcentaje de avance en la elaboración, dictamen e implementación del Código de Ética y de Integridad Institucional. *(Método: [Fases del Código de Ética completadas / Total de fases programadas] × 100)* Ind. 4.4.1b: Porcentaje de ordenamientos normativos transversales de inclusión, perspectiva de género y modalidades digitales incorporados. *(Método: [Ordenamientos transversales aprobados / Total de ordenamientos transversales requeridos] × 100)*	IC: Abogado General AE: Dirección de Equidad y Género / Dirección Para la Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad GD: Abogado General	2027–2030
Ausencia de lineamientos específicos para protección de datos personales en entornos y sistemas digitales.	4.4.2. Marco Institucional para la Protección de Datos Personales y Transparencia.	Lineamientos de protección de datos personales vigentes; catálogo de avisos de privacidad integrales/simplificados publicados; informes de derechos ARCO; constancias de capacitación.	Ind. 4.4.2a: Porcentaje de dependencias y Unidades Académicas que cuentan con avisos de privacidad integrales y simplificados publicados. *(Método: [Dependencias con avisos de privacidad publicados / Total de dependencias] × 100)* Ind. 4.4.2b: Porcentaje de solicitudes de ejercicio de derechos ARCO atendidas en los plazos legales establecidos. *(Método: [Solicitudes ARCO atendidas en*	IC: Unidad de Transparencia AE: Dependencias y Unidades Académicas	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

			tiempo / Total de solicitudes ARCO recibidas] × 100)		
Ausencia de disposiciones homogéneas para regular la planeación y el seguimiento de las Unidades Académicas.	4.5.1. Marco Normativo para la Planeación y el Seguimiento de las Unidades Académicas.	Reglamento/Lineamientos de Planeación Institucional aprobados; manuales de procedimientos del SIPSE; guía metodológica formalizada.	Ind. 4.5.1: Porcentaje de Unidades Académicas que elaboran sus Planes Operativos Anuales alineados al Reglamento de Planeación. *(Método: [Unidades Académicas con POA alineado / Total de Unidades Académicas] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Áreas Administrativas / Unidades Académicas GD: Secretaría de Planeación	2027–2030
El protocolo contra violencias requiere fortalecer rutas de atención, reparación del daño y no revictimización.	4.5.2. Protocolo Institucional para la Prevención, Atención y Protección ante las Violencias.	Protocolo de actuación actualizado y publicado en Periódico/Gaceta; rutas críticas de atención integral; registro de medidas cautelares aplicadas; informes de seguimiento a casos.	Ind. 4.5.2a: Porcentaje de rutas críticas y mecanismos institucionales de prevención, atención y sanción de violencias formalizados. *(Método: [Rutas críticas y mecanismos formalizados / Total de mecanismos programados] × 100)*	IC: Abogado General AE: Dirección de Equidad y Género / Defensoría de Derechos Universitarios / Atención Universidad GD: Abogado General / Unidad Integral de Atención Universidad / Dirección de Equidad y Género	2027–2030
			Ind. 4.5.2b: Porcentaje de casos con solicitud procedente de medidas de protección que reciben aplicación y seguimiento de dichas medidas. *(Método: [Casos con medidas cautelares aplicadas / Total de casos con solicitud procedente de protección] × 100)*		
Limitado desarrollo de mecanismos de mediación para la resolución alternativa de controversias.	4.5.3. Programa Institucional de Mediación y Solución Alternativa de Controversias Universitarias.	Reglamento de Justicia Alternativa Universitaria; protocolos de mediación; libro de registro de acuerdos de mediación; informes anuales de casos concluidos.	Ind. 4.5.3: Porcentaje de controversias universitarias susceptibles de mediación resueltas mediante acuerdos alternativos. *(Método: [Controversias resueltas por mediación / Total de controversias mediables ingresadas] × 100)*	IC: Defensoría de los Derechos Universitarios AE: Abogado General GD: Defensoría de los Derechos Universitarios	2027–2030
Vacíos normativos en regulación de seguridad, protección civil, gestión del riesgo y accesibilidad.	4.5.4. Protocolo Institucional de Seguridad, Protección Civil, Gestión Integral del Riesgo y Accesibilidad.	Reglamento de Protección Civil y Seguridad Universitaria expedido; lineamientos de accesibilidad universal; dictámenes técnicos de riesgo estructural.	Ind. 4.5.4a: Porcentaje de instrumentos normativos institucionales en materia de seguridad y gestión del riesgo elaborados y publicados. *(Método: [Instrumentos de seguridad y riesgo publicados / Total de instrumentos requeridos] × 100)*	IC: Abogado General AE: Coordinación de Protección Civil / Dirección de Obras GD: Abogado General / Secretaría Administrativa	2027–2030
			Ind. 4.5.4b: Porcentaje de lineamientos e instrumentos normativos en materia de accesibilidad universal formalizados. *(Método: [Lineamientos de accesibilidad formalizados / Total de lineamientos programados] × 100)*		
Ausencia de un protocolo institucional específico para la atención inicial a crisis de salud mental y riesgo suicida.	4.5.5. Protocolo Institucional de Atención a Crisis de Salud Mental y Riesgo Suicida.	Protocolo institucional aprobado por HCU; mapa formal de rutas institucionales (detección inicial, contención, canalización externa y seguimiento); convenios con el sector salud; informes de atención (Escala: 25% Diseño / 50% Validación / 75% Aprobación HCU / 100% Operación de rutas de canalización).	Ind. 4.5.5: Porcentaje de avance en el diseño, aprobación e implementación de las rutas institucionales del Protocolo de Atención a Crisis de Salud Mental. *(Método: Porcentaje alcanzado según hito en la escala de estimación)*	IC: Secretaría Académica AE: Unidades Académicas Unidad Integral de Atención Universitaria Dirección de Atención a la Salud Universitaria / Unidad Integral de Atención Universitaria / Dirección de Atención a la Salud Universitaria GD: Secretaría Académica	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

