



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA



**CAMPUS TIJUANA  
PROGRAMA DE DESARROLLO  
2019-2023**



Dr. Daniel Octavio Valdez Delgadillo  
Rector

Dr. Edgar Ismael Alarcón Meza  
Secretario General

M. I. Edith Montiel Ayala  
Vicerrectora Campus Tijuana

Dr. Joaquín Caso Niebla  
Coordinador General de Planeación y Desarrollo Institucional



## Participantes en la formulación del PDCT 2019-2023

### M. I. Edith Montiel Ayala

#### Vicerrectoría Campus Tijuana

M.S.P. Luis Alberto Alcántara Jurado  
Ing. Jorge Luis Robles Contreras  
Dr. Sergio Valdés Pasarón  
Mtra. Nayelli Salazar Piñón  
Mtra. Ana Rosa Zamora Leyva  
Mtro. Carlos Reyna García  
Mtra. María Marcela Antelo Barceló  
Lic. Ma. de los Ángeles Delgado Hernández  
Lic. Sergio Salazar Pimentel  
M.A. Alicia Magaña Hernández  
LAE. Yandira Concepción Martínez García  
M.C. Guillermo Navarro Vázquez

#### Directores UA Campus Tijuana

Mtro. Antonio Gómez Roa  
Dr. José Luis González Vázquez  
Dr. Arturo Jiménez Cruz  
Dra. Haydee Gómez Llanos Juárez  
Dra. Martha Ofelia Lobo Rodríguez  
Dr. Héctor Jaime Macías Rodríguez  
Dra. Ana G. Magallanes Rodríguez  
Dra. Diana Lizbeth Méndez Medina  
Dr. Óscar Omar Ovalle Osuna  
Dr. Natanael Ramírez Angulo  
Mtro. Luis Sandoval Figueroa  
Dr. Sergio Octavio Vázquez Núñez

#### Colaboradores

Mtra. Blanca Lucía Ortega Pérez  
Mtra. Blanca Estela Hernández Santana  
Ing. Amanda López Esparza  
Lic. Iván Belmont Martínez Caballero  
Héctor Adrián Aparicio Ortiz

#### Subdirectores UA Campus Tijuana

Mtro. Juan José Calleja Núñez  
Lic. Claudia García Villa  
Mtro. Jorge G. Gutiérrez Benítez  
Lic. Brenda Mejía García  
Mtra. María Pérez Nuño



## Índice

<b>Introducción</b>	6
<b>I. Diagnóstico externo</b>	9
1.1 Contexto local y perspectiva institucional	9
1.2 La educación superior en la Zona Metropolitana Tijuana	10
1.3 Desarrollo económico de la Zona Metropolitana Tijuana	13
<b>II. Diagnóstico Interno</b>	16
2.1 Calidad y pertinencia de la oferta educativa	16
2.2 Proceso formativo de los estudiantes	22
2.3. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación	27
2.4. Extensión y vinculación	29
2.5. Internacionalización	31
2.6. Desarrollo académico	32
2.7. Cultura digital	33
2.8. Comunicación e Identidad Universitaria	37
2.9. Infraestructura, equipamiento y seguridad	38
2.10. Organización y gestión administrativa	39
2.11. Cuidado del medio ambiente	41
2.12. Gobernanza	42



<b>III. Objetivo PDCT 2019-2023</b>	43
<b>IV. Misión, visión, valores institucionales</b>	44
4.1. Misión	44
4.2. Visión	44
4.3. Valores institucionales	45
<b>V. Políticas, objetivos, estrategias, acciones y ejes transversales</b>	48
5.1. Políticas, objetivos estrategias y acciones generales y específicas	49
5.2. Ejes transversales	82
<b>VI. Anexos</b>	86
1. Seguimiento y evaluación	87
2. Metodología	88
3. Referencias	91
4. FODA	93

## Introducción

En enero de 2019 el Rector de la UABC, Dr. Daniel Octavio Valdez Delgadillo, me ha conferido estar al frente de la Vicerrectoría Campus Tijuana por los próximos cuatro años, esta responsabilidad es el mayor reto que he tenido en mi trayectoria académica, por tal motivo hemos construido el plan de desarrollo del campus Tijuana con el propósito de conducir las acciones y el trabajo en equipo entre los 12 directores de las unidades académicas, cinco subdirectores y los titulares de las dependencias administrativas del campus, para atender y responder a las exigencias de la gestión rectoral actual y a las necesidades del entorno de la zona metropolitana de Tijuana.

En ese sentido, y con fundamento en el Estatuto General de la Universidad Autónoma de Baja California, Capítulo VI, Artículo 13, y al Reglamento de Planeación de la UABC, Capítulo II, Artículos 8 y 9, se presenta el Programa de Desarrollo del Campus Tijuana (PDCT) para el periodo 2019-2023, alineado al Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023 e integrado por las 12 políticas institucionales vigentes, y un resultado de 27 estrategias, 72 acciones generales y 108 acciones específicas que contribuirán a superar las debilidades identificadas, y con la visión de convertirlas en fortalezas en el periodo de la presente gestión.

Para la realización de este proyecto, el equipo de trabajo mantuvo reuniones de asesoramiento con la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional, seguidas de sesiones con los jefes de departamento de las diferentes dependencias administrativas de la Vicerrectoría Campus Tijuana. Como punto de partida, el equipo realizó un análisis de las relatorías de los

foros de consulta efectuados en octubre de 2018 durante el proceso de designación de Rector, con el fin de elaborar el análisis FODA del campus a través de los comentarios emitidos por los participantes. Además del análisis de las 21 propuestas de los aspirantes a Rectoría 2019-2023, la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional facilitó para este proceso un conjunto de insumos documentales de gran valor que permitió la definición puntual del contexto institucional.

En primer término se presenta un diagnóstico externo que pone de manifiesto la situación actual del entorno de la UABC, seguido del panorama interno de la situación que prevalece en el campus con respecto a diversos indicadores centrales sobre alumnos, programas educativos, docentes, investigación, extensión y vinculación, internacionalización, infraestructura, cultura digital, estructura organizacional, medio ambiente, gobernanza, entre otros.

Posterior a la delimitación del contexto, se presenta la actualización de la misión y visión del Campus Tijuana, así como los valores y ejes transversales en concordancia con el PDI 2019-2023, seguidos por el conjunto de políticas, estrategias y acciones que fueron definidas por el equipo de colaboradores, contenido que contó con la validación de directores y subdirectores de las unidades académicas del CT.

Además, se presentan los mecanismos de evaluación y seguimiento que operarán durante el presente programa, así como el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se consideraron en la definición de acciones pertinentes para el Campus Tijuana, ejercicio que fue adicionado con la identificación de retos.

Por último, es conveniente resaltar que durante el proceso de elaboración del PDCT se identificaron los grandes retos que enfrentará la presente administración en los próximos cuatro años para fortalecer la oferta de servicios de la UABC en el Campus Tijuana, entre los que destacan: actualizar el total de planes de estudios acorde a las necesidades actuales del entorno, lograr una vinculación pertinente que fortalezca la responsabilidad social universitaria, posicionar la educación continua de la institución en la ZM Tijuana, así como eficientar procesos administrativos y acercarlos a las unidades periféricas que conforman el Campus Tijuana.

**#UABCnosedetiene**

## I. Diagnóstico externo

### 1.1. Contexto local y perspectiva institucional

El Campus Tijuana de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC) ofrece servicios de educación superior en los municipios de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito, región clasificada como la sexta zona metropolitana del país (ZM Tijuana) por el Censo General de Población y Vivienda 2010 (Inegi).

En el caso de la ZM Tijuana existen condiciones demográficas que determinan, en gran medida, las características del sistema educativo, así como sus retos y desafíos. De acuerdo con estimaciones del Inegi (2019), la población de Tijuana alcanzó la cifra de 1, 798,741 habitantes en 2018, por lo que a nivel nacional se consideró como el tercer municipio de mayor densidad poblacional, lo que equivale al 55.5% de la población total en Baja California de 3, 633,772 habitantes.

Con base en proyecciones de Conapo (2019), se espera que la proporción de la población de Tijuana se mantenga estable respecto del total estatal; en 2025 será del 49.7% y para 2030 del 49.8%; sucederá lo mismo en los municipios de Tecate y Playas de Rosarito, que representan 3.2% y 3.1% en 2019, respectivamente, y mantendrán esos porcentajes durante la siguiente década.

Otro aspecto fundamental por considerar en la planeación de la oferta de educación superior en la ZM Tijuana es que la evolución de los grupos de edad de 15 a 17 y de 18 a 22 años comenzó a decrecer a partir de 2017, con valores

del orden de 1.1% (Conapo, 2019), por lo que puede repercutir en el crecimiento de la matrícula y la cobertura de sus necesidades.

Además, para la educación superior es importante tomar en cuenta el compromiso de acceso universal impulsado por el gobierno federal (PND, 2019), cuyos propósitos principales son mejorar las condiciones materiales de las escuelas y garantizar el acceso de todos los jóvenes. En este contexto, la UABC considera indispensable el compromiso de todos los órdenes de gobierno de aportar los recursos humanos y materiales para implementar las políticas propuestas por la federación (UABC PDI, 2019).

Adicionalmente, desde inicios de 2019 la UABC mantiene el compromiso de trabajar bajo protesta, debido al adeudo que prevalece por parte del gobierno estatal a la Universidad, que desde el mes de septiembre supera los mil quinientos millones de pesos (véase el portal institucional [deuda.uabc.mx](http://deuda.uabc.mx)). Por ello, el cumplimiento de los programas universitarios, como el de otras instituciones de Baja California, está sujeto al contexto que atraviesa la administración pública en los niveles estatal y federal.

## **1.2. La educación superior en la Zona Metropolitana Tijuana**

En la ZM Tijuana existen 56 instituciones de educación superior (IES), tanto públicas como privadas, que ofrecen programas educativos de licenciatura y posgrado. En el sector público destacan, además de la UABC, el Centro de Investigación y Desarrollo de Tecnología Digital (CIDTD) del Instituto

Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma de Baja California, el Instituto Tecnológico de Tijuana, la Universidad Tecnológica de Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte (El Colef), la Escuela Normal Fronteriza, y la Universidad Pedagógica Nacional. Por su parte, en el sector privado existen 39 instituciones con registro de validez oficial de estudios (SEE-BC, 2019).

La ZM Tijuana aporta el 53.0% del total de la matrícula estatal (SEE-BC, 2019), con 63,870 alumnos de licenciatura y posgrado en la modalidad escolarizada. El municipio con mayor matrícula estatal de estudios de licenciatura es Tijuana (53.7%), seguido de Tecate (0.6%) y Playas de Rosarito (0.2%). La oferta de educación superior se concentra principalmente en el nivel de licenciatura (90.6%), seguido de posgrado (5.2%), normal licenciatura (2.0%) y técnico superior universitario (2.2%) (SEE-BC, 2019).

Actualmente, la formación de los alumnos en el nivel superior está ligada con el aseguramiento de la calidad de los programas educativos. Entre los mecanismos para la validación de la calidad, se encuentran las evaluaciones nacionales de diversos organismos, entre ellos, los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), las acreditaciones de programas educativos avaladas por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes), el Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) y por el Padrón Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC) del Consejo Nacional para la Ciencia y Tecnología (Conacyt). Estos organismos de evaluación orientan y dan certidumbre a los usuarios de los servicios sobre la calidad de las instituciones y sus programas.

En ese sentido, del total de programas educativos (PE) de licenciatura que se ofertan en la ZM Tijuana, 52 tienen acreditación del Copaes. De ese grupo de programas, de acuerdo a registros del Copaes (2019) el 65.4% corresponde a los programas de la UABC Campus Tijuana (Véase Cuadro 1).

**Cuadro 1.** Oferta de programas de educación superior acreditados por Copaes ZM Tijuana.

Institución	Cantidad	Porcentaje
UABC Campus Tijuana	34	65.4
Cetys Universidad Tijuana	7	13.5
Universidad Tecnológica de Tijuana	2	3.8
Universidad Xochicalco	3	5.8
Centro Universitario de Tijuana	1	1.9
Universidad de las Californias Internacional	3	5.8
Universidad Iberoamericana	2	3.8
Total	52	100.0

Fuente: (Copaes, 2019).

En lo relativo a estudios de posgrado, en la ZM Tijuana en 2019 se registra un total de 2,703 alumnos, 62.8% lo hacen en alguno de los 56 programas registrados en el Padrón Nacional de Programas de Calidad del Conacyt; 34 de estos programas son ofertados por la UABC Campus Tijuana, 7 por El Colef, 6 por el Instituto Tecnológico de Tijuana, 3 por Cetys Universidad y 2 por el CIDTD del IPN (Conacyt, 2019).

### 1.3. Desarrollo económico de la Zona Metropolitana Tijuana

Baja California es una entidad que registra bajos índices de inflación en México. La ZM Tijuana encabeza el desarrollo económico del estado, su tasa anual de inflación ha disminuido en 48.0%. El municipio de Tijuana se ubicó en la novena posición de menor inflación en México y su tasa anual es de 2.9%, por debajo del promedio nacional, que corresponde a 3.8% (Sedeco, 2019).

En materia de empleo, en Baja California se generaron 1,647 trabajos formales únicamente en el mes de julio de 2019, equivalente a uno de cada 10 empleos de los creados en México ese mismo mes, o bien, el 8.0% del total nacional. De enero a julio el municipio de Tijuana aportó 15,783 empleos (64.0%), Tecate 334 empleos (1.0%) y Playas de Rosarito registró una disminución de 3.8%. A nivel estatal la industria de la transformación aportó la mayoría de los nuevos empleos con 69.0%, seguido por comercio con 16.0%, construcción con 7.0%, y comunicaciones y transportes con 5.0% (Sedeco, 2019), rubros incluidos en los sectores productivos de la ZM Tijuana.

De acuerdo con estimaciones de 2017, el 41.3% de la población total de la ZM Tijuana correspondía a la Población Económicamente Activa (PEA), cuya mayoría, el 96.4%, se consideró como población ocupada, mientras que la desocupada correspondió a 3.6% (Coplade, 2017).

Baja California cuenta con 120,573 empresas o unidades económicas, equivalente al 2.4% del total nacional (Concanaco, 2018). La ZM Tijuana registra el mayor porcentaje de la distribución estatal con 48.1%; le siguieron Mexicali con 27.7% y Ensenada con 17.2%.

La agrupación de empresas por especialización o clusters en la ZM Tijuana está relacionada con sus características económicas, determinadas principalmente por el entorno transfronterizo en que se ubican. Las principales agrupaciones que se han consolidado en esta región son los clusters de manufactura avanzada, que incluye productos médicos y aeroespaciales, servicios médicos y turísticos, tecnologías de la información, automotriz, electrónica y servicios logísticos.

En materia de infraestructura productiva, en la ZM Tijuana existen 47 parques industriales y/o tecnológicos, 43 se localizan en la ciudad de Tijuana, dos en Tecate y dos en Playas de Rosarito (Secretaría de Economía, 2019). Si se considera el total de parques industriales de Baja California, en la ZM se localiza el 64.4%.

En Tijuana se ubica un aeropuerto internacional de gran crecimiento en México, el quinto más ocupado, después de los aeropuertos de la Ciudad de México, Cancún, Guadalajara y Monterrey (GAP, 2019). Desde 2015, este aeropuerto es el único de carácter binacional en toda la franja fronteriza, ese año se puso en marcha el Puente Transfronterizo Cross BorderXpress (CBX),

un cruce fronterizo exclusivo para viajeros usuarios del Aeropuerto Internacional de Tijuana.

La ZM Tijuana cuenta con tres puertos fronterizos de entrada a los Estados Unidos de América: San Ysidro, Mesa de Otay y Tecate. Actualmente se construye un cuarto cruce, el de Mesa de Otay II. Por razones comerciales y turísticas en la ZM Tijuana se localizan 18 representaciones consulares de las 19 establecidas en Baja California. La ZM Tijuana cuenta con uno de los ocho puertos marítimos del estado, localizado en el municipio de Playas de Rosarito, cuya actividad preponderante es petrolera.

## II. Diagnóstico Interno

### 2.1. Calidad y pertinencia de la oferta educativa

El Campus Tijuana de la UABC oferta programas educativos de licenciatura y posgrado en las unidades universitarias Otay, Valle de las Palmas, Tecate y Rosarito, ubicadas en los municipios de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito. En total se ofertan 45 programas educativos de licenciatura, nueve de troncos comunes y 36 de posgrado en 15 unidades académicas (véase Cuadro 2 y Cuadro 3).

