



Colección
Aportaciones para la política pública
Comisiones ANUIES



Vinculación

**Universidad Autónoma
de Aguascalientes**



COMISIÓN DE VINCULACIÓN

**Diagnóstico y propuestas sobre la
función de Vinculación en las
Instituciones de Educación Superior**



ANUIES

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES
E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Luis Armando González Placencia
Secretario General Ejecutivo

Gustavo Rodolfo Cruz Chávez
Coordinador General de Vinculación Estratégica

Luis Alberto Fierro Ramírez
*Coordinador General de Fortalecimiento Académico e
Institucional*

Irma Andrade Herrera
Coordinadora General de Planeación y Buena Gestión

José Luis Cuevas Nava
Director Ejecutivo de Publicaciones y Fomento Editorial



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

Sandra Yesenia Pinzón Castro
Rectora

José Manuel López Libreros
Secretario General

COMISIÓN DE VINCULACIÓN

**Diagnóstico y propuestas sobre la
función de Vinculación en las
Instituciones de Educación Superior**

Personas autoras

Sandra Yesenia Pinzón Castro
Alejandro Garcia Macías
Ismael Manuel Rodríguez Herrera
Blanca Alejandra López Gutiérrez
Ana Laura Flores González
Swemi Yareli Sánchez Guzmán
Jessica Daniela Manzano Pulido
Kristoff Damián Aguilera Ramírez
Ruth Angélica Martínez Esparza

378.1996
D53

LC1085.4M49
D53

Diagnóstico y propuestas sobre la función de vinculación en las Instituciones de Educación Superior / Personas autoras: Sandra Yesenia Pinzón Castro, Alejandro García Macías, Ismael Manuel Rodríguez Herrera, Blanca Alejandra López Gutiérrez, Ana Laura Flores González, Swemi Yareli Sánchez Guzmán, Jessica Daniela Manzano Pulido, Kristoff Damián Aguilera Ramírez, Ruth Angélica Martínez Esparza / Ciudad de México : ANUIES, Dirección Ejecutiva de Publicaciones y Fomento Editorial, Universidad Autónoma de Aguascalientes, 2025.

136 páginas – (Colección Aportaciones para la política pública. Comisiones ANUIES; 15)

ISBN Obra completa: 978-607-451-260-1
Volumen 15: 978-607-451-281-6

1. Colaboración académico Industrial 2. Educación Superior Aspectos Sociales 3. Educación Superior México I. Título II. Serie.

Coordinación editorial
José Luis Cuevas Nava

Cuidado editorial
Sergio Corona Ortega

Diseño de interiores
Cristina Mera Manzo

Maquetación de interiores
Grupo Versant S.A. de C.V.

Diseño de forros
Aldo Alejandro Estrada Trejo, apoyado con Google Gemini

Primera edición, 2025

ISBN Obra completa: 978-607-451-260-1
Volumen 15: 978-607-451-281-6

© 2025, ANUIES
Tenayuca 200
Col. Santa Cruz Atoyac
Alcaldía Benito Juárez
C.P. 03310, Ciudad de México

Contenido

Introducción	9
Antecedentes	13
La vinculación universitaria	13
Políticas públicas	16
Políticas públicas de vinculación universitaria en México	17
Diagnóstico sobre la función de vinculación en las IES	21
La encuesta de diagnóstico	21
Participación de las IES	22
Prioridades de las IES respecto a los objetivos de la vinculación	25
Actividades de vinculación que implementan las IES	29
Análisis cualitativo de retos y problemáticas	30
Análisis temático general	32
Análisis comparativo según Consejo Especial de las IES	43
Análisis comparativo por Región ANUIES	52
Principales hallazgos de los análisis por Consejo Especial y Regional y prioridades estratégicas	61
Análisis de actores y dinámicas de tensión	64
Análisis mediante Teoría Fundamentada	69
Propuestas	85
Propuestas para atender los retos y problemáticas de vinculación desde la ANUIES	86
Marcos temáticos	86
Propuestas de acciones	92
Teoría Emergente para las Propuestas a la ANUIES	96

Propuestas de Políticas Públicas	97
Ejes de Política	98
Propuestas de Políticas Públicas específicas	102
Teoría Emergente para las propuestas al gobierno	106
Triangulación: coherencia entre Teorías Emergentes y Central	107
Triangulación temática de los dos conjuntos de propuestas	108
Reflexión final del apartado	114
Conclusiones generales	117
Instituciones participantes	121
Referencias	127

Introducción

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) ha sido un actor clave en la promoción de políticas de vinculación. Desde las décadas finales del siglo xx, ha enfatizado la necesidad de proyectar a las Instituciones de Educación Superior (IES) más allá de sus campus, propiciando su contribución directa al progreso social y económico. La vinculación se entiende como el conjunto de estrategias y acciones institucionales que involucran a la comunidad académica en programas conjuntos con la sociedad, con objetivos que van desde impulsar el avance científico-tecnológico, hasta coadyuvar en la solución de problemas concretos de la comunidad.

En años recientes, la ANUIES no sólo ha generado foros y redes de vinculación regional, sino que también ha establecido comisiones especializadas para integrar a la vinculación en las políticas estratégicas de educación superior. La recientemente creada Comisión de Vinculación de la ANUIES es una de esas instancias, encargada de diseñar, analizar y dar seguimiento a políticas estratégicas en esta materia a nivel nacional. La creación de esta Comisión refleja la orientación de la ANUIES hacia una planeación colaborativa: reúne a personas titulares y representantes de IES públicas y privadas de todo el país para alinear esfuerzos con la agenda nacional de educación superior.

En su calidad de presidenta de la Comisión de Vinculación de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, la Dra. Sandra Yesenia Pinzón Castro, Rectora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, extendió una invitación a las y los presidentes de los Consejos Regionales, así como a las personas responsables de coordinar las Redes Regionales de Vinculación, para integrarse. La reunión de instalación de la Comisión de

Vinculación se llevó a cabo el jueves 3 de abril de 2025, y tuvo el objetivo de establecer de manera conjunta las acciones para realizar un diagnóstico de la situación sustantiva de la vinculación en las IES asociadas a la ANUIES, que sirviera como base para la elaboración de propuestas de políticas públicas para ser presentadas al gobierno federal.

La comisión determinó realizar una encuesta en línea denominada “Diagnóstico sobre la función de Vinculación en las IES asociadas a ANUIES” y convocar al total de las instituciones asociadas para participar en ella. El enlace de invitación a responder el formulario se envió por correo electrónico a las personas titulares de las 244 IES y se estableció un plazo para la recepción de respuestas con fecha límite el 11 de abril del año en curso.