EJE 5. VINCULACIÓN CON RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO SOCIAL

PROBLEMA DIAGNÓSTICO	LÍNEA DE ACCIÓN	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	REFERENCIA DE INDICADOR / MÉTODO DE CÁLCULO	FIGURAS OPERATIVAS Y RESPONSABLES	TEMPORALIDAD
Insuficiente presencia articulada y estratégica en los territorios para atender problemáticas prioritarias.	5.1.1. Programa Institucional de Acción Territorial y Desarrollo Comunitario.	Informes técnicos de brigadas comunitarias; expedientes de proyectos territoriales; convenios municipales; padrón de municipios y comunidades intervenidas.	Ind. 5.1.1a: Número de informes técnicos en cada municipio con intervención universitaria. *(Método: Sumatoria de municipios atendidos directamente)* Ind. 5.1.1b: Número de comunidades/localidades beneficiadas. *(Método: Sumatoria de comunidades/localidades beneficiadas directamente)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Direcciones de Vinculación / Unidades Académicas GD: Dirección de Vinculación / Secretaría de Vinculación/Unidad de Atención Integral Universitaria/Dirección de Responsabilidad Social.	2027–2030
Ausencia de una Agenda Universitaria que priorice y dé seguimiento a los problemas de Oaxaca.	5.1.2. Agenda Universitaria de Problemáticas Prioritarias de Oaxaca.	Agenda institucional publicada; diagnósticos regionales de necesidades; mapa interactivo de intervención territorial; acuerdos del HCU.	Ind. 5.1.2: Porcentaje de avance en la actualización e implementación de la Agenda Universitaria de Problemáticas Prioritarias de Oaxaca. *(Método: [Acciones ejecutadas de la Agenda / Total de acciones programadas] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría de Planeación / Secretaría de Vinculación	2027–2030
Falta de un mecanismo especializado que articule investigación e innovación para soluciones sociales.	5.1.3. Red Universitaria de Innovación Social y Territorial.	Acuerdos de creación; informes de operación de laboratorio; catálogos de prototipos tecnológicos/sociales; dictámenes de validación comunitaria.	Ind. 5.1.3a: Número de Laboratorios Universitarios de Innovación Social en operación. *(Método: Sumatoria de laboratorios de innovación social creados y operando)* Ind. 5.1.3b: Número de soluciones o prototipos territoriales implementados para la atención de problemas locales. *(Método: Sumatoria de soluciones y prototipos validados e implementados)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas / Secretaría de Planeación GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030
Limitada vinculación con organizaciones sociales y comunitarias para acompañar su fortalecimiento.	5.1.4. Programa Universitario para el Fortalecimiento de Organizaciones Sociales y Comunitarias.	Padrón de organizaciones participantes; convenios de colaboración; expedientes de acompañamiento técnico; evaluaciones de satisfacción.	Ind. 5.1.4: Porcentaje de organizaciones sociales y comunitarias acompañadas que reportan fortalecimiento institucional o técnico documentado. *(Método: [Organizaciones acompañadas con fortalecimiento documentado / Total de organizaciones atendidas] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas /Áreas Administrativas GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030
Carencia de un mecanismo permanente de observación territorial que oriente intervenciones.	5.1.5. Red de Observatorios Universitarios del Territorio.	Actas de constitución; boletines e informes coyunturales publicados; repositorios de datos territoriales abiertos; reportes de consulta.	Ind. 5.1.5a: Número de Observatorios Universitarios del Territorio consolidados y en funcionamiento. *(Método: Sumatoria de observatorios territoriales constituidos y operando)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas Regionales GD: Secretaría de	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