**Cuadro 2. Oferta educativa de licenciatura del Campus Tijuana.**

No.	Programa educativo	Unidad universitaria			
		Otay	UVP	Tecate	Rosarito
1	Lic. en Administración de Empresas	•		•	
2	Lic. en Contaduría	•		•	
3	Lic. en Informática	•			
4	Lic. en Negocios Internacionales	•			
5	Lic. en Lengua y Literatura de Hispanoamérica	•			
6	Lic. en Filosofía	•			
7	Lic. en Ciencias de la Comunicación	•			
8	Lic. en Historia	•			
9	Lic. en Sociología	•			
10	Lic. en Docencia de la Lengua y la Literatura	•			
11	Lic. en Docencia de las Matemáticas	•			
12	Lic. en Docencia Psicopedagógica	•			
13	Lic. en Artes Plásticas	•			
14	Lic. en Teatro	•			

No.	Programa educativo	Unidad universitaria			
		Otay	UVP	Tecate	Rosarito
15	Médico	•	•		
16	Lic. en Psicología	•	•		
17	Lic. en Nutrición	•			
18	Cirujano Dentista	•	•		
19	Ingeniero Industrial	•		•	
20	Ingeniero en Mecatrónica		•	•	
21	Lic. en Enfermería		•		
22	Químico Industrial	•			
23	Químico Farmacobiólogo	•			
24	Ingeniero Químico	•			
25	Ingeniero en Computación	•			
26	Ingeniero en Electrónica	•	•		
27	Lic. en Economía	•			
28	Lic. en Relaciones Internacionales	•			
29	Lic. en Administración Pública y Ciencias Políticas	•			
30	Arquitectura		•		
31	Diseño Gráfico		•		
32	Diseño Industrial		•		
33	Ingeniero Eléctrico		•		
34	Bioingeniero		•		
35	Lic. en Sistemas Computacionales		•		
36	Ingeniero Aeroespacial		•		
37	Ingeniero Mecánico		•		
38	Ingeniero en Energías Renovables		•		
39	Ingeniero Civil		•		
40	Lic. en Gestión Turística	•			
41	Lic. en Mercadotecnia	•			

No.	Programa educativo	Unidad universitaria			
		Otay	UVP	Tecate	Rosarito
42	Lic. en Traducción	•			
43	Lic. en Docencia de Idioma*	•		•	
44	Lic. en Enseñanza de Lenguas	•		•	
45	Lic. en Derecho	•			•

\*PE vigente sin matrícula de nuevo ingreso.

Fuente: Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar (2019).

**Cuadro 3. Oferta educativa de posgrado del Campus Tijuana.**

No.	Programa educativo
1	Doctorado en Ciencias e Ingeniería
2	Maestría en Ciencias e Ingeniería
3	Maestría en Ciencias de la Salud
4	Doctorado en Ciencias Administrativas
5	Especialidad Dirección Financiera
6	Maestría en Impuestos
7	Maestría en Administración
8	Especialidad en Derecho
9	Maestría en Ciencias Jurídicas
10	Doctorado en Ciencias Económicas
11	Maestría en Ciencias Económicas
12	Maestría en Valuación
13	Doctorado en Estudios del Desarrollo Global
14	Maestría en Estudios del Desarrollo Global
15	Maestría en Negocios Sociales

No.	Programa educativo
16	Doctorado en Negocios Sociales
17	Maestría en Ciencias de la Salud
18	Especialidad en Endodoncia
19	Especialidad en Odontología Pediátrica
20	Especialidad en Ortodoncia
21	Especialidad en Medicina Familiar
22	Maestría en Salud Pública
23	Maestría en Psicología de la Salud
24	Maestría en Nutrición
25	Maestría en Ciencias de la Salud
26	Maestría en Ciencias Médicas
27	Maestría en Administración
28	Doctorado en Turismo
29	Doctorado en Historia
30	Maestría en Historia
31	Especialidad en Traducción e Interpretación
32	Maestría en Lenguas Modernas
33	Maestría en Educación
34	Maestría en proyectos sociales
35	Maestría en psicología aplicada
36	Maestría y Doctorado en Arquitectura, urbanismo y diseño

Fuente: Coordinación General de Posgrado e Investigación (2019).

En agosto de 2019 la población estudiantil de licenciatura asciende a 29,231 alumnos. La mayor población se concentra en la Unidad Otay, con un 75.0% del alumnado, el 19.0% corresponde a la Unidad Valle de las Palmas, el 4.2 % a la Unidad Tecate y el 1.8% a la Unidad Rosarito.

La evolución de la matrícula de licenciatura del Campus Tijuana ha tenido un ligero incremento desde 2015. Pasó del 45.3% al 45.8% de la población total de la UABC en este lapso, lo que equivale a 1,646 alumnos más que en el ciclo 2015-1 (véase Cuadro 4).

**Cuadro 4.** Histórico de matrícula de licenciatura del Campus Tijuana.

Unidad Universitaria	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Otay	21142	21807	22153	21945	22132	22033	21964	21854	21982	21924
UVP	5299	5650	5578	5688	5530	5605	5439	5479	5355	5565
Tecate	814	985	966	1098	1072	1171	1094	1166	1085	1212
Rosarito	330	392	414	469	485	548	510	536	482	530
Total	27585	28834	29111	29200	29219	29357	29007	29035	28904	29231

*Fuente: Coordinación de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar (2019)*

En cuanto a matrícula de posgrado, se atiende actualmente a una población de 604 estudiantes, 129 más que en 2015-1. La mayor oferta se brinda en la Unidad Otay, con 571 alumnos, en la Unidad Tecate 18 y en la Unidad Valle de las Palmas 15 (véase Cuadro 3). En este rubro, la población de posgrado del Campus Tijuana representa un 33.5% de la población total de posgrado de la UABC.

**Cuadro 5.** Histórico de la matrícula de posgrado del Campus Tijuana.

Unidad Universitaria	2015-1	2015-2	2016-1	2016-2	2017-1	2017-2	2018-1	2018-2	2019-1	2019-2
Otay	459	517	510	538	437	526	493	523	500	571
Tecate	16	19	19	16	7	5	11	11	17	18
UVP	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15
Total	475	536	529	554	444	531	504	534	517	604

*Fuente: Coordinación General de Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar (2019).*

En 2015 el Campus Tijuana ofertaba 44 programas de licenciatura y 26 de posgrado. A partir de ese año, se han incorporado a la oferta de programas educativos la Licenciatura en Nutrición, la Maestría en Educación, el Doctorado en Nutrición y Ciencias de la Conducta, el Doctorado en Turismo, el programa de Maestría y Doctorado en Negocios Sociales, el Doctorado en Valuación, la Maestría en Psicología Aplicada, y el programa de Maestría y Doctorado en Arquitectura, Urbanismo y Diseño. Actualmente la oferta de programas educativos corresponde a 45 programas de licenciatura y 36 de posgrado.

En materia de calidad educativa, en el Campus Tijuana el 100.0% de programas educativos de licenciatura ha sido evaluado por organismos externos. El 66.7% ha sido acreditado por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes) y el 33.3% ha obtenido el Nivel 1 por su buena calidad por parte de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES).

En 2015 solo el 19.5% de los programas educativos contaban con algún reconocimiento por su buena calidad; el 17.6% por la vía de acreditación Copaes y el 1.9% por CIEES, nivel 1. Para 2018 se logró el 100.0% de reconocimiento por su buena calidad al total de programas educativos, logrando un incremento del 80.5%.

Respecto a la evolución de la matrícula inscrita en programas de buena calidad, en el 2015 el Campus Tijuana contaba con solo el 27.8% de sus alumnos de licenciatura bajo ese rubro; para el 2017 los esfuerzos institucionales permitieron que el porcentaje incrementara al 76.6% y para el ciclo 2018-2 el campus alcanzó el 100.0% de programas reconocidos, es decir, el total de la matrícula licenciatura estudian en un programa educativo de buena calidad. En septiembre de 2019 se mantiene este 100.0% de programas de buena calidad, con una matrícula de 29,231 alumnos.

## **2.2. Proceso formativo de los estudiantes**

El modelo educativo de la UABC se basa en la flexibilidad curricular, la formación integral y en un sistema de créditos, lo que permite un proceso formativo de aprendizaje centrado en el alumno, con un enfoque basado en competencias, con diversas modalidades de aprendizaje, y oportunidades de desarrollo de proyectos de extensión, vinculación y movilidad estudiantil.

En concordancia con la flexibilidad curricular del modelo educativo, de 2015 a 2019-1 en el Campus Tijuana se tuvieron 4,700 registros de Otras Modalidades de Aprendizaje, distribuidos de la siguiente manera: ayudantía docente 2,954;

ayudantía de investigación 982; unidad aprendizaje por asesoría académica 224; actividades de extensión y vinculación 198; ejercicio investigativo 156; estudio independiente 146; ayudantía de laboratorio 37; y programa emprendedor 3.

Los Proyectos de Vinculación con Valor en Créditos (PVVC) son otra vía que contribuye a la formación integral del estudiante. En este mismo periodo 549 proyectos fueron registrados y participaron 6,751 alumnos de licenciatura de las etapas disciplinaria y terminal.

Por su parte, Servicio Social y Prácticas Profesionales también contribuyen en la aplicación del modelo educativo. Al cierre del ciclo 2019-1 en el Campus Tijuana 5,895 alumnos han realizado Servicio Social Comunitario a través de 191 programas vigentes, de 96 unidades receptoras, 18 de ellas corresponden al sector estatal, 11 al federal, 9 al municipal, 34 al social y 24 al universitario. Entre 2015 y 2018 un total de 36,224 alumnos realizaron Servicio Social Comunitario, dentro de programas emblemáticos de apoyo a instituciones como Cruz Roja, Hospital Infantil de las Californias, DIF y Banati, entre otros.

Respecto del Servicio Social Profesional, en agosto de 2019 se encontraban inscritos 2,645 alumnos en 575 programas registrados; 152 en programas estatales, 116 federales, 80 municipales, 187 sociales, 23 universitarios y 17 productivos. Entre 2015 y 2018 liberaron Servicio Social Profesional 15,373 alumnos. Por otra parte, entre 2015 y 2019 un total de 17,334 alumnos han realizado Prácticas Profesionales, mayormente en unidades receptoras del sector privado.

Para ofrecer mayores oportunidades de permanencia a los alumnos universitarios, el programa de becas de la UABC ha contribuido a fortalecer la economía de estudiantes de licenciatura y posgrado. El sistema de becas, que incluye las modalidades de crédito, patrocinio, mérito, investigación, deportivas, artísticas, compensación, vinculación y prórrogas, ha registrado entre 2015 y 2019-1 el otorgamiento de 34,493 becas a alumnos del Campus Tijuana, cuyo monto de apoyo asciende a \$ 121,335,565.55 pesos.

También se ha fortalecido la atención de la demanda de espacios educativos a aspirantes en desventaja mediante la implementación de los lineamientos del Acuerdo de Equidad de la UABC, creado en 2014 para brindar acceso a quienes presentan diversas condiciones de vulnerabilidad y/o discapacidad. De 2015 a 2019 se ha dado acceso a 48 alumnos, quienes presentaron solicitud al Comité de Equidad del Campus Tijuana, organismo que evalúa la pertinencia y viabilidad de los aspirantes, para el ciclo 2020-1 se han presentado 22 solicitudes que se encuentran en proceso de dictamen.

Como parte de los servicios de orientación educativa y psicopedagógica, mediante el examen psicométrico del Concurso de Selección, de 2015 a 2019 se detectaron y canalizaron a los orientadores de las unidades académicas 1,069 casos de estudiantes de nuevo ingreso con necesidades de atención académica y psicopedagógica.

Por otra parte, se brinda orientación vocacional a jóvenes del nivel medio superior a través de Expo Profesiones UABC y visitas a ferias profesiográficas, rubro en el que se han registrado 43 eventos desde 2015, tanto de promoción

como de asesoría personalizada sobre elección de carrera, en donde se ha atendido a 77,759 aspirantes a la Universidad.

El área de orientación educativa y psicopedagógica también atiende los cursos de inducción a la Universidad, mecanismo que brinda las herramientas de integración necesarias a los alumnos de nuevo ingreso para incorporarse a la vida universitaria. Desde 2015 se han impartido 1,058 cursos de inducción a alumnos del Campus Tijuana.

En lo relativo a la oferta de cursos en lenguas extranjeras, en el Campus Tijuana se cuenta con un registro de 47 asignaturas en idioma inglés en 15 unidades académicas, lo que permite reforzar la renovación de contenidos temáticos internacionales en estudiantes de la UABC.

A su vez, se ha fortalecido la participación de alumnos en el programa de intercambio con instituciones nacionales y extranjeras. De 2015 a 2019, el número de jóvenes que ha realizado intercambio estudiantil mediante la convocatoria de movilidad asciende a 1,309; 788 en la modalidad internacional y 521 en la nacional, viajando principalmente a entidades como Ciudad de México, Puebla, Querétaro, Jalisco en el territorio nacional, y a países como España, Argentina, Alemania, Corea del Sur, Austria, Francia, Estados Unidos y Canadá, entre otros.

Mediante el Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Investigación y el Posgrado del Pacífico (Delfín), de 2015 a 2019 se ha apoyado a 141 estudiantes del Campus Tijuana para la realización de

estancias de investigación, con un total de \$ 1,017,000.00 pesos, mientras que en ese mismo periodo con apoyo interno de las unidades académicas del Campus, un total de 107 alumnos ha participado en el congreso anual de cierre de las estancias de investigación, con un monto que asciende de \$ 467,130.00 pesos.

También se han impulsado las actividades dirigidas a alumnos de licenciatura que cursan asignaturas de emprendimiento y desarrollo de negocios. Entre 2015 y 2019 se han efectuado seis ediciones de la Feria Emprendedores Cimarrones en la Unidad Universitaria Otay, en las que se ha registrado una participación de 1,648 estudiantes, de donde se desprenden 406 proyectos productivos incubados.

Por otra parte, se ha impulsado la participación de los alumnos potenciales a egresar en el Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL), que aplicado por la UABC en convenio con el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (Ceneval) permite evaluar conocimientos, habilidades y competencias de los sustentantes. De 2015 a 2019, un total de 33,862 alumnos del Campus Tijuana han presentado el EGEL, sus resultados arrojan que un 23.1% de los sustentantes han obtenido evaluación satisfactoria y sobresaliente, acorde a los criterios establecidos por el instrumento de Ceneval.

Así mismo, el Campus Tijuana cuenta con 10 programas educativos en el Padrón de Programas de Alto Rendimiento Académico (IDAP) del Ceneval, indicador que representa un reconocimiento a los programas educativos

que logran que una proporción elevada de sus egresados obtengan resultados satisfactorios o sobresalientes en el EGEL. De la Unidad Otay, en el nivel 1 destacan los programas de Ingeniería en Computación, Gestión Turística, Médico y Psicología; en el nivel 2 se encuentran los programas de Ingeniería en Electrónica, Contaduría y Cirujano Dentista. En tanto, en la Unidad Universitaria Valle de las Palmas, en el nivel 1 se encuentra el programa de Cirujano Dentista, mientras que en el nivel 2 se ubican los programas de Psicología y Médico.

Respecto al egreso general del Campus Tijuana, entre 2015 y 2019 se ha registrado un total de 18,746 egresados. En este rubro, el estudio institucional de seguimiento más reciente (UABC, 2018) arrojó que el 81.7% de los egresados del campus encontró trabajo en menos de 6 meses, mientras que al momento del estudio un 88.7% se encontraba trabajando; el 80.1% tenía un empleo relacionado con su carrera y el 79.9% laboraba en el sector privado. Por último, se registró que un 62.8% de egresados contaba con título y el 13.3% manifestó haber continuado con estudios de posgrado.

### **2.3. Investigación, desarrollo tecnológico e innovación**

En el Campus Tijuana se fomenta la investigación científica, la capacidad académica de la planta docente, los procesos de innovación, así como los vínculos con los diferentes sectores externos a fin de contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región.

De 2015 a 2019-1 las convocatorias de apoyo a proyectos de investigación UABC han aprobado 60 proyectos de investigación de diferentes cuerpos académicos (CA) del Campus Tijuana, cuyo monto de apoyo asciende a \$ 10,167,026.72 pesos. Además, en abril de 2019 se lanzó la primera convocatoria especial de apoyo a necesidades institucionales, en la que resultaron aprobados dos proyectos con un monto de \$ 250,236.00 pesos de las facultades de Medicina y Psicología y Ciencias Químicas e Ingeniería.

Los niveles de competitividad académica de los grupos de investigación también se fortalecen con financiamiento externo a través de convocatorias de instituciones gubernamentales; la convocatoria de apoyo a la Incorporación de Nuevos Profesores de Tiempo Completo (NPTC) entre 2015 y 2018 ha beneficiado 73 académicos con un monto total de \$21,388,073.00 pesos. Mientras que en la convocatoria del Programa de Estímulos a la Innovación (PEI) del Conacyt entre 2015 y 2017 benefició a 22 proyectos, con un financiamiento de \$32,824,833.20 pesos.

Además, en los últimos cuatro años se han desarrollado cuatro proyectos en redes de colaboración. En 2015 se concretaron los proyectos Modelado computacional y sistemas sustentables complejos, de la Facultad de Ciencias Químicas e Ingeniería, con un financiamiento de \$ 495,000 pesos; e Investigaciones del desarrollo organizacional y del capital humano, de la Facultad de Turismo y Mercadotecnia, con \$ 796,000 pesos. En 2016, Curso abierto masivo en línea, de la Facultad de Turismo y Mercadotecnia, financiado con \$ 150,000 pesos; y Laboratorio de aprendizaje en diseño colaborativo, de la Escuela de Ciencias de la Ingeniería y Tecnología, con \$ 290,000 pesos.