El instrumento se caracterizó por su brevedad y consistencia, puesto que constó de solamente diez preguntas, que en conjunto tenían los objetivos de: 1) identificar a la institución y obtener datos sobre su antigüedad, matrícula, subsistema y región; 2) determinar las funciones de vinculación que se realizan y las prioridades de cada una de ellas; 3) identificar los principales retos y problemáticas que enfrentan en materia de vinculación y conocer sus propuestas de resolución a través de acciones impulsadas desde la ANUIES, así como mediante políticas públicas del gobierno federal. El cuestionario fue respondido por 161 de las 244 instituciones, lo que representa cerca del 66 por ciento de la membresía de la ANUIES. Se tuvo una participación representativa tanto a nivel de subsistema como de las seis regiones. Con excepción de Zacatecas, hubo respuestas del resto de las entidades federativas del país, lo que permitió disponer de una cobertura nacional.

En las siguientes páginas se presenta el desglose de la información obtenida, estructurada en tres secciones principales: un apartado de antecedentes, el Diagnóstico de la Función de Vinculación en las IES, y el apartado de propuestas. A manera de resumen ejecutivo se señala que, con base en la información del diagnóstico general, ha sido posible inferir que la vinculación de las IES con el entorno enfrenta una problemática multidimensional, donde la desalineación entre la oferta académica y las demandas socioeconómicas se ve agravada por estructuras burocráticas rígidas, recursos insuficientes y una cultura institucional que no prioriza la colaboración externa. Esta triada limita la capacidad

de generar un impacto medible y sostenible, especialmente en contextos con desafíos geopolíticos y normativos obsoletos.

Del análisis de las propuestas de acciones que realizaron las IES a la ANUIES, se deduce que la transformación institucional hacia una vinculación efectiva requiere la construcción de redes colaborativas, la flexibilización de estructuras burocráticas y la profesionalización de actores clave, mediante mecanismos que prioricen la adaptabilidad, el intercambio de recursos y la integración de la vinculación como eje transversal de la identidad universitaria.

Finalmente, desde las propuestas que se realizaron al gobierno para la resolución de las problemáticas identificadas en el diagnóstico, es posible concluir que la vinculación sostenible exige la creación de un ecosistema habilitante, donde incentivos fiscales, marcos normativos ágiles e infraestructura estratégica converjan para alinear los intereses de las IES con las demandas del sector productivo y social, bajo principios de corresponsabilidad y evaluación de impacto.

Antecedentes

La vinculación universitaria

En México, la función de la vinculación ha cobrado creciente importancia como una de las tres funciones sustantivas de la educación superior, junto con la docencia y la investigación. La vinculación universitaria busca integrar a las IES con los sectores social, gubernamental y empresarial, en un marco de corresponsabilidad que impulse el desarrollo del país. No obstante, el panorama actual revela que esta función enfrenta múltiples desafíos en el contexto nacional.

La vinculación universitaria se define como el conjunto de interacciones y colaboraciones que una institución de educación superior establece con su entorno ya sea con sectores productivos, gobiernos, comunidades u otras organizaciones con el propósito de aplicar y transferir conocimiento en beneficio mutuo. En la descripción que ofrece la ANUIES, se lee:

...la vinculación es una actividad estratégica de las IES que contribuye significativamente a la formación integral de los estudiantes; a la producción y transferencia de conocimientos socialmente útiles que aporten soluciones a los problemas más urgentes de la sociedad y que incidan en el bienestar social, el crecimiento económico y la preservación de la riqueza de los recursos naturales; y a la difusión de la cultura, el arte y el deporte en la sociedad.

Esta definición destaca la amplitud del concepto: la vinculación abarca desde prácticas profesionales, educación continua y servicio social, hasta proyectos de investigación aplicada, emprendimiento, asesoría técnica, transferencia de tecnología, difusión cultural y participación en políticas públicas; es decir, lo

anterior constituye el puente que conecta las capacidades académicas de la universidad con las necesidades y oportunidades del mundo real. Un aspecto clave es que la vinculación no opera aislada, sino que está íntimamente relacionada con las otras dos funciones sustantivas: la docencia y la investigación.

En palabras de Araque (2018), la vinculación es el espacio mediante el cual la universidad pone en acción —de manera directa— lo declarado en su misión, permeando las actividades de enseñanza y de generación de conocimiento con un enfoque de responsabilidad social. De este modo, la vinculación enriquece la docencia, pues retroalimenta los programas educativos con experiencias reales asegurando su pertinencia, y potencia la investigación orientándola hacia la solución de problemas concretos y facilitando la aplicación de sus resultados.

Muchas universidades describen hoy la vinculación como su “tercera misión” o “función sustantiva adicional”, al mismo nivel de importancia que la enseñanza y la investigación, dado su rol en la proyección social de la institución. La relevancia de la vinculación universitaria para el desarrollo social, económico y gubernamental es ampliamente reconocida. A nivel social, la vinculación permite que el conocimiento trascienda a la academia y se traduzca en soluciones a problemáticas de la comunidad, por ejemplo, a través de proyectos comunitarios, asesorías jurídicas, brigadas de salud, asesoría a organizaciones civiles o iniciativas culturales. Desde esta perspectiva, las universidades contribuyen al bienestar y la cohesión social.

Esta interacción con la sociedad no sólo atiende necesidades inmediatas, sino que fortalece el tejido comunitario y promueve la responsabilidad social universitaria. A nivel económico, la vinculación impulsa la innovación, la competitividad y el crecimiento. Mediante convenios con industrias y gobiernos, las universidades desarrollan tecnologías, mejoran procesos productivos, forman capital humano especializado y estimulan el emprendimiento, actuando como motores del desarrollo económico regional. Diversos estudios han mostrado que aquellas regiones con fuertes lazos universidad-empresa-gobierno (la citada triple hélice) logran mayores niveles de dinamismo económico y adaptación exitosa a la economía del conocimiento. La vinculación facilita la inserción laboral de las personas estudiantes al ofrecerles experiencias en entornos reales, haciéndolas más competentes.