				Vinculación	
			Ind. 5.1.5b: Número de diagnósticos regionales generados y publicados por los Observatorios Universitarios. *(Método: Sumatoria de diagnósticos territoriales publicados y difundidos)*		
Desarticulación con organismos públicos, privados y sociales que limita redes de colaboración.	5.2.1. Agenda Institucional de Cooperación Estratégica.	Padrón general de aliados; convenios marco y específicos formalizados; informes de ejecución de alianzas estratégicas.	Ind. 5.2.1: Número de convenios y alianzas estratégicas vigentes con el sector público, privado y social con proyectos en ejecución. *(Método: Sumatoria de convenios vigentes que registran proyectos activos)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Dependencias Universitarias / Unidades Académicas GD: Dirección de Vinculación / Abogado General	2027–2030
Limitada capacidad para diseñar y evaluar políticas públicas con base en evidencia.	5.2.2. Programa Universitario para el Diseño y Evaluación de Políticas Públicas.	Informes de evaluación técnica; propuestas metodológicas de política pública; convenios con entes gubernamentales; dictámenes entregados.	Ind. 5.2.2: Número de proyectos de diseño, consultoría o evaluación de políticas públicas elaborados para instituciones públicas. *(Método: Sumatoria de proyectos de políticas públicas entregados formalmente)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Cuerpos Académicos / Unidades Académicas GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030
Falta de un sistema articulado de servicios de consultoría y asistencia técnica para el entorno.	5.2.3. Sistema Universitario de Consultoría, Asistencia Técnica y Servicios Especializados.	Catálogo de servicios especializados publicado; contratos de prestación de servicios; facturas e informes técnicos de consultoría.	Ind. 5.2.3: Número de servicios de consultoría, pruebas de laboratorio y asistencia técnica especializada brindados a sectores externos. *(Método: Sumatoria de servicios y asistencias técnicas prestadas)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Dirección de Vinculación / Secretaría de Finanzas	2027–2030
Falta de mecanismos para fortalecer e innovar con micro, pequeñas y medianas empresas oaxaqueñas.	5.2.4. Programa Universidad–MIPYMES para el Desarrollo Regional.	Padrón de MIPYMES atendidas; diagnósticos empresariales; constancias de capacitación; informes de transferencia e innovación empresarial.	Ind. 5.2.4: Porcentaje de MIPYMES atendidas que evidencian mejoras en sus procesos productivos, administrativos o comerciales. *(Método: [MIPYMES atendidas con mejoras comprobadas / Total de MIPYMES intervenidas] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030
Insuficiente articulación con iniciativas de economía social, solidaria y desarrollo comunitario.	5.2.5. Programa Universitario de Incubación de Economía Social, Solidaria y Comunitaria.	Registro de cooperativas y empresas comunitarias vinculadas; convenios de acompañamiento; informes de conclusión del plan de intervención institucional programado.	Ind. 5.2.5: Número de proyectos de economía social acompañados que concluyen el plan de intervención institucional programado. *(Método: Sumatoria de proyectos que concluyen el plan de intervención)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030
Falta de mecanismos para registrar y evaluar la transferencia y apropiación social del conocimiento.	5.2.6. Programa de Innovación, Transferencia y Apropiación Social del Conocimiento.	Títulos de propiedad industrial (patentes, marcas); contratos de licencia/transferencia tecnológica; expedientes de apropiación social (Escala: 25% Registro / 50%	Ind. 5.2.6a: Número de títulos de propiedad intelectual e industrial obtenidos ante el IMPI o ente correspondiente. *(Método: Sumatoria de títulos de propiedad intelectual concedidos)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas / Dependencias Administrativas	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