En cuanto a productividad académica del Campus Tijuana, de 2015 a 2018 se tiene registro de 519 trabajos publicados, el 40.1% a capítulos de libro, el 41.8% a artículos indexados, el 12.9% corresponde a artículos arbitrados, 4.4% a informes técnicos, el 0.8% pertenece a la modalidad de creación artística.

#### **2.4. Extensión y vinculación**

La vinculación en la UABC se ha orientado a lograr una mayor presencia de los universitarios con los sectores productivo, social y gubernamental. En el Campus Tijuana se brindan servicios especializados de alta calidad y de bajo costo a grupos sociales vulnerables de la región, entre ellos destacan la consulta de médico y medicina del deporte, clínicas dentales, laboratorio de análisis clínicos, atención psicológica, nutricional, higiene escolar, bufete jurídico, asesoría a la micro, pequeña y mediana empresa, estudios de mercado, despacho de traducción, cursos deportivos, de idiomas y artísticos. Así como los programas Brigada UABC Contigo, Humanidades en la Comunidad, Adultos en plenitud aprendiendo nuevas tecnologías y viajes de estudio en los que se brindan servicios de salud y odontológicos en las comunidades rurales de El Sauzal, Maneadero, San Quintín y San Vicente, del municipio de Ensenada. Todos los servicios cuentan con la participación de alumnos que realizan Servicio Social Profesional, Prácticas Profesionales, Ayudantías Docentes y de Investigación, que son liderados por académicos de las distintas unidades académicas involucradas.

Como parte de las tareas de extensión, el Campus Tijuana promueve el programa Cimarrones en la Ciencia y la Tecnología, que desde 2016 ha visitado 294 escuelas de educación primaria y ha atendido a un total de 100,500 niños en actividades de divulgación científica. También organiza Expo UABC Niños, a cargo de la Biblioteca Central Tijuana, en la que se ha beneficiado en el mismo periodo a 1,500 niños de escuelas primarias cercanas a la Unidad Otay.

De igual forma, se promueve la participación de los alumnos en actividades culturales y artísticas, entre las que destacan eventos como los Viernes Culturales, Festival de Fin de Cursos del área de Talleres Culturales y eventos del Programa de Formación Integral 8=1, Concurso de Altares de Muertos y El Festival Universitario de Teatro. De 2015 a 2019-1 se han realizado 90 presentaciones artísticas y culturales, con una asistencia de 7,650 personas.

Por otra parte, se fomenta la actividad física y el deporte entre toda la comunidad universitaria, entre 2016 a 2019 se han promovido 19 eventos deportivos en los que se ha registrado la participación de 13,000 asistentes. Destacan en 2018 dos ediciones de Feria de la Actividad Física y Salud en el Adulto Mayor, con una asistencia de 1,000 personas y en 2019 la carrera Serial Atlético UABC, que contó con la participaron 2,446 personas en su primera fecha y 1,975 en la segunda, la tercera y cuarta carrera están programadas para el ciclo 2019-2.

En lo concerniente a vinculación del Campus Tijuana mediante la formalización de convenios para actividades de colaboración con los sectores público, productivo y social, entre 2015 y 2019 se han concretado 1,082 convenios, 525 de carácter general y 557 específicos, con los que se establecen relaciones que permiten a la comunidad estudiantil incidir en espacios educativos reales.

## **2.5. Internacionalización**

El Campus Tijuana ha contribuido con los esfuerzos institucionales de internacionalización. Actualmente la UABC cuenta con 364 convenios de colaboración en materia de intercambio con universidades, consorcios y asociaciones nacionales e internacionales. Además, se ofrecen cinco cursos homologados en colaboración con San Diego State University (SDSU) en las facultades de Ciencias Químicas e Ingeniería, Economía y Relaciones Internacionales, Humanidades y Ciencias Sociales y Turismo y Mercadotecnia, en donde han participado desde 2016 un total de 323 alumnos de licenciatura y posgrado.

En la última emisión de 2019, la Convocatoria de Movilidad Académica y de Posgrado, fueron seleccionados seis académicos del Campus en la modalidad internacional saliente, nueve en la de visitante nacional y 10 en la de visitante internacional. Mientras que modalidad de posgrado 30 alumnos fueron beneficiados, 15 para movilidad nacional y 15 internacional.

Por su parte, el Programa de Internacionalización en Casa promovió en 2019 el Taller sobre Estudios Brasileños y Aprendizaje del Portugués, impartido por

la doctora Libia Marcia Tiba Baptista, académica de la Universidad Federal de Bahía, Brasil, y la Conferencia magistral Acciones colectivas, impartida por el Dr. Antonio Gidi, académico de la Syracuse University College of Law, en Nueva York, EUA. Este programa de reciente creación tiene como objetivo reforzar la educación superior y la investigación mediante el fomento de acciones académicas que fortalezcan las dimensiones internacionales e interculturales del currículo universitario, impulsando la participación de expertos de las distintas áreas del conocimiento del nivel internacional.

## **2.6. Desarrollo académico**

La planta académica del Campus Tijuana se encuentra constituida por 2,480 docentes; del total de profesores, 441 son de tiempo completo, 13 de medio tiempo, 102 técnicos académicos y 1,924 de tiempo parcial. La habilitación académica registra que el 80.0% de los profesores de tiempo completo cuenta con doctorado, situación que se ha visto favorecida por medidas institucionales orientadas al desarrollo académico y ha permitido incrementar el número de profesores de tiempo completo con doctorado de 260 en 2015 a 353 en 2019. Del total de la planta docente, el 40.6% tiene licenciatura como grado máximo de estudios, el 28.1% maestría, 16.9% especialidad y el 14.3% doctorado.

En lo concerniente al reconocimiento del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (Prodep) de la planta académica del Campus Tijuana, actualmente se cuenta con 356 académicos con reconocimiento Prodep, 333 de ellos con el Perfil Deseable Prodep y 23 bajo la modalidad de Nuevos Profesores de Tiempo Completo (NPTC).

Por su parte, la participación de la planta académica del Campus Tijuana en el Sistema Nacional de Investigadores en 2019 es de 153 profesores de tiempo completo; 66 con el estatus de candidato, 72 nivel I, 10 nivel II y 5 nivel III.

En lo concerniente a Cuerpos Académicos, en 2019 se encuentran vigentes 76 cuerpos, 19 son consolidados, 17 en consolidación y 40 en formación; la consolidación de un cuerpo académico depende de la trayectoria, formación y producción académica de sus integrantes.

## **2.7. Cultura digital**

La infraestructura tecnológica del Campus Tijuana brinda servicios de voz y datos a las instalaciones de las cuatro unidades universitarias y en los edificios periféricos que dan atención comunitaria. En todos ellos se da soporte técnico para el buen funcionamiento de sistemas académicos y administrativos.

El Campus Tijuana cuenta con 133 plataformas tecnológicas al servicio de la comunidad universitaria; 44 corresponden a sistemas de apoyo académico y docente, 48 son de apoyo administrativo y 41 del área financiera.

La dorsal de fibra óptica que rodea la Unidad Otay tiene una antigüedad de 13 años y funciona adecuadamente en la actualidad. Por sus características tecnológicas, es importante considerar que el cableado y los equipos activos requerirán una pronta actualización.

La conexión a internet se brinda mediante un prestador de servicios privado. En la Unidad Otay el ancho de banda es de 1 GB, en la Unidad Valle de las Palmas es de 100 MB, en la Unidad Tecate es de 70 MB y en la Unidad Rosarito es de 50 MB. Este servicio proporciona telefonía y acceso a sistemas administrativos.

Para el funcionamiento de la red inalámbrica WIFI o Cimarred se cuenta con 151 antenas de distribución de la señal, su instalación se realizó en 2014 y fue definida de acuerdo a la población estudiantil registrada en ese año y a la demanda de usuarios de dispositivos electrónicos en ese momento.

Adicionalmente se cuenta con 43 servidores para atender la infraestructura tecnológica de las unidades académicas del campus, para el alumnado se tiene un centro de cómputo general en la Unidad Otay dividido en tres salas, así como 57 salas de cómputo administradas por las unidades académicas.

En cuanto a equipos de cómputo, en el presente año se contabilizaron 3,250 computadoras en servicio en todo el campus, tanto para las actividades de enseñanza como para atención de las áreas administrativas.

Por su parte, las aulas y salas audiovisuales cuentan con equipos de proyección y de sonido, fijos o móviles, acorde a las necesidades de cada programa educativo. El campus también cuenta con cinco equipos de videoconferencia para la realización de reuniones de trabajo a distancia, además de 15 equipos con el software auxiliar para ejecutar videoconferencias

de alta calidad en las unidades académicas, especialmente para auxiliar en actividades de educación a distancia.

Se cuenta también con equipos de Cámaras de Gesell y la tecnología para videograbación y monitoreo digital en las sesiones correspondientes en las facultades de Medicina y Psicología, Turismo y Mercadotecnia, Derecho, Idiomas y Escuela de Ciencias de la Salud, así como un laboratorio de interpretación en la Facultad de Idiomas.

En el área de Biblioteca Central Tijuana, entre 2015 y 2019-1 se impartieron 279 visitas guiadas a 8,366 alumnos de licenciatura y posgrado sobre acceso a información académica, en este mismo periodo se ofertaron 296 cursos específicos sobre Bases de Datos en los que participaron 9,362 usuarios.

Por otra parte, la cultura digital se ha impulsado mediante el Centro de Educación Abierta y a Distancia de la UABC, dependencia encargada de diseñar las estrategias institucionales de aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación y de ofrecer cursos y programas educativos, tanto formales como no formales, en modalidades no presenciales, así como servicios de tecnología educativa.

De 2015 a 2019 en el Campus Tijuana se han impartido 7,313 cursos con el uso de plataformas electrónicas; 49.3% corresponde a cursos presenciales con apoyo de Blackbaord, 33.6% a cursos semipresenciales y 17.1% a cursos a distancia. En promedio, por semestre se imparten 731 cursos, participan 282 profesores y 10,947 alumnos. En general, la oferta total de cursos con el apoyo

de tecnologías ha registrado en este periodo 109,471 alumnos y 2,822 profesores, considerando que tanto alumnos como profesores pueden llevar uno o más cursos con apoyo de las tecnologías en un mismo semestre.

En lo relativo al acompañamiento estudiantil, el 100.0% de los alumnos tiene un tutor asignado desde su ingreso hasta su egreso, para tal efecto se cuenta con el Sistema Institucional de Tutorías, herramienta que la UABC diseñó con el propósito de automatizar los procesos que intervienen en las actividades de tutoría académica y de acompañamiento al alumno. Para las unidades académicas este sistema facilita la comunicación entre tutores y tutorados, integra la información en expedientes electrónicos y proporciona reportes y evaluaciones de trayectoria escolar. Este sistema se encuentra dividido en cuatro módulos: tutorado, tutor, coordinador de tutores y administrador del sistema.

Por último, en materia de capacitación al personal universitario, los académicos cuentan con la oferta de cursos en línea a cargo de la Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa sobre temas de actualización pedagógica, en los que se han registrado 4,473 participaciones de docentes en un total de 184 cursos entre 2015 y 2019-1. A su vez, el personal administrativo también ha participado en cursos sobre temáticas de cultura digital, en los últimos cuatro años, se han ofertado un total de cinco cursos relacionados con el uso de plataformas tecnológicas en los que se ha capacitado a 70 empleados administrativos.

## 2.8. Comunicación e Identidad Universitaria

El Campus Tijuana cuenta con un área de colaboración de la Gaceta Universitaria, órgano informativo oficial de la UABC, en la que participan alumnos de servicio social profesional del programa educativo de Licenciatura en Comunicación. Con estas colaboraciones se da seguimiento al quehacer universitario, tanto en la cobertura de noticias como en la producción de contenidos específicos para las secciones de Egresados, Proyectos de Investigación, Medio Ambiente, Intercambio Estudiantil y Académico e Historias de Éxito.

La Vicerrectoría Campus Tijuana también colabora en la producción de contenidos para otros medios de comunicación institucionales, como son el portal de internet, las redes sociales institucionales, el canal [imagenuabc.tv](http://imagenuabc.tv), el Sistema Universitario de Radio, la Agenda Universitaria, Sensor TV de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, así como medios externos locales.

La página oficial de la Vicerrectoría Campus Tijuana en Facebook cuenta con más de 30,000 suscriptores y brinda difusión del quehacer universitario, así como retroalimentación en tiempo real a la comunidad universitaria y al público en general acerca de los servicios institucionales. Adicionalmente, mantiene interacción en redes con las páginas y eventos de unidades académicas e instituciones relacionadas con la educación superior y de interés para la comunidad universitaria.

Dentro de la programación estatal del Sistema Universitario de Radio, en el Campus Tijuana se producen 21 programas radiofónicos con la participación de alumnos y maestros de diversas unidades académicas y colaboradores de diversas instituciones de los sectores público y social.

Desde el mes de mayo inició transmisiones el programa de televisión digital Enfoque Cimarrón, encabezado por académicos de las facultades de Economía y Relaciones Internacionales y Humanidades y Ciencias Sociales. Esta emisión contribuye a posicionar la identidad universitaria entre la opinión pública sobre diversas problemáticas regionales, nacionales e internacionales.

Es importante destacar que en el Campus Tijuana se da seguimiento a las campañas institucionales de reforzamiento de la identidad universitaria, tanto internas como externas. En 2019 se trabaja con la campaña Cambia el Enfoque, dirigida a sensibilizar a la comunidad universitaria en temas de responsabilidad social, equidad, derechos humanos y equidad de género.

## **2.9. Infraestructura, equipamiento y seguridad**

El Campus Tijuana cuenta con 127 edificios en sus cuatro unidades universitarias. En la Unidad Otay se ubican 85 de ellos, 16 en la unidad Valle de las Palmas, 17 en la unidad Tecate y 3 en la Unidad Rosarito, además de 6 clínicas odontológicas ubicadas en las colonias Obrera, 70-76, El Florido, Alemán y Lomas Verdes en Tijuana, y Loma Linda en Tecate. Así mismo contribuye al desarrollo social con los servicios que prestan los teatros

universitarios en Tijuana y Tecate, las instalaciones deportivas y artísticas, centros comunitarios las unidades Otay y Valle de las Palmas, entre otros espacios educativos y recreativos al aire libre.

En este contexto, la inversión en obra mayor y menor para la construcción y mantenimiento de espacios universitarios ascendió entre 2015 y 2019 a \$522,424,777.07 pesos; de ese monto, 51.8% corresponde a recursos de origen federal, 42.0% a recursos estatales y el 6.2% a recursos propios.

En la Biblioteca Central el acervo físico asciende a 11,733 títulos y 9,345 volúmenes. Además, se cuenta con un acervo electrónico, que en 2015 contaba con 8,300 títulos y se ha incrementado a 11,363 en 2019-1, y más de 120 mil accesos.

## **2.10. Organización y gestión administrativa**

El Campus Tijuana de la UABC está conformado por cuatro unidades universitarias localizadas en los tres municipios que integran la ZM Tijuana. La Vicerrectoría Campus Tijuana, ubicada en la Unidad Otay, tiene como función coadyuvar con la Rectoría a la buena gobernanza, cumplimiento de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad.

La Vicerrectoría Campus Tijuana se compone por los departamentos de Formación Básica, Formación Profesional y Vinculación Universitaria, Posgrado e Investigación, Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar, Cooperación Internacional e Intercambio Académico, Planeación e Imagen Institucional, Información Académica, Recursos Humanos y Servicios

Administrativos, Asesor Jurídico y Secretaría Particular, además se coordina con los departamentos de Tesorería y Auditoría Interna, dependientes del Patronato Universitario.

Por su parte, cada unidad académica tiene una estructura conformada por un director, un subdirector, un administrador y tres coordinadores para las áreas de Formación Básica, Formación Profesional y Vinculación Universitaria y Posgrado e Investigación, entre otras coordinaciones.

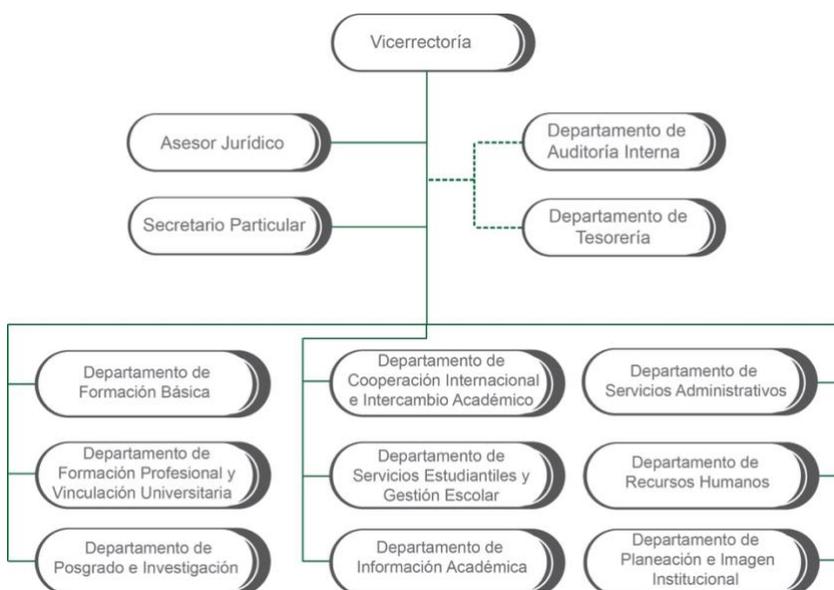


Figura 1. Organigrama de la Vicerrectoría Campus Tijuana.