En el ámbito gubernamental, la vinculación se manifiesta en la colaboración de las universidades con los distintos órdenes de gobierno para la formulación e implementación de políticas públicas basadas en evidencia. Las IES aportan estudios, datos científicos y asesoría técnica que apoyan la toma de decisiones en políticas educativas, de salud, urbanas, medioambientales, etc. Por ejemplo, los gobiernos estatales y municipales recurren a las universidades para el desarrollo de planes de desarrollo urbano, evaluaciones de programas sociales o peritajes especializados. Esta sinergia fortalece la capacidad del Estado para atender problemas complejos con rigor técnico, a la vez que ofrece a la academia la oportunidad de influir positivamente en las prioridades nacionales. La vinculación, en este sentido, crea puentes de comunicación e intercambio entre sectores que históricamente operaban desvinculados: universidad-sociedad-empresa-gobierno, facilita el flujo de conocimiento y recursos en doble vía generando beneficios mutuos.

Según un estudio realizado por la ANUIES (2011) sobre vinculación en las universidades mexicanas, esta función provee a las IES de herramientas para atender requerimientos de todos los actores sociales, al tiempo que habilita mecanismos de comunicación que dinamizan tanto la formación del alumnado como el desarrollo productivo. La vinculación convierte a la universidad en un agente activo del desarrollo: un socio estratégico que colabora en la resolución de problemas públicos, en la innovación empresarial y en la transformación social. Cabe resaltar que una vinculación universitaria sólida retroalimenta a la propia institución de educación superior, la interacción con el entorno mantiene actualizado el conocimiento académico, asegurando que los planes de estudio se ajusten a las realidades emergentes y que la investigación aborde cuestiones de relevancia práctica; proyecta la imagen de la universidad como una entidad socialmente comprometida, lo cual puede atraer apoyos, financiamiento externo y reconocimiento público.

En conclusión, la vinculación universitaria no sólo complementa a la docencia y la investigación, sino que las potencia y justifica en función de su impacto externo; es el medio por el cual el conocimiento se traduce en desarrollo humano, y por tanto, es esencial para cumplir la misión integral de la universidad en el siglo XXI.

Políticas públicas

En términos generales, una política pública se refiere al conjunto de acciones deliberadas que un gobierno emprende, usualmente de la mano de la sociedad, para solucionar problemas o atender necesidades de interés colectivo.

Diversos autores coinciden en que se trata de decisiones y programas de carácter gubernamental orientados al bienestar público. Por ejemplo, Tamayo Sáenz (1997) define la política pública como “el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios”.

En la misma línea, Thomas Dye (1975) la describe de forma sintética como “todo lo que los gobiernos deciden hacer o no hacer”, enfatizando que no sólo importan las acciones emprendidas sino también las omisiones deliberadas en ciertos asuntos.

Desde una perspectiva académica contemporánea, las políticas públicas implican un proceso sistemático que abarca varias etapas: identificación del problema, diagnóstico y análisis de opciones, formulación de la estrategia de intervención, implementación del plan de acción, y evaluación de los resultados, es decir, no se limitan a declaraciones de intención, sino que conllevan procedimientos para asegurar su eficacia.

Un aspecto central en las definiciones modernas es la idea de que las decisiones de política deben estar sustentadas en evidencia, datos y análisis rigurosos, y orientadas al interés público.

Así, Franco Corzo (2024) subraya que las políticas públicas surgen de “decisiones sustentadas en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, para la atención efectiva de problemas públicos específicos”, buscando la mejor alternativa posible con base en información sólida. Además, enfatiza la importancia de la participación ciudadana en estas decisiones: idealmente, la sociedad civil contribuye a definir tanto la naturaleza del problema como las posibles soluciones, lo que legitima y enriquece las acciones de gobierno.

En el contexto mexicano, las políticas públicas se materializan en instrumentos como planes nacionales, por ejemplo, el Plan Nacional de Desarrollo, y en programas gubernamentales específicos. Están sujetas a un marco jurídico-ad-

ministrativo que determina competencias de las autoridades en los distintos niveles de gobierno.

Por ello, una política pública educativa en México, como las relacionadas con la vinculación universitaria, típicamente involucra a la Secretaría de Educación Pública (SEP) en el diseño general, pero requiere la coordinación con gobiernos estatales, instituciones autónomas y actores sociales para su implementación y éxito.

En suma, entender qué son las políticas públicas implica reconocerlas como estrategias de Estado orientadas al bien común, fundamentadas en diagnósticos, planificadas con metas claras y evaluables, y ejecutadas mediante la coordinación interinstitucional y la participación social.

Políticas públicas de vinculación universitaria en México

La vinculación de las universidades con su entorno ha ganado un lugar relevante en la agenda de políticas de educación superior en México durante las últimas décadas, si bien, tradicionalmente las IES concentraban sus esfuerzos en la docencia y la investigación, hoy se reconoce formalmente a la vinculación como una tercera misión universitaria indispensable para el desarrollo nacional.

En 2021, la promulgación de la Ley General de Educación Superior (LGES) marcó un hito en el fortalecimiento de esta función, al establecer disposiciones específicas para articular la educación superior con los sectores sociales y productivos.

Dicha ley incluyó entre sus políticas prioritarias el “fortalecer la vinculación de las IES con la sociedad”, reconociendo que las universidades deben interactuar más estrechamente con su entorno.

Como parte de este marco, la LGES creó instancias colegiadas permanentes de participación social y vinculación, tales como el *Consejo Nacional de Participación y Vinculación de la Educación Superior* y consejos locales análogos en cada entidad federativa; éstos organismos están diseñados para institucionalizar la cooperación entre universidades, gobiernos locales, sector privado y sociedad civil, brindando un espacio formal para alinear las iniciativas de vinculación con las prioridades del desarrollo nacional y regional.

Bajo el liderazgo de la ANUIES y con el respaldo de la SEP, se han lanzado iniciativas recientes de política pública enfocadas en la vinculación. Un ejemplo destacado es el Acuerdo Nacional para Fortalecer la Formación Profesional y Atender las Necesidades del Sector Productivo, firmado en enero de 2025 por la SEP, la Secretaría de Ciencia y Tecnología (Secihti), la ANUIES y el Consejo Coordinador Empresarial (CCE).

Este acuerdo, calificado como un modelo de colaboración de *triple hélice* entre gobierno, academia y empresa, busca alinear la oferta educativa y la generación de conocimiento con las demandas del desarrollo económico nacional.

En palabras del Secretario General Ejecutivo de la ANUIES, dicho instrumento constituye el punto de partida para crear los mecanismos operativos necesarios de una concertación tripartita, construyendo las estrategias y medios para poner en sintonía las exigencias técnico-profesionales del sector productivo con el potencial formativo de las instituciones de educación superior.