		Solicitud / 75% Titulación / 100% Licenciamiento o transferencia).	Ind. 5.2.6b: Número de tecnologías, patentes o desarrollos transferidos formalmente al entorno socioeconómico. *(Método: Sumatoria de desarrollos licenciados o transferidos mediante convenio)*	GD: Secretaría de Vinculación / Abogado General	
Insuficiente articulación de la formación integral con aprendizaje situado y compromiso social.	5.3.1. Programa Institucional de Aprendizaje-Servicio, Voluntariado y Formación Social.	Proyectos pedagógicos de Aprendizaje-Servicio aprobados; padrón de estudiantes voluntarios; reportes de horas e impacto comunitario.	Ind. 5.3.1: Número de estudiantes inscritos en proyectos de Aprendizaje-Servicio y acciones de voluntariado universitario con impacto social. *(Método: Sumatoria anual de estudiantes participantes en voluntariado y Aprendizaje-Servicio)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica / Secretaría de Vinculación/Defensoría Social Universitaria.	2027–2030
Débil articulación con organismos receptores para orientar el Servicio Social y las Prácticas Profesionales hacia las necesidades regionales (PRONES Objetivo 4).	5.3.2. Programa Institucional de Servicio Social y Prácticas Profesionales con Vinculación y Pertinencia Social.	Catálogo de unidades receptoras alineadas a sectores estratégicos; cartas de asignación; informes de liberación y evaluaciones de desempeño.	Ind. 5.3.2: Porcentaje de prestadores de Servicio Social y Prácticas Profesionales asignados a proyectos con alta pertinencia social e impacto regional. *(Método: [Estudiantes asignados a proyectos con pertinencia social / Total de estudiantes prestadores] × 100)*	IC: Secretaría General AE: Unidades Académicas GD: Secretaría General/Dirección de Servicio Social.	2027–2030
Carencia de un sistema integral para el seguimiento, participación y vinculación de egresados.	5.3.3. Sistema de Seguimiento, Participación y Vinculación con Personas Egresadas.	Plataforma digital de egresados en operación; registros con actualización de seguimiento; encuestas de inserción aplicadas; reportes de empleabilidad.	Ind. 5.3.3: Porcentaje de personas egresadas registradas en la plataforma que cuentan con al menos una actualización de seguimiento durante el periodo. *(Método: [Egresados registrados con seguimiento actualizado / Total de egresados registrados en la plataforma] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría de Vinculación / Secretaría de Planeación	2027–2030
Carencia de mecanismos articulados que favorezcan la inserción laboral de estudiantado y egresados.	5.3.4. Programa de Bolsa de Trabajo.	Portal de bolsa de trabajo universitario; registro de empresas empleadoras; reportes de contrataciones; memorias de ferias de empleo. Elaboración y seguimiento del Programa de Empleabilidad.	Ind. 5.3.4a: Tasa de inserción laboral formal de personas egresadas dentro del primer año de egreso. *(Método: [Egresados colocados en empleo formal / Total de egresados encuestados] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Dependencias Administrativas / Unidades Académicas. Bolsa de Trabajo Universitaria. GD: Secretaría de Vinculación/Bolsa de Trabajo Universitaria.	2027–2030
			Ind. 5.3.4b: Número de vacantes laborales gestionadas anualmente a través de los mecanismos universitarios. *(Método: Sumatoria anual de vacantes publicadas y gestionadas)*		
Limitadas iniciativas para acompañar y acelerar proyectos de emprendimiento estudiantil.	5.3.5. Sistema Universitario de Emprendimiento de Estudiantes y Egresados.	Convocatorias de emprendimiento; planes de negocio aprobados; registros de proyectos incubados; actas de constitución formal.	Ind. 5.3.5a: Número de proyectos emprendedores estudiantiles incubados en el Sistema Universitario de Emprendimiento. *(Método: Sumatoria de proyectos de emprendimiento ingresados al proceso de incubación)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030
			Ind. 5.3.5b: Porcentaje de iniciativas de		