Se cuenta con un manual de organización que integra los procesos y procedimientos administrativos de los diferentes departamentos de la Vicerrectoría Campus Tijuana. Además, se tienen 13 procesos certificados

bajo la Norma ISO 9001:2015 en los departamentos de Recursos Humanos, Servicios Administrativos y Servicios Estudiantiles y Gestión Escolar.

## **2.11. Cuidado del medio ambiente**

El programa institucional Cero Residuos inició actividades en abril de 2018 en el Campus Tijuana. Desde su implementación se ha evitado el envío al relleno sanitario de 37,110 kilos de papel, 37,800 kilos de cartón, 7,902 kilos de plástico PET y 476 kilos de aluminio, adicionalmente se cuenta con un plan de manejo para los residuos peligrosos y biológicos infecciosos en las unidades académicas generadoras de este tipo de residuos.

Desde 2017 se han realizado 45 cursos de capacitación con el tema de Reciclaje, 5R y el Programa Cero Residuos. En total se han capacitado a 269 trabajadores académicos, administrativos y de servicios, 175 de la unidad Otay, 55 de la Unidad Valle de las Palmas y 39 de la Unidad Tecate.

En lo concerniente al cuidado del agua, en el Campus Tijuana desde 2016 se ha implementado la técnica de Xerojardinería en diversos espacios de todas las unidades universitarias. Actualmente se han acondicionado 1,324 metros cuadrados de jardines con esta técnica. Para apoyo de estas actividades, se creó el Centro de Compostaje en la unidad Otay, en donde se da tratamiento a la poda de jardines.

Y con el objetivo de promover estilos de vida saludable, el Campus Tijuana busca actualmente obtener la certificación Campus Cardio Seguro, a través de la Secretaría de Salud de Baja California. Para ello, en 2019-1 se han impartido

seis cursos de capacitación a 200 trabajadores administrativos de la unidad Otay, con lo que se da a la comunidad universitaria las herramientas para responder a emergencias médicas cardiacas mediante el uso de desfibriladores automáticos externos (DAE).

## **2.12. Gobernanza**

Basado en el modelo institucional, el Campus Tijuana opera actividades administrativas cumpliendo con el Reglamento para la Transparencia y Acceso a la Información Pública de la Universidad Autónoma de Baja California, bajo el cual se establecen las reglas, procedimiento y principios para garantizar la transparencia, el acceso a la información pública y a la protección de datos personales, y fue elaborado conforme a la normatividad estatal en la materia.

Por otra parte, en la UABC se ha desarrollado una cultura de transparencia y rendición de cuentas mediante esquemas organizacionales que vigilan el ejercicio de los recursos públicos. El Campus Tijuana cuenta con el Departamento de Auditoría Interna, dependiente del Patronato Universitario, entidad que supervisa el desempeño transparente del quehacer universitario. Así mismo, anualmente se emite un informe de actividades de la Vicerrectoría y de las unidades académicas, de acuerdo al Reglamento de Planeación de la Universidad Autónoma de Baja California, en el que se aporta información detallada de los resultados obtenidos en función de los planes y programa de desarrollo.

### **III. Objetivo del Programa de Desarrollo Campus Tijuana 2019-2023**

El Programa de Desarrollo del CT (PDCT) 2019-2023 es un documento basado en el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023, dirigido por el Dr. Daniel Octavio Valdez Delgadillo, Rector de la Universidad Autónoma de Baja California, que tiene el objetivo de impulsar una gestión eficiente y eficaz que garantice el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad entre las dependencias administrativas y Unidades Académicas del Campus Tijuana, procurando en todo momento la aplicación de las políticas institucionales planteadas en el documento rector.

La elaboración del PDCT 2019-2023 contó con la participación colegiada de diversos funcionarios universitarios del Campus Tijuana. Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de los contenidos del PDI 2019-2023 y en su adaptación al contexto del Campus Tijuana a fin de desarrollar la línea de acciones a seguir, en un marco de respeto a la normatividad universitaria vigente.

## **IV. Misión, visión, valores institucionales**

### **4.1. Misión**

Formar integralmente ciudadanos profesionales, competentes en los ámbitos local, nacional, transfronterizo e internacional, libres, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión global, capaces de adaptarse con rapidez y transformar su entorno, responsabilidad y compromiso ético; así como promover, generar, aplicar, difundir y transferir el conocimiento para contribuir al desarrollo sustentable, al avance de la ciencia, la tecnología, las humanidades, el arte y la innovación, que permita mejorar el nivel de bienestar de la población de la Zona Metropolitana Tijuana, de la entidad y del país.

### **4.2. Visión**

En 2030, el Campus Tijuana de la Universidad Autónoma de Baja California es ampliamente reconocido en los ámbitos nacional e internacional, como un campus socialmente responsable que contribuye, con oportunidad, equidad, pertinencia y que opera con los mejores estándares de calidad, a incrementar el nivel de bienestar de la población de la Zona Metropolitana Tijuana y de Baja California y del país, así como a la generación, aplicación innovadora y transferencia del conocimiento en todas sus áreas de especialidad, y a la promoción de la ciencia, la cultura, el arte, el deporte y el cuidado del medio ambiente.

### 4.3. Valores institucionales

La elaboración del Código de Ética de la UABC (2016) surge de un intenso proceso participativo entre los integrantes de la comunidad universitaria, con el propósito de perfeccionar una herramienta que sirva para recordar lo esencial, lo prioritario, lo realmente importante, lo que nunca debemos olvidar como universitarios, a pesar de las urgencias cotidianas. La importancia de este documento reside en que, en verdad, sea asumido por todos y se traduzca en actitudes y comportamientos concretos.

A continuación se explicitan los valores expresados en el Código de Ética de la UABC y que la comunidad universitaria considera fundamentales:

1. Confianza: Creo en mí y en los demás. Actúo con seguridad y mi toma de decisiones está presidida por el compromiso y la honestidad.
2. Democracia: Escucho y participo desde la libertad en la toma de decisiones para el desarrollo y bienestar de mi comunidad, respetando la diversidad de opinión a través del diálogo y el consenso.
3. Honestidad: Me conduzco con la verdad y autenticidad, desde el respeto, la honradez y la transparencia.

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

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

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

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

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

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

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

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

## **V. Políticas, objetivos, estrategias, acciones y ejes transversales**

En este apartado se enuncian 12 políticas, sus objetivos y estrategias, derivados del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023, así como acciones generales y específicas contextualizadas al alcance administrativo de la Vicerrectoría Campus Tijuana. La numeración que presenta esta sección se definió respetando la concordancia con las estrategias del PDI 2019-2023, en consideración a los puntos en que la Vicerrectoría tiene participación explícita como dependencia universitaria, descartando aquellas que corresponden exclusivamente a las unidades académicas o coordinaciones generales de la institución.

También se incorporan los tres ejes transversales del PDI con la finalidad de sumar a las políticas del Campus Tijuana, los lineamientos institucionales que orientarán las actividades universitarias en su conjunto.

## 5.1. Políticas, objetivos estrategias y acciones generales y específicas

### 1. Calidad y pertinencia de la oferta educativa

Además de considerar los mecanismos diseñados por los organismos gubernamentales y no gubernamentales para la mejora de la calidad educativa, es necesario asegurar que las modalidades y los contenidos de los programas educativos respondan a las necesidades de formación de los alumnos de licenciatura y posgrado, así como a las demandas del entorno regional, nacional e internacional.

Objetivo: Asegurar la calidad de la oferta educativa de licenciatura y posgrado, adecuándola a las demandas de los sectores público, privado y social y al proyecto universitario.

Estrategia 1.1. Fortalecer la oferta educativa de licenciatura y posgrado del Campus Tijuana

1.1.1. Contribuir a fortalecer la diversificación de la oferta de programas de licenciatura del Campus Tijuana en diferentes modalidades y áreas del conocimiento que contribuya al desarrollo regional y nacional.

- Coadyuvar para el logro de la diversificación de la oferta de programas de licenciatura en las diferentes modalidades y áreas de conocimiento.

1.1.2. Diversificar la oferta de programas de posgrado en el Campus Tijuana con orientación profesionalizante en distintas modalidades para atender la demanda de los sectores público, privado y social.

- Impulsar estudios de diagnóstico para la diversificación de la oferta de los estudios de posgrado profesionalizantes.
- Brindar asesoría y acompañamiento a las Unidades Académicas en la diversificación de las distintas modalidades de los Planes de Estudios con orientación profesionalizante.

Estrategia 1.2. Contribuir a garantizar que la oferta educativa del Campus Tijuana sea de calidad en congruencia y coherencia con el proyecto institucional.

1.2.2. Participar en los procesos de evaluación y acreditación nacional e internacional que contribuyan al mejoramiento de la calidad de oferta educativa.

- Brindar asesoría y acompañamiento a los grupos de trabajo de las Unidades Académicas en los procesos de evaluación y acreditación nacional e internacional.

1.2.3. Establecer mecanismos de seguimiento de los dictámenes emitidos por los organismos evaluadores a los programas de licenciatura y posgrado del Campus Tijuana.

- Coadyuvar en la elaboración del Plan de mejora continua para asegurar la calidad educativa.

- Realizar reuniones periódicas de evaluación y seguimiento en las Unidades Académicas.

Estrategia 1.3. Contribuir al aseguramiento de la pertinencia de la oferta educativa en el Campus Tijuana.

1.3.1. Modificar y actualizar los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado que respondan a los requerimientos del entorno regional, nacional e internacional.

- Coadyuvar en los estudios de fundamentación para la modificación y actualización de los planes de estudios de licenciatura y posgrado.
- Brindar asesoría y acompañamiento a las Unidades Académicas en la modificación y actualización de los planes de estudios de licenciatura y posgrado.

## 2. Proceso formativo

Es de interés para el Campus Tijuana formar integralmente ciudadanos y profesionales competentes, libres, críticos, creativos, solidarios, emprendedores, con una visión global y capaz de transformar su entorno con responsabilidad, compromiso ético y en un marco de respeto a la diversidad. Para ello, resulta indispensable poner a su disposición programas, servicios y apoyos institucionales que les acompañen en las diferentes etapas de su formación y que promuevan su permanencia y la terminación oportuna de sus estudios.

Objetivo: Fortalecer la formación integral de los alumnos y sus trayectorias escolares, desde su ingreso hasta la conclusión exitosa de sus estudios, a fin de formar profesionistas que intervengan favorablemente en la solución de los problemas de su entorno.

Estrategia 2.1. Formar integralmente profesionistas competentes, con sentido colaborativo, capacidad de liderazgo, de emprendimiento y conscientes y comprometidos con su entorno.

2.1.1. – 2.1.6. Promover en las Unidades Académicas del Campus Tijuana las diferentes modalidades de aprendizaje consideradas en el modelo educativo.

- Facilitar los procesos para la realización de las diferentes modalidades de aprendizaje consideradas en el modelo educativo, privilegiando las que se desarrollen en entornos reales nacionales e internacionales.

- Evaluar la pertinencia de las unidades receptoras en las diversas modalidades de aprendizaje.
  - Promover la realización de Coloquios de Experiencias de Intercambio estudiantil en cada unidad Académica por periodo escolar.
- 2.1.8. Impulsar en las Unidades Académicas el desarrollo de habilidades socioemocionales (soft skills) mediante experiencias formales e informales de aprendizaje.
- Impulsar las soft skills en las Unidades Académicas mediante experiencias formales e informales de aprendizaje.
- 2.1.9. Fomentar los valores universitarios de los estudiantes del Campus Tijuana e incidir en su formación ciudadana.
- Impulsar campañas, exposiciones y coloquios que fomenten los valores universitarios a través de la Red Institucional de Valores (REDIV Tijuana) en las Unidades Académicas.

Estrategia 2.2. Fortalecer las trayectorias escolares de los alumnos para asegurar la conclusión exitosa de sus estudios.

- 2.2.1. Establecer las condiciones en el Campus Tijuana para que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de ingreso, permanencia y egreso.
- Facilitar los procesos administrativos para el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes de licenciatura y posgrado.

2.2.2. Coadyuvar en los procesos de asignación de becas y apoyos específicos a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad que estimule su ingreso, tránsito y egreso en el Campus Tijuana.

- Promover y difundir la convocatoria de becas a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad.
- Operar las diversas etapas de la convocatoria en tiempo y forma, así como incrementar el número de alumnos beneficiados del campus.

2.2.4. Contribuir al fortalecimiento en las Unidades Académicas del Campus Tijuana los servicios institucionales de tutoría, orientación psicopedagógica y asesoría académica, entre otros.

- Coadyuvar para que las Unidades Académicas del Campus Tijuana brinden estos servicios institucionales de tutoría, orientación psicopedagógica y asesoría académica.

2.2.6. Coadyuvar en la implementación de programas institucionales para el apoyo y atención a estudiantes en riesgo de rezago escolar.

- Dar seguimiento a los indicadores de rezago escolar en las Unidades Académicas del Campus Tijuana.

2.2.9 Realizar estudios de seguimiento de egresados que permitan conocer la contribución de la formación recibida al ejercicio de su profesión.

- Coadyuvar en las iniciativas institucionales del seguimiento de egresados.

Estrategia 2.3. Promover el respeto y el reconocimiento de la diversidad y la diferencia en todas sus expresiones y los ámbitos de la vida universitaria.

2.3.1. Estimular la participación de los universitarios del Campus Tijuana en actividades orientadas a la generación de ambientes de aprendizaje y de convivencia inclusivos, equitativos y respetuosos de la diversidad.

- Promover desde la REDIV Tijuana la inclusión, la equidad y el respeto a la diversidad en el desempeño de las actividades universitarias.

2.3.3. Adoptar e instrumentar en el Campus Tijuana protocolos para casos de hostigamiento, acoso sexual y discriminación, así como para la violencia de género.

- Implementar y dar seguimiento a los protocolos institucionales en las Unidades Académicas para casos de hostigamiento, acoso sexual, discriminación y violencia de género.

### **3. investigación, desarrollo tecnológico e innovación**

La generación, aplicación y divulgación del conocimiento es uno de los principales medios para avanzar en la construcción de una sociedad cada vez más sustentable, justa, equitativa y democrática. Los esfuerzos del Campus Tijuana en materia de investigación, desarrollo tecnológico e innovación deben orientarse a la solución de problemas sociales y a mejorar las condiciones de vida de la población de la ZM Tijuana.

Objetivo: Generar, aplicar y difundir conocimientos en los distintos campos disciplinares, que contribuyan al desarrollo regional, nacional e internacional.

Estrategia 3.1. Fortalecer la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación para contribuir al desarrollo regional de la ZM Tijuana, estatal, nacional e internacional.

3.1.1. Asegurar la pertinencia de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación que se realiza en la institución, a fin de contribuir a la resolución de problemas y al mejoramiento de la calidad de vida de la población de la ZM Tijuana.

- Coadyuvar en el aseguramiento de la pertinencia de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación que se realiza en el Campus Tijuana.

3.1.2. Estimular la creación y consolidación de los grupos de investigación en las diversas áreas del conocimiento que cultiva la universidad.

- Difundir los lineamientos que se requieran por convocatorias de carácter interno y externo entre los interesados.
- Impulsar el número de participantes en los grupos de investigación en las diversas áreas del conocimiento que cultiva la universidad.

3.1.3. Fortalecer y consolidar las redes de colaboración en materia de investigación con académicos de otras instituciones de educación superior y centros de investigación de los ámbitos regional, nacional e internacional.

- Facilitar los procesos administrativos para concretar redes de colaboración con otras IES.

Estrategia 3.2. Difundir y divulgar los resultados de la investigación del Campus Tijuana través de los medios oficiales de la institución.

3.2.1. Fortalecer la divulgación de los resultados de la investigación.

- Implementar un programa de comunicación que contemple la difusión de materiales de divulgación científica producida por las Unidades Académicas del Campus Tijuana.

3.3.1. Fomentar la cultura y la protección de la propiedad intelectual entre la comunidad universitaria.

- Promover actividades que garanticen la cultura y la protección de la propiedad intelectual entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

## 4. Extensión y vinculación

El Campus Tijuana se compromete a acercar los resultados obtenidos del desarrollo de sus funciones sustantivas a los sectores público, privado y social. Se busca incidir en la formación de las nuevas generaciones en los campos científico, humanístico y tecnológico, fortalecer el entorno regional y nacional así como en acciones concretas que apoyen el desarrollo de los sectores sociales más vulnerables.