Asimismo, se concibe como una oportunidad para diversificar la educación superior, dirigiéndola tanto a poblaciones vulnerables como a sectores productivos estratégicos, de manera que la educación se consolide como un pilar del desarrollo nacional; el acuerdo incorpora la visión de que el avance científico y tecnológico no puede lograrse de forma aislada, sino a través de la cooperación estructurada entre las universidades, las empresas y el gobierno e incluso integrando un *cuarto eje* que considere a la sociedad como usuaria y beneficiaria del conocimiento.

Además de este acuerdo nacional, las políticas públicas de vinculación en México incluyen programas y fondos que incentivan la colaboración academia-empresa-gobierno. Por ejemplo, se han implementado programas de educación dual y de formación en el trabajo (especialmente en educación media superior y superior tecnológica), que combinan la enseñanza escolar con prácticas en empresas, contando con lineamientos federales para su operación.

También existen iniciativas como los antiguos Programas de Estímulos a la Innovación (impulsados por Conacyt), que financiaron proyectos conjuntos de investigación aplicada entre universidades y empresas, fomentando la transferencia tecnológica. A nivel estatal, algunas entidades han creado consejos o comités de vinculación locales, ahora reforzados por la LGES, y fondos especiales para proyectos universitarios que atiendan problemáticas de la comunidad.

Pese a estos avances, la articulación de esfuerzos no ha estado exenta de dificultades: la continuidad de los programas sexenales y la falta de evaluación de impacto, han limitado en ocasiones la efectividad de las políticas de vinculación. Sin embargo, la tendencia actual, evidenciada por los recientes acuerdos y la actualización del marco legal, muestra una convergencia de voluntades políticas para institucionalizar la vinculación como eje central de la educación superior.

Comparativamente, México busca aprender de buenas prácticas internacionales en materia de vinculación universidad-sociedad. Modelos como la *tercera misión* universitaria en Europa, que integra la extensión universitaria y la transferencia de conocimiento como indicadores de calidad institucional, o el esquema de *triple hélice* desarrollado en países industrializados, donde la innovación surge de la interacción sistemática entre universidades, industria y gobierno, han influido en el diseño de políticas nacionales; por ejemplo, el enfoque de la triple hélice sostiene que si estos tres sectores conjugan esfuerzos y se relacionan estrechamente, se obtienen mejores resultados en pro del desarrollo económico y el beneficio social.

México ha adoptado este paradigma en sus documentos rectores: el propio Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Educación 2024 destacan la necesidad de vincular la academia con los procesos productivos y la atención de problemas sociales, alineando la ciencia y la educación con las necesidades del país.

Organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Banco Mundial han recomendado fortalecer los lazos entre las IES mexicanas y otros actores sociales para impulsar la innovación, la pertinencia educativa y el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En resumen, las políticas públicas de vinculación en México se encuentran en un proceso de renovación y consolidación, combinando esfuerzos nacionales (legales, programáticos y financieros) con una visión global de la educación superior como agente de cambio social.

Diagnóstico sobre la función de Vinculación en las IES

La encuesta de diagnóstico

El presente diagnóstico tiene su base en las respuestas que las y los titulares de las Instituciones de Educación Superior, o en su caso las personas responsables de las áreas de Vinculación, proporcionaron a un instrumento (tipo cuestionario) en línea, autoadministrado entre el 2 y el 11 de abril de 2025. Si bien el instrumento de encuesta aplicado en este diagnóstico permitió obtener una muestra representativa y diversa de las Instituciones de Educación Superior (IES) afiliadas a la ANUIES, es importante reconocer sus limitaciones inherentes en relación con la complejidad del fenómeno de la vinculación universitaria.

El cuestionario, compuesto por diez preguntas, fue diseñado con criterios de brevedad y operatividad, lo cual facilitó una alta tasa de respuesta (66% de las IES convocadas). No obstante, debe reconocerse que esta misma concisión restringe la posibilidad de capturar la multidimensionalidad, la profundidad contextual y la diversidad de enfoques institucionales que caracterizan a la vinculación. La estructura cerrada de varias preguntas y la dependencia de una única pregunta abierta para identificar retos y problemáticas limitan la exploración de aspectos clave como las dinámicas internas de gobernanza, los marcos normativos específicos, las trayectorias históricas de vinculación o las tensiones entre actores institucionales y externos. Asimismo, el instrumento no contempla dimensiones emergentes como la vinculación digital, la sostenibilidad o la interculturalidad, que son cada vez más relevantes en el contexto actual.

Además, al tratarse de un cuestionario autoadministrado, existe el riesgo de variabilidad en la interpretación de las preguntas, así como de sesgos de dese-

bilidad social o de representación institucional, especialmente cuando las respuestas provienen de una sola persona por institución. Esto puede afectar la consistencia y comparabilidad de los datos, particularmente en el análisis cualitativo. Por tanto, si bien el instrumento cumplió su propósito como herramienta exploratoria y de mapeo inicial, se recomienda que futuros ejercicios de diagnóstico incorporen estrategias metodológicas complementarias, como entrevistas semiestructuradas, grupos focales o estudios de caso, que permitan profundizar en las particularidades institucionales y territoriales de la vinculación. Sólo así será posible avanzar hacia una comprensión más integral, situada y transformadora de esta función sustantiva de la educación superior.

Participación de las IES

La encuesta contó con la participación de 161 Instituciones de Educación Superior, lo que representa cerca del 66 por ciento de la membresía de la ANUIES (244). El listado completo de las IES participantes se puede consultar al final de este documento. Los tres Consejos Especiales que agrupan a estas IES en la Asociación tuvieron una participación importante: 88 Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA) que representan más de la mitad de las respondientes; 46 Institutos Tecnológicos e Instituciones Afines (CITIA) aportando casi un tercio de la muestra; y 27 Universidades Privadas o afines (CUPRIA), que representaron el 16.8% de las respuestas.

Participación de IES en la encuesta según Consejo Especial

Consejo Especial	FA	FR (%)	FRacum
CITIA	46	28.6	28.6
CUPIA	88	54.7	83.2
CUPRIA	27	16.8	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

Un desglose detallado por subsistema indica que los Institutos Tecnológicos Superiores fueron el tipo de IES que más participó con 46, seguidos de 31 Universidades Públicas Estatales y de 27 Universidades Privadas. Cabe destacar que, por ejemplo, también se cuenta con las respuestas de 7 Universidades Públicas Federales, 9 Centros de Investigación y 7 Escuelas Normales. Esta composición aporta elementos de diversidad y heterogeneidad en las respuestas, lo que brinda confiabilidad a los datos obtenidos en la muestra.