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

			emprendimiento incubadas que logran su constitución e inicio formal de operaciones. *(Método: [Proyectos constituidos formalmente / Total de proyectos incubados] × 100)*		
Oferta limitada de educación continua que restringe la cobertura y la diversidad de modalidades.	5.3.6. Programa Universitario de Educación Continua y Aprendizaje Permanente.	Catálogo de diplomados, cursos y talleres; listas de matrícula; reportes de la plataforma educativa virtual; encuestas de satisfacción.	Ind. 5.3.6: Tasa de incremento en la matrícula atendida en programas de Educación Continua en modalidades presencial, virtual e híbrida. *(Método: [(Matrícula año actual - Matrícula año anterior) / Matrícula año anterior] × 100)*	IC: Secretaría Académica AE: CECAD / Unidades Académicas GD: CECAD / Secretaría Académica	2027–2030
Débil coordinación interna para la gobernanza, evaluación y seguimiento de la vinculación.	5.4.1. Sistema Institucional de Vinculación.	Lineamientos de la Red de Vinculación; módulo del Banco Institucional de Vinculación en el SIPSE; reportes de enlaces académicos.	Ind. 5.4.1: Porcentaje de Unidades Académicas e Institutos integrados y reportando activamente en el Sistema Institucional de Vinculación. *(Método: [Unidades e Institutos reportando en el Sistema / Total de Unidades e Institutos] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Dependencias Administrativas /Unidades Académicas GD: Dirección de Planeación y Evaluación	2027–2030
Carencia de un banco integrador de capacidades, proyectos, servicios y aliados estratégicos.	5.4.2. Agenda Institucional de Capacidades, Proyectos y Aliados.	Repositorio digital consultable en línea; catálogo de laboratorios, equipamiento, oferta científica e investigadores sistematizados.	Ind. 5.4.2a: Porcentaje de investigadoras e investigadores incorporados al Banco Institucional de Capacidades. *(Método: [Investigadores registrados en el Banco / Total de investigadores adscritos] × 100)* Ind. 5.4.2b: Porcentaje de laboratorios incorporados al Banco Institucional de Capacidades. *(Método: [Laboratorios registrados en el Banco / Total de laboratorios inventariados] × 100)* Ind. 5.4.2c: Porcentaje de servicios y capacidades institucionales registrados. *(Método: [Servicios registrados en el Banco / Total de servicios identificados] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Secretaría de Vinculación / Cuerpos Académicos GD: Secretaría de Planeación	2027–2030
Inexistencia de un sistema para evaluar los resultados e impactos de la vinculación social.	5.4.3. Sistema Institucional de Seguimiento y Evaluación del Impacto de la Vinculación.	Metodología de evaluación de impacto aprobada; informes anuales de evaluación social; métricas de contribución al entorno.	Ind. 5.4.3: Porcentaje de proyectos institucionales de vinculación evaluados mediante la metodología de impacto social. *(Método: [Proyectos de vinculación evaluados / Total de proyectos de vinculación concluidos] × 100)*	IC: Secretaría de Planeación AE: Secretaría de Vinculación / Unidades Académicas GD: Secretaría de Planeación	2027–2030
Gestión insuficientemente automatizada de convenios que dificulta el seguimiento a su vigencia.	5.4.4. Modelo Institucional de Gestión de Alianzas y Convenios.	Expedientes digitales de convenios en sistema; módulo de alertas de vencimiento; reportes de productos/resultados por convenio.	Ind. 5.4.4: Porcentaje de convenios vigentes con seguimiento activo automatizado y entregables/productos validados. *(Método: [Convenios vigentes con seguimiento y entregables validados / Total de convenios vigentes] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Abogado General / Dependencias ejecutoras GD: Secretaría de Vinculación	2027–2030