Objetivo: Contribuir al desarrollo regional y nacional mediante el fortalecimiento de las relaciones del Campus Tijuana con los sectores público, privado y social, con base en la divulgación de los conocimientos científicos, humanísticos y tecnológicos, así como de la cultura, las artes y las actividades deportivas.

Estrategia 4.1. Fortalecer la presencia de la universidad en la sociedad a través de la divulgación del conocimiento y la promoción de la cultura y el deporte en la comunidad de la ZM Tijuana.

4.1.1. Impulsar la apropiación social de la ciencia, las humanidades, la tecnología y la innovación entre los diversos sectores de la sociedad.

- Coadyuvar en la organización de las actividades de divulgación científica, humanística, tecnológica y de innovación que realizan las Unidades Académicas del Campus Tijuana.

4.1.2. Fomentar el desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas en estudiantes de educación básica y media superior de la ZM Tijuana.

- Organizar eventos internos y externos de promoción profesigráfica.
- 4.1.3. Promover la formación de públicos para el arte, la ciencia y las humanidades tanto entre los universitarios como entre la comunidad en general.
- Fortalecer la vida cultural de la comunidad universitaria y de la sociedad.
  - Difundir y promover actividades artísticas, culturales, científicas y de las humanidades del Campus Tijuana.
  - Impulsar exposiciones itinerantes en las instalaciones del Campus Tijuana.
- 4.1.4. Promover el deporte y la adopción de estilos de vida saludable en la comunidad universitaria y la sociedad bajacaliforniana.
- Difundir y promover actividades deportivas y estilos de vida saludable en el Campus Tijuana.
- 4.1.7. Promover la participación de los universitarios en actividades de extensión de los servicios que brinda la UABC, y de intervención comunitaria orientadas a sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad.
- Colaborar en la organización de eventos universitarios de responsabilidad social y de intervención comunitaria en sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad.

Estrategia 4.2. Consolidar los esquemas de vinculación institucional con los sectores público, privado y social de la ZM Tijuana.

4.2.1. Establecer convenios que favorezcan la relación con los sectores público, privado y social, así como simplificar procesos, apoyar su gestión y supervisar su adecuado funcionamiento.

- Realizar un diagnóstico de los procesos de gestión de la vinculación para implementar estrategias de mejora continua.
- Capacitar a los responsables de vinculación de las Unidades Académicas a través de talleres y reuniones para homologar criterios de operación.
- Agilizar los trámites para la gestión de convenios.
- Vincular al Campus Tijuana con representantes de los diversos sectores de la sociedad.

4.2.5. Fortalecer la inserción laboral de los egresados a través de la vinculación de la universidad con su entorno.

- Posicionar la Bolsa de Trabajo entre empleadores y la comunidad universitaria.
- Agilizar los trámites administrativos en los procesos clave que incrementan y/o inciden en la inserción laboral de los egresados.
- Coadyuvar en la realización de estudios institucionales que permitan medir la inserción laboral.

Estrategia 4.3. Impulsar mecanismos para la generación de ingresos propios a través de la vinculación con el entorno social y productivo.

4.3.3. Reformular los esquemas institucionales de educación continua a fin de que represente una fuente significativa de ingresos propios para el Campus Tijuana.

- Elaborar un catálogo de servicios que ofrece el campus dirigido a los diferentes sectores externos.
- Incidir en el incremento de la oferta de educación continua, así como de ingresos propios.

## 5. Internacionalización

La internacionalización ha sido una demanda constante en el desarrollo del Campus Tijuana. El compromiso que se adquiere con esta política debe evidenciarse en el posicionamiento y reconocimiento de los logros obtenidos; en la formación de sus estudiantes y en la consolidación de las redes interinstitucionales de sus actores, más allá de las fronteras.

Objetivo: Posicionar al Campus Tijuana en el contexto internacional a partir del desarrollo y consolidación de sus funciones sustantivas.

Estrategia 5.1. Fortalecer la internacionalización del Campus Tijuana mediante una mayor promoción, vinculación y cooperación académica con instituciones de educación superior de reconocido prestigio.

5.1.1. Promover actividades en materia de intercambio y cooperación académica propiciando la colaboración del Campus Tijuana con pares y redes académicas de otras instituciones educativas del país y del extranjero.

- Promover el Campus Tijuana con organizaciones, embajadas y asociaciones de carácter internacional y nacional que incrementen el número de convenios institucionales.
- Capacitar a los responsables de intercambio de las Unidades Académicas a través de talleres y reuniones para homologar criterios de operación y difusión de convocatorias.

- Impulsar la movilidad a instituciones de educación superior ampliamente reconocida por su calidad y clasificada en los rankings mundiales.

5.1.2. Promover acciones que fortalezcan el Programa de Internacionalización en Casa.

- Consolidar en el Campus Tijuana las actividades institucionales del programa.

5.1.4. Impartir cursos homologados en licenciatura y posgrado del Campus Tijuana en colaboración con otras IES extranjeras.

- Facilitar los procesos administrativos para el fortalecimiento de la oferta de cursos homologados.
- Promover entre la comunidad universitaria la oferta de cursos homologados con otras IES extranjeras.

Estrategia 5.2. Ampliar el posicionamiento y visibilidad del Campus Tijuana en el contexto internacional.

5.2.2. Establecer acuerdos, redes y alianzas estratégicas de colaboración con instituciones extranjeras de educación superior para el desarrollo de proyectos de colaboración e intercambio académico.

- Facilitar la incorporación a la cultura transfronteriza del Campus Tijuana de los alumnos visitantes provenientes de otras instituciones del país y del extranjero.

## 6. Desarrollo Académico

El reconocimiento de la diversidad de las trayectorias académicas y docentes significa revalorar los aportes que éstos realizan en el desarrollo y consolidación de las funciones sustantivas de la universidad. Para ello, es necesario fortalecer las condiciones y procesos institucionales para el mejoramiento de su labor.

Objetivo: Consolidar la planta académica del Campus Tijuana a partir del reconocimiento de la diversidad de sus trayectorias académicas y docentes.

Estrategia 6.1. Fortalecer las trayectorias académicas y docentes para el ingreso, promoción, permanencia, retiro y relevo generacional.

6.1.3. Propiciar condiciones para la participación de los académicos en los programas externos de desarrollo y reconocimiento profesional.

- Impulsar la participación de los académicos en el desarrollo y actualización profesional en programas externos.

Estrategia 6.2. Promover esquemas de formación y actualización del personal académico, con base en rutas diferenciadas en función de su experiencia, antigüedad y tipo de contratación.

6.2.1. Fortalecer los esquemas de formación y actualización docente para mejorar las capacidades disciplinarias y didácticas del personal académico de tiempo completo y de asignatura.

- Impulsar la participación de los académicos en el desarrollo y actualización disciplinaria y didáctica.

## 7. Cultura digital

Las tecnologías digitales están transformando constantemente las formas de creación del conocimiento, de acceso a la información y de comunicación, a la vez que influyen en los distintos ambientes culturales, sociales y económicos. En este contexto, la universidad se compromete a impulsar una agenda institucional colaborativa para el desarrollo de la cultura digital de su comunidad.

Objetivo: Incorporar la cultura digital en la realización de las funciones sustantivas y de gestión del Campus Tijuana con base en esquemas de colaboración y aprovechamiento de las tecnologías digitales.

Estrategia 7.1. Favorecer el uso de tecnologías digitales en el desarrollo de las funciones sustantivas y de gestión de la UABC entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

7.1.2. Aplicar el principio de accesibilidad en todos los procesos relativos a la adquisición y operación de equipos, desarrollo de sistemas de información y entornos de aprendizaje.

- Aplicar el principio accesibilidad de acuerdo con la política institucional.

Estrategia 7.2. Propiciar la formación y actualización de la comunidad universitaria del Campus Tijuana en el uso de las tecnologías digitales.

7.2.1. Fomentar en los alumnos el uso de tecnologías digitales y de plataformas educativas con contenido global y en formatos actuales de entrega.

- Fortalecer el uso de tecnologías digitales en la comunidad universitaria del Campus Tijuana y usuarios en general.

7.2.2. Fortalecer los programas de formación y actualización dirigidos al personal académico, administrativo y de servicios en materia de cultura digital.

- Facilitar los procesos administrativos para la implementación de programas de formación y actualización dirigidos al personal académico, administrativo y de servicios en materia de cultura digital.

## 8. Comunicación e identidad universitaria

El diálogo constante entre los diversos actores de la comunidad universitaria, así como con aquellos que forman parte del entorno institucional, se caracteriza por ser abierto, horizontal y dinámico. La interacción dinámica entre la universidad y su entorno, ha de evidenciarse en el fortalecimiento de la identidad universitaria y el orgullo de ser universitario

Objetivo: Informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre las actividades y contribuciones que realiza el Campus Tijuana al desarrollo de la entidad y del país, así como preservar su sentido de pertenencia a la UABC.

Estrategia 8.1. Informar a la comunidad universitaria y a la sociedad en general sobre las actividades realizadas en el Campus Tijuana como parte de su quehacer institucional.

8.1.1. Difundir las actividades del Campus Tijuana a través de los medios de comunicación institucional de la Vicerrectoría y las Unidades Académicas.

- Elevar el nivel de posicionamiento de las redes sociales institucionales.
- Dar cobertura y difusión a la agenda de las Unidades Académicas.

8.1.3. Rediseñar el portal web del Campus Tijuana a fin de fortalecer la imagen institucional y difundir información actualizada de los servicios que se ofrecen en el Campus Tijuana.

- Garantizar que el portal web de unidades académicas y dependencias administrativas del Campus Tijuana esté alineado a los criterios institucionales y difunda información vigente.
- Desarrollar e impulsar aplicaciones móviles para fortalecer la comunicación y procesos institucionales.

Estrategia 8.2. Fomentar el sentido de pertenencia e identidad en la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

8.2.1. Realizar actividades que propicien la convivencia de la comunidad universitaria del Campus Tijuana fomentando los valores y logros institucionales.

- Impulsar iniciativas estudiantiles y docentes que fomenten los valores universitarios.
- Producir campañas de socialización del programa de desarrollo Campus Tijuana así como los resultados de la gestión.
- Fortalecer la comunicación de la Vicerrectoría Campus Tijuana con los distintos actores internos y externos.

8.2.3. Promover por medio de campañas institucionales sobre el uso y adopción de símbolos oficiales como elementos reforzadores de la identidad cimarrona entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

- Reforzar el uso y adopción de símbolos universitarios en las actividades académicas, culturales, deportivas y de vinculación con el sector social, público y privado.

## 9. Infraestructura, equipamiento y seguridad

Esta política garantiza que las funciones sustantivas de la universidad se realicen en las condiciones óptimas de infraestructura, equipamiento y seguridad. Ello significa asegurar que los bienes muebles, inmuebles, recursos tecnológicos, así como las condiciones institucionales contribuyan al cumplimiento de las funciones sustantivas.

Objetivo: Fortalecer la infraestructura física y tecnológica, el equipamiento y la seguridad que garanticen el cumplimiento de las funciones sustantivas y de gestión de la universidad.

Estrategia 9.1. Propiciar que la institución cuente con la infraestructura y equipamiento requeridos para el cumplimiento de sus funciones sustantivas y de gestión.

9.1.1. Impulsar actividades orientadas a la ampliación, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física y equipamiento de que dispone el Campus Tijuana.

- Gestionar la ampliación, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física y equipamiento del campus.
- Impulsar los servicios públicos en la Unidad Universitaria Playas de Rosarito.

9.1.2. Vigilar el cumplimiento de las normas y estándares de calidad vigentes para la ampliación, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física y equipamiento.

- Fortalecer los procesos de supervisión de obras y adquisiciones para garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente.

9.1.3. Atender los requerimientos institucionales específicos asociados con el mantenimiento de edificios, aulas, espacios comunes, laboratorios, instalaciones deportivas y recintos culturales.

- Facilitar los procesos administrativos que contribuyan al mantenimiento de la infraestructura física del Campus Tijuana.

9.1.4. Asegurar que las instalaciones físicas y el equipamiento de la institución se orienten por los principios de accesibilidad universal.

- Gestionar rampas de acceso, habilitar servicios sanitarios e incrementar el número de espacios de estacionamiento para personas con discapacidad.

Estrategia 9.2. Modernizar la infraestructura tecnológica del Campus Tijuana acorde con los requerimientos de las funciones sustantivas y de gestión.

9.2.1. Gestionar la modernización, optimización y uso del equipamiento tecnológico de que dispone el Campus Tijuana.

- Identificar proyectos de mejora y gestionar recursos para su implementación.

9.2.2. Disponer de sistemas y servicios informáticos modernos, funcionales e interconectados que atiendan las diversas demandas institucionales.

- Participar en la elaboración de diagnósticos sobre la optimización de sistemas y servicios informáticos del Campus.

- Coadyuvar en la implementación de las mejoras a los sistemas institucionales.

9.2.3. Optimizar las redes inalámbricas y mejorar el servicio de internet que se proporciona a la comunidad universitaria

- Mejorar las redes inalámbricas y el servicio de internet con los que se cuenta en el Campus Tijuana.

9.2.4. Ampliar y actualizar el acervo de recursos de información físicos y digitales en beneficio de la comunidad universitaria y del público en general.

- Gestionar y ejercer el presupuesto destinado al incremento de recursos de información física y digital.
- Mantener actualizado el inventario del acervo de recursos de información física y digital.

Estrategia 9.3. Establecer y aplicar reglamentos, lineamientos y protocolos orientados a preservar la integridad física, psicológica y material de la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

9.3.1. Promover la emisión de reglamentos y lineamientos en materia de seguridad y establecer protocolos específicos de actuación.

- Proponer protocolos de seguridad para la comunidad universitaria.
- Coadyuvar y socializar los lineamientos institucionales emitidos en materia de Seguridad.

9.3.2. Actualizar los esquemas institucionales de Protección Civil aplicables a situaciones ordinarias y extraordinarias de operación.

- Promover protocolos de actuación en materia de protección civil del Campus Tijuana.

9.3.3. Fortalecer el funcionamiento del Sistema Integral de Seguridad Universitaria del Campus Tijuana.

- Evaluar la operatividad en temas de seguridad universitaria y aplicar acciones correctivas y preventivas.

## 10. Organización y gestión administrativa

La gestión universitaria debe constituirse en el soporte de las funciones sustantivas. Una gestión eficaz, transparente y ágil es el ideal al que aspira la universidad y debe realizarse con la participación colegiada en la toma de decisiones y en la implementación de sus acciones, en un marco de respeto a la normatividad universitaria.

Objetivo: Impulsar una gestión del Campus Tijuana eficiente y eficaz que garantice el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad.

Estrategia 10.1. Mejorar el funcionamiento del Campus Tijuana con base en la adecuación de su estructura organizacional.

10.1.1. Evaluar de manera permanente la estructura organizacional del Campus Tijuana y proponer aquellas adecuaciones que resulten pertinentes.

- Alinear la estructura organizacional conforme a las reformas institucionales.

10.1.3. Implementar los procesos y procedimientos en congruencia con la estructura organizacional que contribuyan al cumplimiento de las funciones sustantivas del Campus Tijuana.

- Verificar de manera periódica que los manuales de organización del Campus Tijuana se apeguen a los lineamientos institucionales y se mantengan actualizados.

10.1.4. Fortalecer los canales de comunicación interna y generar un clima organizacional propicio para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

- Fortalecer las actividades de interacción entre las dependencias administrativas del Campus Tijuana que favorezcan el mejoramiento del clima organizacional.

Estrategia 10.2. Fortalecer los esquemas de capacitación del personal administrativo y de servicios.

10.2.1. Asegurar la capacitación oportuna y pertinente del personal administrativo y de servicios que les permita desarrollarse en los planos laboral y profesional.

- Fortalecer la oferta de cursos de capacitación y actualización conforme a las distintas necesidades de las áreas administrativas del Campus Tijuana.
- Asegurar la inclusión de temas encaminados a mejorar la atención al cliente en la oferta de cursos de capacitación del personal administrativo y de servicios.

10.2.2. Atender las disposiciones del programa institucional de capacitación a mandos medios y directivos, con temáticas relacionada a la gestión administrativa, liderazgo y función directiva.

- Facilitar la operatividad del programa institucional y promover cursos específicos que atiendan las necesidades del Campus Tijuana.

Estrategia 10.3. Asegurar mecanismos institucionales para el uso racional, responsable y transparente de los recursos de que dispone la universidad.

10.3.1. Establecer y dar seguimiento a medidas de austeridad, ahorro y racionalización del gasto orientado al ejercicio responsable de los recursos financieros con que se dispone.

- Asegurar que el ejercicio del gasto se apegue al plan de austeridad vigente.

10.3.2. Difundir de manera oportuna el uso responsable y transparente de los recursos asignados a la institución.

- Mantener actualizada en el portal web la información relacionada con la transparencia de los recursos del Campus Tijuana.

10.3.5. Aplicar la normatividad vigente sobre las atribuciones y responsabilidades de los servidores universitarios del Campus Tijuana.