Participación de las IES según Subsistema

Subsistema	FA	FR (%)	FRacum
Centro de Investigación	9	5.6	5.6
Escuela Normal	7	4.3	9.9
Instituto Tecnológico Superior	46	28.6	38.5
Otra IES	7	4.3	42.9
Privada	27	16.8	59.6
Universidad Politécnica	4	2.5	62.1
Universidad Pública Estatal	31	19.3	81.4
Universidad Estatal Apoyo Solidario	5	3.1	84.5
Universidad Pública Federal	7	4.3	88.8
Universidad Tecnológica Superior	18	11.2	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la participación regional, es importante destacar la participación de IES de las seis regiones de ANUIES. En cuanto a las frecuencias, destacan 45 IES de la región Centro Sur, (28% del total), 29 del Área Metropolitana y 26 de la región Centro Occidente. La representatividad de la encuesta en cuanto a cobertura nacional es muy amplia: participaron IES de todas las entidades federativas, con excepción de Zacatecas.

Participación de las IES según Región

Región	FA	FR (%)	FRACum
Centro Occidente	26	16.1	16.1
Centro Sur	45	28.0	44.1
Área Metropolitana	29	18.0	62.1
Noreste	21	13.0	75.2
Noroeste	18	11.2	86.3
Sur-Sureste	22	13.7	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

Otro de los factores que dan certidumbre sobre las opiniones recogidas en la encuesta, es la participación tanto de Instituciones con una larga trayectoria como de algunas de reciente creación. Esto es importante porque permite contar con enfoques de la vinculación que pueden ser más tradicionales o más innovadores. El 40% de las IES (65) tienen una antigüedad de 51 o más años. El segundo bloque más representado, con casi un 22%, es el de las IES que fueron instituidas entre 21 y 30 años antes de 2025.

Antigüedad de las IES respondientes

Años	FA	FR (%)	FRACum
Menos de 10	7	4.3	4.3
11 a 20	15	9.3	13.7
21 a 30	35	21.7	35.4
31 a 40	15	9.3	44.7
41 a 50	23	14.3	59.0
51 o más	65	40.4	99.4
Desconozco	1	.6	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

El tamaño de las IES respondientes también permite asegurar que en las respuestas que dan origen a este diagnóstico, están presentes tanto las instituciones más grandes del país (25 en la muestra) como fundamentalmente aquellas más pequeñas: el 56.5% de las respuestas provienen de Instituciones con 5 mil alumnos o menos.

Matrícula de las IES respondientes

Alumnos	FA	FR (%)	FRACum
5000 o menos	91	56.5	56.5
5001 a 10000	27	16.8	73.3
10001 a 20000	14	8.7	82.0
20001 a 30000	4	2.5	84.5
30001 o más	25	15.5	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

Prioridades de las IES respecto a los objetivos de la vinculación

En virtud de la muy extendida convicción de que la vinculación puede ser concebida de múltiples formas para diferentes tipos de instituciones, y con el interés de detectar los aspectos que son prioritarios para las IES participantes, en el cuestionario se preguntó sobre el grado de prioridad que sus instituciones le otorgan a los objetivos perseguidos por sus unidades de vinculación.

Las siguientes seis tablas corresponden al nivel de prioridad que le atribuyen a los objetivos enlistados. Es importante mencionar que una institución podía asignar el mismo nivel de prioridad (en una escala de 1 a 6) a diferentes objetivos. La formación profesional e integral de las personas estudiantes fue enlistada como la prioridad principal de las unidades de vinculación en las IES con 134 respuestas, representando el 83.2%.

Formación profesional e integral de las personas estudiantes

	FA	FR (%)	FRACum
Prioridad 1	134	83.2	83.2
Prioridad 2	4	2.5	85.7
Prioridad 3	3	1.9	87.6
Prioridad 4	4	2.5	90.1
Prioridad 5	4	2.5	92.5
Prioridad 6	12	7.5	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

En el caso de la pertinencia social de los programas de estudio, si bien es la segunda prioridad principal de la muestra (Número 1 para el 41.6% de las IES), también llama la atención que para más del 43% de las instituciones, este objetivo se encuentra entre la segunda y tercera prioridades.

Pertinencia social de los programas de estudio

	FA	FR (%)	FRACum
Prioridad 1	67	41.6	41.6
Prioridad 2	41	25.5	67.1
Prioridad 3	29	18.0	85.1
Prioridad 4	6	3.7	88.8
Prioridad 5	9	5.6	94.4
Prioridad 6	9	5.6	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

En el tercer lugar de primeras prioridades, con un porcentaje del 34.2% (55 respuestas) está la aplicación del conocimiento y la tecnología generados. Un porcentaje relativamente similar le asigna una importancia de nivel 2 o 3.

Aplicación del conocimiento y tecnología generados

	FA	FR (%)	FRacum
Prioridad 1	55	34.2	34.2
Prioridad 2	40	24.8	59.0
Prioridad 3	35	21.7	80.7
Prioridad 4	15	9.3	90.1
Prioridad 5	7	4.3	94.4
Prioridad 6	9	5.6	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

El 27.3% (44 respuestas) de las instituciones evaluaron a la Prestación de Servicios como objetivo prioridad 1 de la vinculación, mientras que 34 (21.1%) lo calificaron como el segundo en importancia, y otro 30 por ciento de IES en los niveles 3 y 4.

Prestación de servicios

	FA	FR (%)	FRacum
Prioridad 1	44	27.3	27.3
Prioridad 2	34	21.1	48.4
Prioridad 3	24	14.9	63.4
Prioridad 4	24	14.9	78.3
Prioridad 5	19	11.8	90.1
Prioridad 6	16	9.9	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

La generación de recursos sólo es primera prioridad para menos de una cuarta parte de las IES (38 instituciones que corresponden al 23.6%). En el otro extre-

mo, para la tercera parte de las Instituciones, su importancia se ubica en los niveles cinco o seis.

Generación de recursos

	FA	FR (%)	FRACum
Prioridad 1	38	23.6	23.6
Prioridad 2	33	20.5	44.1
Prioridad 3	18	11.2	55.3
Prioridad 4	16	9.9	65.2
Prioridad 5	20	12.4	77.6
Prioridad 6	36	22.4	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, el desarrollo socioeconómico es el objetivo de vinculación que tiene el menor número de menciones como primera prioridad, apenas para el 23 por ciento de las IES respondientes.

Desarrollo Socioeconómico

	FA	FR (%)	FRACum
Prioridad 1	37	23.0	23.0
Prioridad 2	39	24.2	47.2
Prioridad 3	22	13.7	60.9
Prioridad 4	22	13.7	74.5
Prioridad 5	26	16.1	90.7
Prioridad 6	15	9.3	100.0
Total	161	100.0	

Fuente: elaboración propia.