ANEXO
MATRIZ DE CONSISTENCIA POR EJES ESTRATÉGICOS

Limitaciones operativas y financieras que comprometen la sostenibilidad de proyectos de vinculación.	5.4.5. Plan Institucional de Financiamiento y Sostenibilidad de la Vinculación.	Proyectos de procuración de fondos autorizados; contratos de cofinanciamiento; informes de auditoría y rendición de cuentas de fondos.	Ind. 5.4.5: Monto total de fondos externos captados e ingresados para el financiamiento y sostenibilidad de proyectos de vinculación social. *(Método: Sumatoria de recursos financieros externos captados e ingresados)*	IC: Secretaría de Finanzas AE: Secretaría de Vinculación / Unidades Académicas GD: Secretaría de Finanzas	2027–2030
Falta de mecanismos para registrar la retribución social del conocimiento y sus beneficiarios.	5.4.6. Agenda Institucional de Retribución Social del Conocimiento.	Cédulas de registro de retribución social; padrón de población beneficiada directamente; carpetas de evidencias y productos de divulgación.	Ind. 5.4.6: Porcentaje de proyectos de investigación y posgrado con acciones de retribución social formalmente documentadas y validadas. *(Método: [Proyectos con retribución social validada / Total de proyectos de investigación y posgrado] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Unidades Académicas GD: Secretaría Académica / Secretaría de Vinculación	2027–2030
Capacidades limitadas para la prevención, mediación y resolución de conflictos comunitarios.	5.4.7. Programa Universitario para la Mediación, Resolución de Conflictos y Paz.	Protocolos de mediación comunitaria; padrón de mediadores comunitarios acreditados; memorias de talleres e informes de casos.	Ind. 5.4.7: Número de intervenciones comunitarias y mediaciones territoriales realizadas para la cultura de paz y solución de conflictos. *(Método: Sumatoria de intervenciones y mediaciones comunitarias concluidas)*	IC: Defensoría Social Universitaria AE: Unidades Académicas/ Abogado General GD: Defensoría Social Universitaria	2027–2030
La gestión ambiental requiere articular acciones de sustentabilidad, ecoeficiencia y residuos.	5.4.8. Programa Ambiental Institucional para la Sustentabilidad.	Plan de Gestión Ambiental publicado; diagnósticos de huella hídrica y de carbono; manifiestos de manejo de residuos peligrosos/sólidos.	Ind. 5.4.8: Porcentaje de avance en la implementación de las metas del Plan Ambiental Institucional en los campus y sedes universitarias. *(Método: [Metas ambientales implementadas / Total de metas programadas en el Plan] × 100)*	IC: Secretaría de Vinculación AE: Dirección de Obras / Unidades Académicas GD: Secretaría de Vinculación / Secretaría Administrativa	2027–2030





PID UABJO
2026 · 2030

UNIDAD & TRANSFORMACIÓN
UABJO / 2026-2030