- Generar un control del porcentaje de avance de las auditorías internas realizadas a los diferentes departamentos y unidades académicas del CT. aplicables.

## 11. Cuidado del medio ambiente

El Campus Tijuana debe fortalecer su sentido de responsabilidad social desde la perspectiva ambiental y del desarrollo sostenible. Ello ha de reflejarse en el impulso de una agenda institucional y colaborativa que promueva la cultura de respeto y cuidado del medio ambiente en la comunidad universitaria.

Objetivo: Promover entre la comunidad del Campus Tijuana la cultura de respeto y cuidado del medio ambiente desde la perspectiva del desarrollo sostenible

Estrategia 11.1. Fortalecer las medidas institucionales que promuevan la protección del medio ambiente y de desarrollo sostenible.

11.1.1. Colaborar con la agenda institucional en materia ambiental acorde a los objetivos del desarrollo sostenible (ODS), que favorezca procesos y enfoques trans e interdisciplinarios para la solución de problemas ambientales.

- Socializar con la comunidad universitaria las políticas que emite la institución en materia ambiental.

11.1.2. Coadyuvar en la reducción del impacto ambiental, analizando el desarrollo, proyección, diseño y construcción de obras y edificios e instalaciones universitarias, propuestas para el campus, considerando un enfoque de sustentabilidad

- Sustituir, confinar y disponer las lámparas halógenas por lámpara tipo LED del Campus Tijuana.

- Asegurar que el desarrollo, proyección, diseño y construcción de obras y edificios e instalaciones, cumplan con un enfoque de sustentabilidad.
- Sustituir gradualmente apagadores manuales por sensores de movimiento en salones y oficinas del Campus Tijuana.

11.1.3. Fomentar una cultura de prevención de accidentes y eliminación de riesgos en las actividades cotidianas del Campus Tijuana.

- Capacitar en cultura de prevención de accidentes y eliminación de riesgos a la comunidad universitaria del Campus Tijuana.
- Revisar periódicamente las instalaciones del Campus Tijuana y emitir recomendaciones a las Unidades Académicas y dependencias administrativas.

Estrategia 11.2. Propiciar experiencias de formación, actualización y capacitación entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana, orientadas al cuidado del medio ambiente y al desarrollo sostenible.

11.2.1. Incidir en el proceso formativo de la comunidad universitaria del Campus Tijuana sensibilizándolos en torno a la problemática ambiental y la importancia de la conservación de los recursos naturales.

- Capacitar a la comunidad universitaria a través de talleres y reuniones para homologar criterios de operación en materia ambiental.
- Habilitar la red morada para el riego de jardines utilizando agua residual proveniente de la planta de tratamiento de la unidad Otay para contribuir a la reducción en el consumo de agua potable.

- Implementar campañas permanentes de difusión a través de medios institucionales.
- Impulsar el modelo de economía circular.

11.2.2. Impulsar iniciativas para la promoción de estilos de vida saludable en la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

- Promover la Certificación Entorno Cardio Seguro y Saludable en el Campus Tijuana.
- Promover estilos de vida saludable entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

11.2.3. Fortalecer los esquemas de formación docente y de capacitación del personal administrativo y de servicios en temas medio ambientales y de sustentabilidad.

- Promover entre la comunidad universitaria la oferta de cursos medio ambientales y de sustentabilidad.

## **12. Gobernanza universitaria, transparencia y rendición de cuentas**

Implica asumir con un alto grado de responsabilidad, que se requiere fortalecer la colaboración con los distintos órdenes de gobierno, los organismos gubernamentales y no gubernamentales y la sociedad en general.

Objetivo: Promover relaciones intra e interinstitucionales necesarias para la conducción y el desarrollo de las funciones sustantivas de la universidad.

Estrategia 12.1. Fortalecer la gobernanza universitaria en la conducción y funcionamiento del Campus Tijuana.

12.1.1. Fomentar la colaboración con los órdenes de Gobierno Federal, Estatal y Municipal en el marco de la autonomía universitaria.

- Consolidar el proceso para la firma de convenios y acuerdos.

12.1.3. Fortalecer las relaciones de colaboración con los organismos gubernamentales y no gubernamentales en el campo de la educación superior, la ciencia y la tecnología.

- Vincular al Campus Tijuana con representantes de organismos gubernamentales y no gubernamentales.

12.1.5. Estimular una mayor participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones mediante su implicación en los distintos cuerpos colegiados del Campus Tijuana.

- Promover la participación de la comunidad universitaria en cuerpos colegiados y crear espacios de discusión donde la comunidad

universitaria analice y discuta las tendencias y desafíos de la educación superior y sus posibles impactos en la institución.

Estrategia 12.2. Reforzar los mecanismos institucionales en materia de transparencia y rendición de cuentas.

12.2.1. Promover la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en la comunidad universitaria del Campus Tijuana, mejorando los mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas.

- Socializar los resultados de la gestión de manera permanente.
- Capacitar y asesorar al personal universitario del CT en materia de transparencia y rendición de cuentas.

12.2.3. Crear el sistema institucional de archivos físicos y digitales para el registro y resguardo de documentos oficiales de las dependencias universitarias del Campus Tijuana.

- Implementar en el Campus Tijuana el sistema institucional de archivos físicos y digitales.

12.2.5. Garantizar la protección de los datos personales al resguardo de la institución y así fomentar esta práctica en los integrantes de la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

- Aplicar la normatividad que garantice la protección de datos personales en el desarrollo de la gestión administrativa del Campus Tijuana.

## 5.2. Ejes transversales

### Autonomía y gobernanza

La autonomía universitaria, consagrada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, constituye uno de los grandes cimientos sobre el que descansa el desarrollo y la consolidación de la UABC. El autogobierno en la realización de sus funciones sustantivas, conferidas a la universidad en su Ley Orgánica, representa romper con cualquier viso de pensamiento único y de intolerancia en el marco de sus relaciones inter e intrainstitucionales. Para la UABC, la autonomía representa la articulación dinámica, histórica y política entre la universidad y otras instituciones y organismos públicos, privados y sociales, en el contexto de la responsabilidad y la rendición de cuentas que le debemos a la sociedad bajacaliforniana y a la del país en su conjunto.

Para que el ejercicio de la autonomía se constituya en un hecho y no en una aspiración, se requiere que el gobierno universitario sea legítimo, eficaz y estable. Ello se sustenta en el ejercicio pleno de las funciones de los órganos colegiados y personales, sobre los que descansan las decisiones más importantes en la conducción de la universidad. Se suma, además, la necesidad de que la coordinación y la gestión sustentables funcionen como elementos que propicien la articulación de las estructuras académicas y administrativas, para que las decisiones y acciones del gobierno universitario continúen fortaleciendo a una de las mejores universidades públicas del país.

En la UABC asumimos respetar y hacer respetar la autonomía universitaria, y concebimos al gobierno universitario como un espacio en constante recreación, para que las funciones sustantivas conferidas a nuestra alma mater se desarrollen en un ambiente caracterizado por la responsabilidad social, la equidad y la creatividad colectiva.

### **Responsabilidad social universitaria**

La historia de nuestra universidad no se entiende sin su contribución al desarrollo de la sociedad bajacaliforniana. Los problemas por los que transita el país, y en particular nuestra región, nos obligan a repensar la función social de nuestra institución. Al integrar la responsabilidad social universitaria (RSU) como un eje transversal del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) manifestamos nuestro compromiso de cooperación con los distintos sectores y grupos sociales, en particular con los que presentan mayor desventaja. Por ello, en la UABC la RSU se cristaliza a partir del cumplimiento de sus funciones sustantivas: docencia; investigación, y extensión y vinculación.

Una docencia encaminada al logro de la RSU se refleja en la formación integral de los estudiantes, a través del ejercicio responsable de la ciudadanía, la promoción de una cultura de paz, así como de los derechos humanos y la sustentabilidad. Incorpora, además, planes y programas de estudio relevantes y pertinentes, y un modelo educativo acorde a las demandas del contexto local, regional, nacional e internacional.

Desarrollar la RSU requiere conjuntar iniciativas que se materialicen en la producción de conocimientos que contribuyan a revertir la desigualdad y atiendan las necesidades del entorno.

En consecuencia, la gestión del conocimiento deberá favorecer su democratización y la innovación con inclusión social. Bajo este principio, la extensión y la vinculación desempeñan un papel medular, al propiciar que los esfuerzos realizados desde la docencia y la investigación se difundan y acerquen a la sociedad en general, para que sean utilizados por esta, en particular la de Baja California.

## **Equidad**

La UABC refrenda su compromiso con la equidad, que se integra al PDI como un principio transversal a los intereses y problemáticas de los actores de la comunidad universitaria: estudiantes, trabajadores administrativos y profesores, reconociendo su diversidad. En razón de ello, partimos del respeto y reconocimiento a la igualdad de género y a la diversidad en todas sus expresiones socioculturales y políticas, entre las que resaltan las de las comunidades indígenas de Baja California, así como de aquellas que han experimentado procesos migratorios.

Nuestros estudiantes son la esencia de la universidad. Generar condiciones que favorezcan trayectorias exitosas desde su ingreso, durante su permanencia y egreso, principalmente para individuos de los sectores más vulnerables, es un compromiso continuo que asume nuestra máxima casa de

estudios. De igual forma, valoramos el empeño de docentes e investigadores en la formación de los alumnos, tanto en su tránsito por la licenciatura como por el posgrado, así como en las actividades de investigación, extensión, difusión de la cultura y vinculación, que nos han posicionado como una de las mejores universidades del país y con reconocimiento a nivel internacional. Por ello, la equidad como principio requiere conjuntar esfuerzos para mejorar sus condiciones de trabajo, no solo con beneficios materiales, sino también simbólicos.

Asimismo, reconocemos el esfuerzo del personal administrativo en la mejora de los procesos de gestión, que son sustanciales para el desarrollo de las funciones universitarias. Por ello, reiteramos nuestro compromiso para seguir trabajando en el reconocimiento explícito de su contribución al logro del proyecto universitario.

Autonomía y gobernanza, responsabilidad social universitaria y equidad son los cimientos del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2023. Sobre ellos hemos de seguir construyendo nuestro proyecto universitario, y reconociendo el camino recorrido, así como los logros y desafíos, para enfrentarlos con la edificación de certezas y con la convicción de que somos una comunidad universitaria comprometida con nuestro estado y nuestro país.

## VI. Anexos

## 1. Seguimiento y evaluación

De acuerdo con el Artículo 28 y 29 del Reglamento de Planeación de la Universidad Autónoma de Baja California, la Vicerrectoría Campus Tijuana propone las actividades de seguimiento y evaluación para medir el grado de cumplimiento de las acciones propuestas en el Programa de Desarrollo 2019-2023, de acuerdo al siguiente modelo:

- Elaborar un informe anual de las actividades.
- Realizar reuniones de trabajo semestrales con los responsables de las jefaturas de departamento para el análisis de indicadores del Campus Tijuana, que proporcione de manera oportuna el porcentaje de cumplimiento de indicadores institucionales y permita la toma de decisiones pertinentes para el logro del PDCT 2019-2023.
- Difundir resultados anuales entre actores internos y externos para fortalecer la retroalimentación sobre el desempeño de las funciones sustantivas y adjetivas de las unidades académicas y dependencias administrativas que conforman el Campus Tijuana.

Los indicadores para el seguimiento de las acciones que integran el presente Programa de Desarrollo se establecerán de acuerdo a los indicadores institucionales derivados del PDI 2019-2023.

## 2. Metodología

De acuerdo al Reglamento de Planeación de la Universidad Autónoma de Baja California, Capítulo II. Instrumentos de la planeación universitaria, Artículos 8 y 9 que establecen la obligatoriedad y requerimientos para la elaboración del Programa de Desarrollo 2019-2023 del campus, se formó el equipo responsable para su diseño y planeación estratégica, mismo que llevó a cabo las acciones conducentes al documento final, a través de una metodología estratificada en cinco etapas.

Etapas I. Diseño y planeación estratégica.

El PDCT inicia con el análisis crítico de los programas de desarrollo de los tres campus de la última gestión rectoral, tomando en cuenta la metodología llevada a cabo para el desarrollo de su contenido y de la correlación de las estrategias y sus acciones generales y específicas, también se tomaron en cuenta los foros de consulta realizados en Tijuana para el nombramiento de Rector 2019-2023, además del análisis FODA elaborado como punto de partida para el inicio de los trabajos. Posteriormente, se trazaron las etapas de trabajo, cronograma de actividades y la guía de contenidos que habría de incluirse para el cumplimiento del programa.

Etapas II. Análisis del contexto externo e interno.

Para la elaboración del PDCT se utilizaron como insumos la propuesta de la ANUIES: Visión y Acción 2030, el Plan de Desarrollo Institucional de la UABC 2015-2019, el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024, el Plan Estatal de

Desarrollo 2014-2019, el Plan Municipal de Desarrollo 2017-2019 de los municipios de Tijuana, Tecate y Playas de Rosarito, los anuarios estadísticos de la Subsecretaría de Educación Superior de la Secretaría de Educación Pública, el Proyecto Educativo de Baja California 2030, el informe de gestión de Vicerrectoría 2015-2019 y el Sistema de Indicadores Institucionales de la UABC.

#### Etapa III. Misión y visión.

Para la actualización de la misión y visión del Campus Tijuana se realizó una sesión de análisis con el equipo base de elaboración del PDCT en la que se definieron los elementos que deberían permanecer y los que deberían incorporarse, basados en los resultados del análisis de los foros de consulta realizados en Tijuana para el proceso de nombramiento de Rector 2019-2023. Una vez realizada esta tarea se compartió el resultado vía electrónica con directores, subdirectores, y algunos responsables de sede y/o extensión de unidad académica para su validación. Este último grupo realizó comentarios y aportaciones que enriquecieron la propuesta inicial.

#### Etapa IV. Presentación del PDCT para su aprobación institucional.

Posteriormente se envió el proyecto del PDCT a la Coordinación de Planeación y Desarrollo Institucional para presentar el avance registrado en la integración del documento y se agendaron reuniones específicas con sus integrantes, para realizar ajustes finales al mismo.

Etapa V. Validación de políticas, estrategias y acciones del campus.

Se realizó una sesión de trabajo con los jefes de las dependencias administrativas para conocer su opinión sobre el alcance y las demandas generales y específicas que ellos correlacionan con las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad y el proceso formativo de nuestros estudiantes de acuerdo al modelo educativo.

Etapa VI. Socialización entre la comunidad universitaria Campus Tijuana.

Una vez concluidas las actividades para la elaboración del Programa de Desarrollo del Campus Tijuana 2019-2013, se publicó en el portal web de la Vicerrectoría Campus Tijuana y se presentará en diversas reuniones de trabajo con directivos y funcionarios del campus.

El Programa de Desarrollo del Campus Tijuana es un documento que ha de cumplirse para el bien del quehacer universitario y de su mejora continua hacia la calidad educativa, está conformado por 12 políticas institucionales, 27 estrategias, 72 acciones generales y 108 acciones específicas, todas ellas con indicadores que permitirán los procesos de seguimiento, evaluación y rendición de cuentas.

### 3. Referencias

Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Baja California (Coplade). (2017). Publicaciones 2017. Recuperado de <http://www.copladebc.gob.mx/>

Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (Concanaco). (2019). Indicadores Baja California 2018. Recuperado de <https://www.concanaco.com.mx/indicadores-economicos-por-estados/>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). (2019). Padrón del Programa Nacional de Posgrados de Calidad. Recuperado de <http://svrtmp.main.conacyt.mx/ConsultasPNPC/padron-pnpc.php>

Consejo Nacional de Población (Conapo). (2019). Proyecciones de la Población de México y de las entidades federativas, 2016-2050. Recuperado de <https://datos.gob.mx/busca/dataset/proyecciones-de-la-poblacion-de-mexico-y-de-las-entidades-federativas-2016-2050>.

Grupo Aeroportuario del Pacífico (GAP). (2019). Sitio web del Aeropuerto Internacional de Tijuana. <https://www.aeropuertosgap.com.mx/es/tijuana.html>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi). (2010). Censo General de Población y Vivienda 2010. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/>

PND. (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2024. Recuperado de [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019)

Secretaría de Desarrollo Económico (Sedeco). (2019). Semáforo económico del Estado de Baja California. Recuperado de <http://sedeco.regionescompetitivas.com/SEDECO/>

Secretaría de Economía (SE). (2019). Información económica y estatal, Baja California. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/438165/Baja\\_california\\_2019.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/438165/Baja_california_2019.pdf)

Sistema Educativo Estatal Baja California (SEE-BC). (2019). Anuario de datos e indicadores educativos 2018-2019. Gobierno Estatal de Baja California. Recuperado de <http://www.educacionbc.edu.mx/publicaciones/estadisticas/2019/>

UABC PDI (Plan de Desarrollo Institucional). (2019). Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad Autónoma de Baja California. Recuperado de [http://www.uabc.mx/planeacion/pdi/2019-2023/PDI\\_2019-2023.pdf](http://www.uabc.mx/planeacion/pdi/2019-2023/PDI_2019-2023.pdf)

### 3. Análisis de fortalezas y debilidades del Campus Tijuana 2019

#### 1. CALIDAD Y PERTINENCIA DE LA OFERTA EDUCATIVA

##### FORTALEZAS

El Campus Tijuana cuenta con el 100.0% de programas educativos acreditados.