Actividades de vinculación que implementan las IES

Las funciones de vinculación más frecuentes que implementan las IES son Prácticas y Residencias Profesionales (77.4%), Servicio Social (76.1%), Bolsa de Trabajo (73.6%), Movilidad Estudiantil (69.2%), Educación Continua (67.3%) y Fomento al Emprendimiento (61%), todas ellas reportadas por más de la mitad del total de la muestra.

Por debajo del 50% de las respuestas se encuentran la gestión de donativos, incubación de empresas, registro de la propiedad intelectual, renta de espacios, transferencia de tecnología, y venta de servicios o *souvenirs*.

Actividades principales de vinculación que realizan las IES

	FA	FR (%)
Bolsa de trabajo	117	73.6%
Educación continua	107	67.3%
Fomento al emprendimiento	97	61.0%
Gestión de donativos	55	34.6%
Incubación de empresas	69	43.4%
Movilidad estudiantil	110	69.2%
Prácticas y residencias profesionales	123	77.4%
Registro de la Propiedad Intelectual	71	44.7%
Renta de espacios	35	22.0%
Servicio Social	121	76.1%
Transferencia de tecnología	63	39.6%
Venta de servicios	70	44.0%
Venta de souvenirs	23	14.5%
Otras actividades de vinculación	34	21.4%

Fuente: elaboración propia.

Poco más del 20% de las IES reportaron realizar otras actividades de vinculación, entre las que destacan convenios, seguimiento a personas egresadas, visitas académicas y servicios comunitarios. Las actividades menos frecuentes registradas en la categoría de otras actividades de vinculación son la Identificación de Proyectos y la Certificación (2.9% cada una), la Innovación (1.2%) y la Educación Dual (8.8%).

Otras actividades de vinculación que realizan las IES

	FA	FR (%)
Convenios	15	44.1%
Actividades de investigación	5	14.7%
Identificación de proyectos	1	2.9%
Visitas académicas	6	17.6%
Innovación	2	5.9%
Seguimiento a egresados	8	23.5%
Servicios comunitarios	6	17.6%
Educación dual	3	8.8%
Certificaciones	1	2.9%
Difusión artística y deportiva	4	11.8%

Fuente: elaboración propia.

Análisis cualitativo de retos y problemáticas

Una vez contextualizada la encuesta con la descripción de algunos elementos que caracterizan a las IES que respondieron, procede reportar los resultados de las preocupaciones centrales de las IES en materia de vinculación, que fueron expresados en las respuestas a siguiente pregunta abierta incluida en el instrumento:

¿Cuál es el principal reto o problemática a la que se enfrenta la IES en sus procesos o programas de Vinculación con el entorno? (no considerar retos derivados de la gestión interna)

La base de datos consistió de 161 respuestas en forma de texto libre, por lo que el análisis correspondiente se realizó desde un enfoque de métodos cualitativos. Para ello se realizaron diversos análisis exploratorios previos con el apoyo de Inteligencia Artificial Generativa (*DeepSeek*), cuyos resultados fueron contrastados sistemáticamente con codificaciones humanas independientes, aplicando técnicas de validación cruzada a cargo de un investigador con el apoyo del *software Atlas-ti*, para asegurar que las categorías emergentes reflejaran fielmente los significados expresados por las IES.

Para el procesamiento de datos se determinó utilizar, en primera instancia, un método de análisis temático que permitiera identificar y describir en forma exhaustiva las principales categorías de problemáticas y retos planteados por las IES, en el nivel general y conforme a una segmentación acorde al Consejo Especial y la Región de ANUIES a la que pertenecen las IES. En una segunda etapa, se realizó una aproximación mediante un método de Análisis de Actores y Dinámicas de tensión, que permitió profundizar en la interpretación de los datos. Finalmente, se realizó un nuevo análisis con un enfoque distinto, basado en la Teoría Fundamentada, con la finalidad de encontrar una teoría emergente que permitiese explicar de forma coherente y unificada los principales patrones mostrados por la información.

El presente análisis incorpora un enfoque cualitativo que se fundamenta en una perspectiva interpretativa y constructivista, la cual reconoce que los fenómenos sociales —como la vinculación universitaria— no pueden ser comprendidos únicamente a través de indicadores cuantificables, sino que requieren una aproximación que recupere los significados, experiencias y contextos desde la voz de los actores involucrados. Bajo esta lógica, el conocimiento no se concibe como una verdad objetiva y universal, sino como una construcción situada, dinámica y negociada entre múltiples perspectivas institucionales y territoriales.

La elección de técnicas como el análisis temático, el análisis de actores y la teoría fundamentada responde a esta orientación epistemológica. Estas meto-

dologías permiten identificar patrones emergentes, tensiones estructurales y sentidos compartidos que no serían visibles mediante enfoques positivistas. Asimismo, se reconoce que la persona investigadora no es una observadora neutral, sino un agente que interpreta, categoriza y da forma a los datos desde un marco teórico y experiencial determinado.

- En este sentido, el uso de herramientas tecnológicas como la inteligencia artificial generativa se concibe como un apoyo técnico que amplifica la capacidad de análisis, pero no sustituye el juicio interpretativo ni la reflexividad crítica del equipo investigador. La triangulación de métodos, fuentes y niveles de análisis busca precisamente fortalecer la credibilidad, transferibilidad y coherencia interna del estudio, en consonancia con los criterios de rigor propios de la investigación cualitativa.
- Esta reflexión epistemológica permite situar los hallazgos del diagnóstico no como verdades absolutas, sino como representaciones interpretativas que emergen de un proceso dialógico entre datos, teoría y contexto. En consecuencia, las propuestas derivadas deben entenderse como hipótesis de acción contextualizadas, susceptibles de ser adaptadas, debatidas y enriquecidas por los propios actores del sistema de educación superior.
- En las siguientes secciones se presentan los principales hallazgos de estos análisis que, en conjunto, permiten llegar a la siguiente conclusión:

La vinculación de las IES con el entorno enfrenta una problemática multidimensional, donde la desalineación entre la oferta académica y las demandas socioeconómicas se ve agravada por estructuras burocráticas rígidas, recursos insuficientes y una cultura institucional que no prioriza la colaboración externa. Esta triada limita la capacidad de generar un impacto medible y sostenible, especialmente en contextos con desafíos geopolíticos y normativos obsoletos.