##### AMENAZA

Falta de acompañamiento en los procesos de autoevaluación de los PE con fines de acreditación, así como el seguimiento de las observaciones emitidas por un organismo externo.

##### RETOS

Mantener el 100.0% de los PE acreditados o reconocidos por su buena calidad.

##### ESTRATEGIAS

1.2.2. Participar en los procesos de evaluación y acreditación nacional e internacional que contribuyan al mejoramiento de la calidad de oferta educativa.

1.2.3. Establecer mecanismos de seguimiento de los dictámenes emitidos por los organismos evaluadores a los programas de licenciatura y posgrado del Campus Tijuana.

##### DEBILIDADES

Existe un alto porcentaje (72.3%) de PE del CT que no ha actualizado y/o modificado sus planes de estudio.

##### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Acompañar a las unidades académicas en el logro de la actualización y/o modificación de planes de estudio del CT.

Contar con el 100.0% de los planes de estudio actualizados y/o modificados, apegados a las metodologías institucionales, impulsando la oferta de cursos semipresenciales y a distancia.

1.3.1. Modificar y actualizar los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado que respondan a los requerimientos del entorno regional, nacional e internacional.

Falta de seguimiento de indicadores para evaluar la calidad educativa

Contribuir con las UA del CT en el seguimiento de indicadores de calidad educativa.

Implementar un plan de seguimiento oportuno de evaluación y autoevaluación de la calidad en conjunto con las UA del CT.

1.2.2. Participar en los procesos de evaluación y acreditación nacional e internacional que contribuyan al mejoramiento de la calidad de oferta educativa.

1.2.3. Establecer mecanismos de seguimiento de los dictámenes emitidos por los organismos evaluadores a los programas de licenciatura y posgrado del Campus Tijuana.

## 2. PROCESO FORMATIVO

### FORTALEZAS

El modelo educativo está centrado en el alumno y la institución cuenta con sistemas y procedimientos diseñados para el acompañamiento estudiantil.

### DEBILIDADES

Los esfuerzos en materia de promoción de valores entre la comunidad universitaria han sido aislados y no se ha medido su impacto.

Falta de recursos humanos para la atención en el Área de Orientación Educativa y Psicopedagógica (AOEP) de las UA.

### AMENAZA

La operatividad del programa está amenazada por procesos burocráticos y de mediano alcance.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Promover los valores universitarios de los estudiantes de las diferentes UA del Campus a través de la Red Institucional de Valores (REDIV) Tijuana.

Realizar un estudio que permita estimar las necesidades de recursos humanos del AOEP en las UA del CT, para alcanzar la cobertura que beneficie a la comunidad universitaria.

### RETOS

Eficientar los procesos de registro y/o liberación en los Departamentos administrativos del CT así como las actividades que contribuyen a la formación integral.

Posicionar la REDIV Tijuana como líder de proyectos que fomenten los valores y la responsabilidad social entre la población universitaria del CT.

Extender la cobertura de los servicios de salud y atención psicológica y psicopedagógica susceptibles de ofrecer en las UA de todo el campus.

### ESTRATEGIAS

2.2.4. Contribuir al fortalecimiento en las Unidades Académicas del Campus Tijuana los servicios institucionales de tutoría, orientación psicopedagógica y asesoría académica entre otros.

2.1.8. Impulsar en las Unidades Académicas el desarrollo de habilidades socioemocionales (soft skills) mediante experiencias formales e informales de aprendizaje.

2.1.9. Fomentar los valores universitarios de los estudiantes del Campus Tijuana e incidir en su formación ciudadana.

2.2.4. Contribuir al fortalecimiento en las Unidades Académicas del Campus Tijuana los servicios institucionales de tutoría, orientación psicopedagógica y asesoría académica.

Insuficiente apoyo en la atención a estudiantes con desventaja académica y económica.

Incrementar capacitaciones o cursos de nivelación y gestión de becas para grupos vulnerables.

Disminuir el riesgo de rezago escolar en las UA del Campus.

2.2.2. Coadyuvar en los procesos de asignación de becas y apoyos específicos a estudiantes en condiciones de vulnerabilidad que estimule su ingreso, tránsito y egreso en el Campus Tijuana.

2.2.6. Coadyuvar en la implementación de programas institucionales para el apoyo y atención a estudiantes en riesgo de rezago escolar.

Ausencia de protocolos para atención de casos de violencia de género.

Fomentar la cultura de la inclusión, equidad y respeto a la diversidad en el proceso formativo, así como promover la instalación de comités y protocolos que regulen y vigilen el respeto a la inclusión y a la diversidad.

Fortalecer la cultura de la inclusión, equidad y respeto a la diversidad, que favorezca el logro educativo y el desarrollo personal y social de los universitarios del CT.

2.3.1. Estimular la participación de los universitarios del Campus Tijuana en actividades orientadas a la generación de ambientes de aprendizaje y de convivencia inclusivos, equitativos y respetuosos de la diversidad.

2.3.3. Adoptar e instrumentar en el Campus Tijuana protocolos para casos de hostigamiento, acoso sexual y discriminación, así como para la violencia de género.

### 3. INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN

#### FORTALEZAS

Posgrado con 86.0% de programas que pertenecen al PNPC.

#### AMENAZA

La evolución del posgrado, tanto en número de programas como cantidad de estudiantes, en los últimos cuatro años, se han mantenido.

#### RETOS

Incrementar el número de programas de posgrado en el PNPC.

#### ESTRATEGIAS

3.1.1. Asegurar la pertinencia de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación que se realiza en la institución, a fin de contribuir a la resolución de problemas y al mejoramiento de la calidad de vida de la población de la ZM Tijuana.

1.3.1. Modificar y actualizar los planes y programas de estudio de licenciatura y posgrado que respondan a los requerimientos del entorno regional, nacional e internacional.

#### DEBILIDADES

La investigación que realizan los Cuerpos Académicos (CA) del Campus no reflejan la colaboración interinstitucional, la pertinencia está desarticulada con la solución a problemas en la región y los resultados no son difundidos.

#### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Promover la investigación interdisciplinaria orientada al desarrollo de las Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) que articulen, y den solución a las problemáticas sociales, así como impulsar a las UA del Campus Tijuana (CT) para generar espacios propicios para la generación y divulgación científica y sus resultados.

Promover la investigación que soporte los programas de posgrado con orientación profesionalizante con el objetivo de dar solución a problemáticas regionales y nacionales e impulsar la creación de espacios propicios para la divulgación científica.

3.1.1. Asegurar la pertinencia de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación que se realiza en la institución, a fin de contribuir a la resolución de problemas y al mejoramiento de la calidad de vida de la población de la ZM Tijuana.

3.1.2. Estimular la creación y consolidación de los grupos de investigación en las diversas áreas del conocimiento que cultiva la universidad.

3.2.1. Fortalecer la divulgación de los resultados de la investigación.

Los CA presentan una baja colaboración con otros CA y otras Instituciones de Educación Superior (IES). Además, es incipiente la creación y colaboración con redes nacionales e internacionales.

Promover e incentivar la colaboración de los CA del Campus Tijuana para generar oportunidades de colaboración con otros CA y otras IES nacionales e internacionales.

Generar los espacios de divulgación de las LGAC y de investigación de los CA del CT que permitan el acercamiento de colaboradores (CA e IES) con el objetivo de generar redes de colaboración.

3.1.3. Fortalecer y consolidar las redes de colaboración en materia de investigación con académicos de otras instituciones de educación superior y centros de investigación de los ámbitos regional, nacional e internacional.

Escaso apoyo en formación de una cultura hacia el registro de los servicios y creaciones. Además se necesita asesoramiento en las actividades de generación, aprovechamiento y seguimiento de la propiedad intelectual y derechos de autor.

Establecer estrategias para apoyar las actividades de generación y aprovechamiento de la propiedad intelectual, así como, la promoción de la cultura de la innovación entre los investigadores en las UA del campus.

Incrementar la generación y el registro de la propiedad intelectual, así como la promoción de la cultura de innovación entre los investigadores del CT.

3.3.1. Fomentar la cultura y la protección de la propiedad intelectual entre la comunidad universitaria.

La publicación del trabajo de los investigadores en revistas científicas de alto impacto es reducida.

Capacitar a los investigadores del CT, sobre las estrategias de publicación en revistas de alto impacto por LGAC, a fin de incrementar su presencia en la comunidad científica nacional e internacional.

Elevar la presencia de la comunidad científica del CT en revistas de alto impacto nacional e internacional por LGAC.

3.2.1. Fortalecer la divulgación de los resultados de investigación.

3.2.2. Generar condiciones para que los académicos publiquen en revistas que se caractericen por su rigor científico.

#### 4. EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO E INNOVACIÓN

##### FORTALEZAS

El Campus Tijuana tiene presencia cultural en la ZM, en la Sala de Arte Álvaro Blancarte y Sala de Exposiciones Tecate con muestras permanentes del quehacer artístico universitario así como del Festival Anual Universitario de Teatro y Talleres Culturales coordinados por la Facultad de Artes en sus extensiones de Tecate y Tijuana.

El 100.0% de los estudiantes tiene experiencia en escenarios reales antes de ser egresado.

##### DEBILIDADES

Las actividades de responsabilidad social universitaria (RSU) del CT no están posicionadas al exterior, debido a que se llevan a cabo de manera desarticulada.

##### AMENAZA

La falta de presupuesto minimiza la expresión del arte en sus diversas manifestaciones y la condición económica de los estudiantes inhibe su participación en ellas y por ende la demanda de consumo cultural.

La disminución de estrategias de vinculación con el sector externo.

##### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Establecer estrategias e iniciativas sustentables que permitan articular las actividades de RSU en el CT y contribuyan en el desarrollo social, tecnológico y de servicios que impacten en los grupos vulnerables de la región.

##### RETOS

Incrementar el número de alumnos del CT que participa en el Programa de Formación Integral 8=1 en actividades que promueven el arte, la cultura, el deporte, la ciencia y el cuidado del medio ambiente.

Mantener una vinculación pertinente que permita la presencia de los estudiantes en escenarios reales para fortalecer su formación integral.

Lograr una vinculación social pertinente que ayude a resolver necesidades de los grupos vulnerables de la ZM Tijuana.

##### ESTRATEGIAS

4.1.3. Promover la formación de públicos para el arte, la ciencia y las humanidades tanto entre los universitarios como entre la comunidad en general.

4.2.1. Establecer convenios que favorezcan la relación con los sectores público, privado y social, así como simplificar procesos, apoyar su gestión y supervisar su adecuado funcionamiento.

4.1.1. Impulsar la apropiación social de la ciencia, las humanidades, la tecnología y la innovación entre los diversos sectores de la sociedad.

4.1.2. Fomentar el desarrollo de vocaciones científicas y tecnológicas en estudiantes de educación básica y media superior de la ZM Tijuana.

4.1.3. Promover la formación de públicos para el arte, la ciencia y las humanidades tanto entre los universitarios como entre la comunidad en general.

4.1.4. Promover el deporte y la adopción de estilos de vida saludable en la comunidad universitaria y la sociedad bajacaliforniana.

			<p>12.1.1. Fomentar la colaboración con los órdenes de Gobierno Federal, Estatal y Municipal en el marco de la autonomía universitaria.</p> <p>12.1.3. Fortalecer las relaciones de colaboración con los organismos gubernamentales y no gubernamentales en el campo de la educación superior, la ciencia y la tecnología.</p>
<p>Falta de promoción de los servicios institucionales del CT.</p>	<p>Diseñar un programa de promoción de servicios a la comunidad y educación continua.</p>	<p>Promover vinculación social y posicionar la educación continua del campus en la ZM Tijuana, fortaleciendo la responsabilidad social. Promover la vinculación, fortaleciendo la Responsabilidad Social Universitaria, así como posicionar la educación continua del campus en la ZM Tijuana.</p>	<p>4.1.7. Promover la participación de los universitarios en actividades de extensión de los servicios que brinda la UABC, y de intervención comunitaria orientadas a sectores sociales en condiciones de vulnerabilidad.</p> <p>4.3.3. Reformular los esquemas institucionales de educación continua a fin de que represente una fuente significativa de ingresos propios para el Campus Tijuana.</p>
<p>El programa de emprendedores y la incubadora de negocios no han logrado potencializar el desarrollo de nuevos negocios.</p>	<p>Fortalecer el programa de emprendedores y la incubadora de negocios mediante su vinculación con los sectores externos especializados para impulsar su formación en el desarrollo de negocios.</p>	<p>Posicionar al CT como un semillero de emprendedores que generen y apliquen el conocimiento, promuevan la innovación tecnológica, la sustentabilidad y potencialicen el desarrollo de nuevos negocios.</p>	<p>4.2.1. Establecer convenios que favorezcan la relación con los sectores público, privado y social, así como simplificar procesos, apoyar su gestión y supervisar su adecuado funcionamiento.</p>
<p>El modelo de vinculación institucional no se aplica de acuerdo a sus procedimientos definidos, lo que inhibe la vinculación con los agentes productivos, sociales y gubernamentales</p>	<p>En el CT existe la necesidad de formalizar el modelo de vinculación.</p>	<p>Fortalecer la vinculación con el sector social y/o productivo y de servicios de la región.</p>	<p>4.2.1. Establecer convenios que promuevan la relación con los sectores público, privado y social, y supervisar su adecuado funcionamiento.</p>

Falta de seguimiento en la operatividad del proceso y capacitación en los sistemas institucionales de formación profesional y vinculación universitaria, así como de esquemas que evalúen la pertinencia y oferta diversificada de unidades receptoras.

Capacitar al personal en el uso y manejo de los sistemas institucionales de formación profesional y vinculación, así como mejorar el servicio para el registro de otras modalidades de aprendizaje.

Agilizar procesos y asegurar la pertinencia y la diversificación de la oferta de unidades receptoras en las modalidades de aprendizaje relacionadas con el sector externo.

4.2.3. Fortalecer las modalidades de aprendizaje que promueven la vinculación de los alumnos con los sectores público, privado y social.

2.1.1. Promover en las Unidades Académicas del Campus Tijuana las diferentes modalidades de aprendizaje consideradas en el modelo educativo.

Escasa divulgación de los servicios de investigación que pueden ofertar los investigadores del CT al sector público y/o privado

Generar espacios donde se promuevan las fortalezas y los servicios de la investigación del CT

Posicionar al Campus Tijuana como la primera opción para atraer la inversión del sector público y privado, para desarrollar proyectos de investigación, innovación y generación del conocimiento con los sectores productivos y de servicios.

4.3.1. Ampliar, diversificar y promover la oferta de productos y servicios que ofrece el Campus Tijuana hacia los sectores público, social y privado.

4.3.2. Promover la realización de proyectos de investigación vinculada que generen recursos extraordinarios para las UA del Campus.

Se carece de un sistema de información de seguimiento de egresados actualizado.

Impulsar un sistema de información en las UA para el seguimiento de egresados del CT, que asegure la información actualizada para la evaluación de indicadores.

Contar con estudios de seguimiento de egresados de los programas educativos que permitan evaluar la pertinencia del quehacer universitario del CT.

4.2.5. Fortalecer la inserción laboral de los egresados a través de la vinculación de la universidad con su entorno.

2.2.9 Realizar estudios de seguimiento de egresados que permitan conocer la contribución de la formación recibida al ejercicio de su profesión.

## 5. INTERNACIONALIZACIÓN

### FORTALEZAS

El CT de la UABC cuenta con un programa consolidado de intercambio académico y movilidad estudiantil, así como la vinculación con IES nacionales e internacionales a través de convenios.

### DEBILIDADES

En el Campus Tijuana son pocos los programas de licenciatura y posgrado con acreditación internacional.

### AMENAZA

Dejar de ofertar las convocatorias debido a la falta de recursos y una disminución de estrategias de vinculación con IES nacionales e internacionales.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Promover la internacionalización del currículum de los programas educativos de licenciatura y posgrado del CT, procurando la doble titulación con IES extranjeras, así como someterse a procesos de autoevaluación con fines de acreditaciones internacionales.

### RETOS

Posicionar la internacionalización como una estrategia para el mejoramiento de indicadores de movilidad estudiantil y académica, además de mantener una vinculación pertinente que permita la presencia de los estudiantes en IES extranjeras preferentemente de habla no hispana.

Posicionar la internacionalización a través de estrategias para incrementar el número de convenios internacionales, cursos homologados, desarrollo de competencias del idioma inglés y el incremento de redes internacionales de colaboración.

### ESTRATEGIAS

5.1.1 Promover actividades en materia de intercambio y cooperación académica propiciando la colaboración del Campus Tijuana con pares y redes académicas de otras instituciones educativas del país y del extranjero.

5.1.2. Promover acciones que fortalezcan el Programa de Internacionalización en Casa.

5.1.4. Impartir cursos homologados en licenciatura y posgrado del Campus Tijuana en colaboración con otras IES extranjeras.

5.2.2. Establecer acuerdos, redes y alianzas estratégicas de colaboración con instituciones extranjeras de educación superior para el desarrollo de proyectos de colaboración e intercambio académico.

## 6. DESARROLLO ACADÉMICO

### FORTALEZAS

El 80.0% de los PTC de TC cuenta máximo grado de habilitación.

### DEBILIDADES

Insuficiente capacitación docente en el CT para la aplicación adecuada del Modelo Educativo, el curso de inducción a la universidad está desactualizado y es de bajo alcance.

La percepción de los estudiantes de licenciatura del CT indica que los docentes requieren mejorar sus habilidades pedagógicas y profesionales.

### AMENAZA

El cambio de política institucional para el ingreso de nuevos PTC y el relevo generacional.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Promover e implementar un programa de capacitación para su adecuada aplicación en la comunidad universitaria del campus. Además, promover y contribuir en la actualización del curso de inducción a trabajadores de servicios y académicos, enfatizando la filosofía universitaria.

Es indispensable fortalecer los mecanismos institucionales en materia de formación y actualización docente y profesional, con orientaciones y propósitos específicos para profesores noveles y experimentados.

### RETOS

Contar con el personal académicamente capacitado para suplir generacionalmente la planta académica del Campus Tijuana.

Socializar el Modelo Educativo de la UABC entre la comunidad académica del CT y asegurar el alcance del curso de inducción a la universidad.

Impulsar el uso de tecnologías digitales para asegurar que la planta docente del Campus Tijuana participe en programas de desarrollo profesional y docente pertinentes a su perfil.

### ESTRATEGIAS

6.1.3. Propiciar condiciones para la participación de los académicos en los programas externos de desarrollo y reconocimiento profesional.

6.2.1. Fortalecer los esquemas de formación y actualización docente para mejorar las capacidades disciplinarias y didácticas del personal académico de tiempo completo y de asignatura.

6.2.1. Fortalecer los esquemas de formación y actualización docente para mejorar las capacidades disciplinarias y didácticas del personal académico de tiempo completo y de asignatura.

## 7. CULTURA DIGITAL

### FORTALEZAS

Se cuenta con TIC´s para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje, así como las plataformas en línea para apoyar la labor docente, la formación de los estudiantes y en casos de contingencias.

### AMENAZA

Resistencia al cambio y adaptación a las nuevas tecnologías.

### RETOS

Asegurar que la planta docente del Campus Tijuana participe en programas de desarrollo profesional y docente pertinentes a su perfil, impulsando el uso de tecnologías digitales.

### ESTRATEGIAS

7.2.2. Fortalecer los programas de formación y actualización dirigidos al personal académico, administrativo y de servicios en materia de cultura digital.

### DEBILIDADES

No existen PE en línea en el CT.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Asesorar y acompañar a las UA del CT en la creación de PE semipresenciales y a distancia apegados a las metodologías institucionales.

Asegurar que la planta docente del Campus Tijuana participe en programas de desarrollo profesional y docente pertinentes a su perfil, impulsando el uso de tecnologías digitales.

Diseñar propuestas innovadoras de estructura organizacional que procuren nuevos esquemas virtuales de formación.

7.2.1. Fomentar en los alumnos el uso de tecnologías digitales y de plataformas educativas con contenido global y en formatos actuales de entrega.

7.2.2. Fortalecer los programas de formación y actualización dirigidos al personal académico, administrativo y de servicios en materia de cultura digital.

1.1.1 Contribuir a fortalecer la diversificación de la oferta de programas de licenciatura del Campus Tijuana en diferentes modalidades y áreas del conocimiento que contribuya al desarrollo regional y nacional.

1.1.2 Diversificar la oferta de programas de posgrado en el Campus Tijuana con orientación profesionalizante en distintas modalidades para atender la demanda de los sectores público, privado y social.

No se perciben protocolos ni un ambiente de inclusión para universitarios con discapacidades, desventaja económica, problemas de adicciones y de conducta, así como de salud mental.

Promover y contribuir en la ampliación y diversificación de oportunidades educativas de calidad, considerando políticas de inclusión orientadas a sectores desfavorecidos.

Fortalecer el proceso formativo y el fomento de la cultura de la inclusión, equidad y respeto a la diversidad, que permitan el logro educativo y el desarrollo de los universitarios del CT.

7.1.2. Aplicar el principio de accesibilidad en todos los procesos relativos a la adquisición y operación de equipos, desarrollo de sistemas de información y entornos de aprendizaje.

## 8. COMUNICACIÓN E IDENTIDAD UNIVERSITARIA

### FORTALEZAS

En el Campus Tijuana existe un alto sentido de pertenencia del personal académico, estudiantes, egresados, personal administrativo y de apoyo.

### AMENAZA

La aparición de un rezago importante en el aseguramiento de la pertenencia de la comunidad universitaria.

### RETOS

Fortalecer la identidad y pertenencia universitaria a través de eventos de integración que posicionen la imagen institucional.

### ESTRATEGIAS

8.2.1. Realizar actividades que propicien la convivencia de la comunidad universitaria del Campus Tijuana fomentando los valores y logros institucionales.

2.1.9. Fomentar los valores universitarios de los estudiantes del Campus Tijuana e incidir en su formación ciudadana.

### DEBILIDADES

No se explotan las herramientas tecnológicas para mantener una comunicación fluida entre la comunidad universitaria y las dependencias administrativas.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Impulsar la comunicación oficial mediante chat institucional, correo electrónico, WhatsApp y las nuevas plataformas de comunicación en línea.

Fortalecer la comunicación entre la comunidad universitaria y las dependencias administrativas y unidades académicas del Campus Tijuana.

8.1.1. Difundir las actividades del Campus Tijuana a través de los medios de comunicación institucional de la Vicerrectoría y las Unidades Académicas

8.1.3. Rediseñar el portal web del Campus Tijuana a fin de fortalecer la imagen institucional y difundir información actualizada de los servicios que se ofrecen en el Campus Tijuana.

Los cuerpos colegiados de la comunidad universitaria del CT no cuentan con reconocimiento externo en los espacios de opinión pública.

Promover al exterior los medios de comunicación oficial (Imagen UABC, Radio UABC, Gaceta, entre otros).

Favorecer la participación de cuerpos colegiados y expertos, así como la creación de espacios de análisis sobre el quehacer universitario y su impacto en la sociedad.

8.1.1. Difundir las actividades del Campus Tijuana a través de los medios de comunicación institucional de la Vicerrectoría y las Unidades Académicas

12.1.5. Estimular una mayor participación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones mediante su implicación en los distintos cuerpos colegiados de la institución.

## 9. INFRAESTRUCTURA, EQUIPAMIENTO Y SEGURIDAD

### FORTALEZAS

Existen laboratorios especializados con capacidad de brindar servicios académicos, de investigación interna o externa.

Se cuenta con un sistema de información y acervo bibliotecario.

### AMENAZA

Falta de un programa de mantenimiento y modernización debido a la baja de presupuesto en el subsidio federal y estatal que han originado el surgimiento de medidas internas de austeridad.

Falta de recursos que permitan la adquisición de acervo bibliotecario digital y físico debido a la baja de presupuesto en el subsidio federal y estatal que han originado el surgimiento de medidas internas de austeridad.

### RETOS

Eficientar la infraestructura física y tecnológica del CT a fin de mantener la capacidad instalada.

Impulsar estrategias que permitan efficientar el acervo bibliográfico físico y digital física del Campus Tijuana a fin de que cumpla con las necesidades del 100.0% de la población universitaria con discapacidad.

### ESTRATEGIAS

9.1.3. Atender los requerimientos institucionales específicos asociados con el mantenimiento de edificios, aulas, espacios comunes, laboratorios, instalaciones deportivas y recintos culturales.

9.2.1. Gestionar la modernización, optimización y uso del equipamiento tecnológico de que dispone el Campus Tijuana.

9.2.4. Ampliar y actualizar el acervo de recursos de información físicos y digitales en beneficio de la comunidad universitaria y del público en general.

## DEBILIDADES

La infraestructura, equipamiento y conectividad en las unidades universitarias del CT no son suficientes para el nivel de demanda.

Desarrollo parcial en la habilitación de instalaciones y recursos para la atención de personas con discapacidad.

## OPORTUNIDADES DE MEJORA

Realizar un diagnóstico sobre necesidades de infraestructura, equipamiento y la demanda de ancho de banda en las unidades universitarias del CT para optimizar las instalaciones y servicios entre los usuarios del campus.

Brindar infraestructura adecuada a la población universitaria con alguna discapacidad que garantice un ambiente de inclusión.

Eficientar la infraestructura física y tecnológica del CT a fin de mantener la capacidad instalada.

Impulsar estrategias que permitan efficientar la infraestructura física y tecnológica del Campus Tijuana a fin de que cumpla con las necesidades del 100.0% de la población universitaria con discapacidad.

9.1.1. Impulsar actividades orientadas a la ampliación, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física y equipamiento de que dispone el Campus Tijuana.

9.1.2. Vigilar el cumplimiento de las normas y estándares de calidad vigentes para la ampliación, conservación, mejoramiento y modernización de la infraestructura física y equipamiento.

9.2.2 Disponer de sistemas y servicios informáticos modernos, funcionales e interconectados que atiendan las diversas demandas institucionales.

9.2.3. Optimizar las redes inalámbricas y mejorar el servicio de internet que se proporciona a la comunidad universitaria

9.1.4. Asegurar que las instalaciones físicas y el equipamiento de la institución se orienten por los principios de accesibilidad universal.

2.2.1. Establecer las condiciones en el Campus Tijuana para que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de ingreso, permanencia y egreso.

El modelo de seguridad universitaria actual no es pertinente al contexto de las necesidades de la comunidad universitaria.

Implementar un modelo de seguridad universitaria eficiente en el CT.

Mejorar las condiciones de seguridad en el Campus Tijuana a través de la vinculación con instituciones de seguridad pública y el emprendimiento de proyectos de mejora.

9.3.1. Promover la emisión de reglamentos y lineamientos en materia de seguridad y establecer protocolos específicos de actuación.

9.3.2. Actualizar los esquemas institucionales de Protección Civil aplicables a situaciones ordinarias y extraordinarias de operación.

9.3.3. Fortalecer el funcionamiento del Sistema Integral de Seguridad Universitaria del Campus Tijuana.

11.1.2. Coadyuvar en la reducción del impacto ambiental, analizando el desarrollo, proyección, diseño y construcción de obras y edificios e instalaciones universitarias, propuestas para el campus, considerando un enfoque de sustentabilidad

## 10. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### FORTALEZAS

Uso responsable de los recursos asignados.

### AMENAZA

No apegarse al uso racional del gasto corriente y a los planes emergentes de austeridad.

### RETOS

Contar con un programa de socialización permanente del plan de austeridad, ahorro y racionalización del gasto que fortalezca ejercicio de los recursos financieros del CT

### ESTRATEGIAS

10.3.1. Establecer y dar seguimiento a medidas de austeridad, ahorro y racionalización del gasto orientado al ejercicio responsable de los recursos financieros con que se dispone.

### DEBILIDADES

Deficiente imagen hacia el servicio con calidez en la atención a los usuarios de los diferentes Departamentos de Vicerrectoría y unidades periféricas.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Capacitar al personal administrativo en materia de atención al cliente y manejo de conflictos, así como diseñar un plan para dar servicio a las unidades periféricas.

Brindar servicios con calidez en todas las dependencias administrativas del CT, buscando siempre la calidad, en todas las unidades universitarias; así como transitar hacia la nueva estructura organizacional de una manera eficaz y eficiente en beneficio del quehacer universitario.

10.1.1. Evaluar de manera permanente la estructura organizacional del Campus Tijuana y proponer aquellas adecuaciones que resulten pertinentes.

10.1.3. Implementar los procesos y procedimientos en congruencia con la estructura organizacional que contribuyan al cumplimiento de las funciones sustantivas del Campus Tijuana.

10.1.4. Fortalecer los canales de comunicación interna y generar un clima organizacional propicio para el cumplimiento de los propósitos institucionales.

8.2.3. Promover por medio de campañas institucionales sobre el uso y adopción de símbolos oficiales como elementos reforzadores de la identidad cimarrona entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

Ausencia de un programa de capacitación pertinente que permita el desarrollo de los empleados del Campus en el plano profesional y laboral.

Planificar el programa de capacitación para el personal administrativo con base a las necesidades de las dependencias administrativas y los servicios que se brindan.

Tener el personal capacitado al 100.0% con base a las necesidades de su entorno laboral, aprovechando periodos intersemestrales que permitan incluir a la mayor cantidad del personal administrativo y de servicios.

10.2.1. Asegurar la capacitación oportuna y pertinente del personal administrativo y de servicios que les permita desarrollarse en los planos laboral y profesional.

10.2.2. Atender las disposiciones del programa institucional de capacitación para mandos medios y directivos, con temáticas relacionadas a la gestión administrativa, liderazgo y función directiva.

El plan de austeridad, ahorro y racionalización del gasto de los recursos financieros no ha permeado entre toda la comunidad universitaria.

Implementar un programa de capacitación continua para el aseguramiento del gasto correcto de los recursos financieros.

Contar con un programa de socialización permanente del plan de austeridad, ahorro y racionalización del gasto que fortalezca ejercicio de los recursos financieros del CT.

10.3.1. Establecer y dar seguimiento a medidas de austeridad, ahorro y racionalización del gasto orientado al ejercicio responsable de los recursos financieros con que se dispone.

10.3.2. Difundir de manera oportuna el uso responsable y transparente de los recursos asignados a las UA y Dependencias Administrativas del Campus Tijuana.

10.3.5. Aplicar la normatividad vigente sobre las atribuciones y responsabilidades de los servidores universitarios del Campus Tijuana.

## 11. CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

### FORTALEZAS

Al interior de las unidades académicas existen acciones dirigidas al fomento y promoción del deporte, la ciencia, la salud y el cuidado del medio ambiente.

### AMENAZA

Insuficiente promoción y apoyo en la para el fomento al deporte, la ciencia, la salud y el cuidado al medio ambiente.

### RETOS

Incrementar el número de alumnos del CT que participa en el Programa de Formación Integral 8=1 en actividades que promueven el deporte, la ciencia y el cuidado del medio ambiente.

### ESTRATEGIAS

11.1.1. Colaborar con la agenda institucional en materia ambiental acorde a los objetivos del desarrollo sostenible (ODS), que favorezca procesos y enfoques trans e interdisciplinarios para la solución de problemas ambientales.

11.2.1. Incidir en el proceso formativo de la comunidad universitaria del Campus Tijuana sensibilizándolos en torno a la problemática ambiental y la importancia de la conservación de los recursos naturales.

11.2.2. Impulsar iniciativas para la promoción de estilos de vida saludable en la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

4.1.4. Promover el deporte y la adopción de estilos de vida saludable en la comunidad universitaria y la sociedad bajacaliforniana.

### DEBILIDADES

Insuficiente capacitación y sensibilización en materia de prevención de accidentes y cuidado al medio ambiente entre la comunidad universitaria del CT.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Implementar un programa de capacitación que fomente la cultura de prevención de accidentes y protección al medio ambiente entre la comunidad universitaria del CT.

Elevar el nivel de capacitación entre la comunidad universitaria del CT en materia de prevención de accidentes y protección al medio ambiente.

11.1.3. Fomentar una cultura de prevención de accidentes y eliminación de riesgos en las actividades cotidianas del Campus Tijuana.

11.2.3. Fortalecer los esquemas de formación docente y de capacitación del personal administrativo y de servicios en temas medio ambientales y de sustentabilidad.

## 12. GOBERNANZA UNIVERSITARIA, TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

### FORTALEZAS

Existen mecanismos institucionales en materia de transparencia y rendición de cuentas.

### AMENAZA

No existe una apropiación total de la cultura de rendición de cuentas en el CT.

### RETOS

Elevar el sentido de apropiación de una cultura de rendición de cuentas entre la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

### ESTRATEGIAS

12.2.1. Promover la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en la comunidad universitaria del Campus Tijuana, mejorando los mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas.

12.2.3. Crear el sistema institucional de archivos físicos y digitales para el registro y resguardo de documentos oficiales de las dependencias universitarias del Campus Tijuana.

12.2.5. Garantizar la protección de los datos personales al resguardo de la institución y así fomentar esta práctica en los integrantes de la comunidad universitaria del Campus Tijuana.

### DEBILIDADES

Los planes de desarrollo de las UA no están vinculados totalmente al Plan de Desarrollo Institucional.

### OPORTUNIDADES DE MEJORA

Impulsar que las UA vinculen sus planes de desarrollo al PDI y se mantengan actualizados.

Asegurar que las UA cuenten con planes de desarrollo vigentes y alineados al PDI 2019-2023.

12.2.1. Promover la cultura de la transparencia y la rendición de cuentas en la comunidad universitaria del Campus Tijuana, mejorando los mecanismos institucionales de transparencia y rendición de cuentas.