Análisis temático general

Para esta primera parte del diagnóstico, se realizó un análisis temático cualitativo. Se trata de una técnica para identificar, analizar e interpretar patrones (o

temas) significativos en datos cualitativos, como es el caso de los textos de las respuestas obtenidas en la encuesta. Su objetivo es identificar temas recurrentes y comprender la complejidad de los datos, proporcionando una descripción detallada y una interpretación de los resultados.

El análisis temático se caracteriza por ser inductivo e interpretativo, es decir que los temas emergen de los datos, en lugar de ser impuestos por el investigador; no sólo identifica temas, sino que también busca comprender su significado y contexto. Así, se realizó un análisis cualitativo riguroso de 161 textos independientes, cada uno correspondiente a la respuesta de una Institución de Educación Superior, utilizando los siguientes pasos:

- a) Codificación in vivo: identificación de términos literales.
- b) Categorización temática: agrupación de códigos en categorías emergentes.
- c) Análisis de patrones: frecuencia, contraste y profundidad de los retos.
- d) Síntesis para políticas públicas: vinculación de categorías con áreas de acción.

Codificación Inicial

1. *Conteo*: se identificaron 161 respuestas únicas, donde cada respuesta corresponde a una institución distinta o a múltiples problemáticas mencionadas por una misma institución.
2. *Total de códigos in vivo*: 120 (distribuidos en 14 categorías principales con 19 subcategorías).
3. *Codificación múltiple*: Algunos casos (ejemplo Respuesta 39) aparecen en varias subcategorías.
4. *Estructura*: cada código in vivo se nombró según el tema central del fragmento y se agrupó temáticamente.
5. *Libro de Códigos*: se generó un Libro de Códigos con la finalidad de aplicarlos en la identificación de cada uno de los casos para validación. En él se incluyen las definiciones breve y extendida de cada código, los criterios de inclusión y exclusión, así como un ejemplo textual.

Categorización temática

Los 120 códigos encontrados se agruparon en 14 categorías principales y 19 sub-categorías:

1. Colaboración con sectores externos	1 A Dificultades para establecer alianzas
	1 B Burocracia y lentitud institucional
2. Recursos y financiamiento	2 A Limitaciones presupuestarias
	2 B Infraestructura insuficiente
3. Alineación académica con el entorno	3 A Desfase formación-demanda laboral
4. Movilidad e internacionalización	4 A Barreras logísticas y económicas
	4 B Falta de apoyo institucional
5. Cultura de vinculación interna	5 A Baja participación estudiantil/docente
6. Medición y continuidad	6 A Falta de evaluación de impacto
7. Contexto geográfico y socioeconómico	7 A Limitaciones regionales
	7 B Factores climáticos/desastres naturales
	7 C Interculturalidad
8. Rotación de actores externos	8 A Cambios en contrapartes
9. Normatividad	9 A Leyes y reglamentos limitantes
10. Comunicación	10 A Falta de diálogo con sectores
11. Seguridad y percepción externa	11 A Inseguridad y estigmas
12. Empleabilidad y personas egresadas	12 A Baja inserción laboral
13. Internacionalización y competitividad	13 A Presión global
14. Innovación y transferencia tecnológica	14 A Brecha academia-industria

Fuente: elaboración propia.

Identificación y análisis de patrones

A continuación se presenta una tabla con las frecuencias de ocurrencia de cada categoría en el conjunto de respuestas, lo que permite identificar los principales retos y problemáticas e interpretar su magnitud relativa.

Frecuencias de las Categorías de análisis en el *corpus* de respuestas

(Total de respuestas analizadas: 161)

Categoría Principal	Subcategoría	FA	FR (%)	Fragmentos de ejemplo
1. Colaboración con sectores externos	Dificultades para establecer alianzas	41	25.5%	"Uno de los principales desafíos que enfrenta nuestro Tecnológico en los procesos de vinculación con el entorno radica en la reticencia de algunas empresas y organismos públicos para establecer convenios de colaboración" (3), "Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (27), "Algunas empresas tienen lineamientos que complican la firma de convenios por lo cual es difícil la Vinculación" (65)
	Burocracia y lentitud institucional	27	16.8%	"En el caso de instituciones federales, los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable" (3), "Procesos burocráticos en trámites con organismos e instituciones gubernamentales" (117), "los tiempos de respuesta por la velocidad de gestión y de procesos en la industria" (39)
2. Recursos y financiamiento	Limitaciones presupuestarias	32	19.9%	"Falta de presupuesto para poder brindar apoyo económico al alumnado interesado en hacer movilidad entrante y saliente" (76), "Recursos insuficientes e infraestructura que permitan internacionalizar el curriculum de la comunidad escolar" (39), "Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica" (89)

Continúa...

Categoría Principal	Subcategoría	FA	FR (%)	Fragmentos de ejemplo
	Infraestructura insuficiente	15	9.3%	"No contamos con la infraestructura suficiente en nuestra institución" (44), "falta de recursos suficientes e infraestructura que permitan [...] laboratorios de gran nivel" (39), "Limitaciones tecnológicas y logísticas para actividades virtuales" (89)
3. Alineación académica con el entorno	Desfase formación-demanda laboral	27	16.8%	"Desconexión entre la academia y las necesidades reales del mercado laboral" (56), "Los avances rápidos en tecnología, la globalización y las nuevas demandas del mercado exigen habilidades y competencias específicas que no siempre se encuentran reflejadas en los programas tradicionales" (128), "Falta de pertinencia en los programas" (16)
4. Movilidad e internacionalización	Barreras logísticas y económicas	20	12.4%	"Dificultad de movilidad de estudiantes a USA y Canadá" (67), "Percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior" (61), "Bajo recurso para otorgar becas de movilidad, específicamente para recibir personas estudiantes de latitudes internacionales" (43)
	Falta de apoyo institucional	12	7.5%	"Ausencia de una política institucional clara y transversal de internacionalización" (89), "Escasa presencia de redes académicas globales o participación en proyectos internacionales (ejemplo, Erasmus+, Horizon Europe)" (89), "Bajo dominio de lenguas extranjeras por parte del equipo de Vinculación, así como de personas estudiantes y docentes" (89)
5. Cultura de vinculación interna	Baja participación estudiantil/docente	18	11.2%	"En ocasiones los alumnos no le dan la importancia correspondiente" (37), "Baja participación en proyectos de impacto social con organismos multilaterales o internacionales" (89), "El personal docente no integra actividades de vinculación al currículo" (52)

Categoría Principal	Subcategoría	FA	FR (%)	Fragmentos de ejemplo
6. Medición y continuidad	Falta de evaluación de impacto	14	8.7%	"No hay mediciones de los impactos y/o efectividad de los programas de vinculación" (115), "Proyectos dependen de liderazgos individuales, por lo que no se consolidan a largo plazo" (52), "La falta de indicadores y mecanismos de evaluación efectivos podría dificultar la medición del impacto" (49)
7. Contexto geográfico y socioeconómico	Limitaciones regionales	11	6.8%	"No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tiene la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo" (142), "Ubicación geográfica [...] limita la conexión con grandes empresas nacionales e internacionales" (156), "Entorno [...] con pobreza y vulnerabilidad socioambiental demandan un trabajo muy cercano con los actores locales" (140)
	Factores climáticos/ desastres naturales	3	1.9%	"Encontrar los espacios idóneos para la realización de las prácticas profesionales [...] debido al paso de los huracanes Otis y John" (58)
	Interculturalidad	2	1.2%	"Nuestro entorno es intercultural, por lo que un reto es que los formatos y dispositivos de vinculación sean realizados atendiendo dicho contexto" (140)
8. Rotación de actores externos	Cambios en contrapartes	9	5.6%	"En el entorno Gubernamental [...] son los cambios de personas al frente de distintas oficinas, implica muchas veces empezar de cero" (12), "la comunicación cercana y eficiente dada la alta rotación del personal del sector productivo" (39), "Recursos limitados y cambios internos y externos de personal" (66)
9. Normatividad	Leyes y reglamentos limitantes	6	3.7%	"La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación" (74), "La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna, la cual nos limita en cumplir con algunos temas fundamentales" (77),

Continúa...

Categoría Principal	Subcategoría	FA	FR (%)	Fragmentos de ejemplo
				"Restricciones fiscales [...] que violentan la legislación fiscal al declarar su objeto como 100% educativo ante Hacienda" (152)
10. Comunicación	Falta de diálogo con sectores	5	3.1%	"Lenguaje que ambos utilizamos y que en ocasiones no permite la comunicación efectiva" (113), "Comunicación deficiente entre universidades y empresas, lo que genera malentendidos en expectativas y alcances de proyecto" (27), "Falta de difusión de las oportunidades que representan los programas que tenemos en las IES" (124)
11. Seguridad y percepción externa	Inseguridad y estigmas	5	3.1%	"Percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior" (61), "Situación social y política del país" (17), "Situación de inseguridad" (33)
12. Empleabilidad y egresados	Baja inserción laboral	5	3.1%	"El 60% de los egresados no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (44), "Bajo interés de las empresas en contratar personas egresadas" (23), "Desfase entre formación académica y demandas laborales" (27)
13. Internacionalización y competitividad	Presión global	4	2.5%	"Las IES deben competir en un entorno internacional y garantizar que sus programas sean competitivos a nivel global" (106), "Falta de participación en redes académicas globales (ejemplo, Erasmus+, Horizon Europe, Alianza del Pacífico, etc.)" (89), "Programas educativos no son competitivos a nivel global" (106)
14. Innovación y transferencia tecnológica	Brecha academia-industria	3	1.9%	"Falta de mecanismos para facilitar la implementación de resultados de investigación en el sector productivo local y regional" (19), "Empresas pequeñas [...] no invierten en desarrollo tecnológico con IES" (142), "Transferencia de conocimiento no se traduce en soluciones concretas para el entorno" (19)

Categoría Principal	Subcategoría	FA	FR (%)	Fragmentos de ejemplo
Ninguno		1	0.62%	"Ninguno" (14)

Fuente: elaboración propia.

Notas:

Frecuencias relativas calculadas como $(\text{Frecuencia Absoluta} / 161) * 100$.

La suma de frecuencias absolutas es 260 debido a respuestas codificadas en múltiples categorías, válido en análisis cualitativo. Total de respuestas analizadas: 161 (100%).

Hallazgos principales

De la interpretación de esta tabla es posible enunciar algunos hallazgos principales:

a) La colaboración externa: un desafío sistémico

El 25.5% de las IES identificaron como principal reto la dificultad para establecer alianzas con empresas y organismos públicos, especialmente debido a:

- *Preferencia por grandes corporativos*: “Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos” (caso 27)
- *Normativas restrictivas*: “La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación” (caso 74)
- *Desconfianza del sector privado*: “La poca disposición de las empresas privadas [...] para establecer compromisos serios de vinculación” (caso 51)

Implicación: las IES operan en un entorno fragmentado, donde la falta de flexibilidad y la centralización en grandes actores limitan su impacto social y económico.

b) Burocracia: un cuello de botella crítico

El 16.8% de las respuestas destacaron la lentitud y complejidad de los procesos administrativos, especialmente en instituciones públicas:

- *Plazos prolongados:* “En instituciones federales, los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable” (caso 3).
- *Rotación de personal:* “Los cambios de personas al frente de distintas oficinas implican empezar de cero” (caso 12).

Implicación: la burocracia no solo retrasa proyectos, sino que desalienta la colaboración continua entre sectores.

c) Desfase Académico-Mercado Laboral: una brecha urgente

El 16.8% de las IES señalaron que sus programas no responden a las demandas actuales del mercado:

- *Programas obsoletos:* “Los avances rápidos en tecnología [...] exigen habilidades y competencias específicas que no siempre se encuentran reflejadas en los programas tradicionales” (caso 128).
- *Baja empleabilidad:* “El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil” (caso 44).

Implicación: La desconexión curricular incrementa el desempleo juvenil y reduce la relevancia social de las IES.

d) Recursos limitados: infraestructura y financiamiento como factores críticos

El 19.9% de los casos evidenciaron carencias críticas:

- *Infraestructura deficiente:* “No contamos con la infraestructura suficiente en nuestra institución” (caso 44).

- *Falta de fondos para internacionalización*: “Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil” (caso 89).

Implicación: Sin inversión en infraestructura y movilidad, las IES no pueden competir globalmente ni ofrecer formación práctica.

Triangulación Crítica

Para entender mejor las correlaciones entre diversas categorías, se analizaron dinámicas de co-ocurrencia de conceptos, encontrando como relevantes las siguientes intersecciones:

Recursos-Internacionalización

- Casos clave:
 - o “Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica • Ausencia de una política institucional clara y transversal de internacionalización” (caso 89, códigos 2A, 4B).
 - o “Limitaciones tecnológicas y logísticas para actividades virtuales • Bajo dominio de lenguas extranjeras por parte del equipo de Vinculación” (caso 89, códigos 2B, 4A).

Cultura interna vs Continuidad de proyectos

- Baja participación + Falta de evaluación:
 - o “En ocasiones los alumnos no le dan la importancia correspondiente” (caso 37).
 - o “No hay mediciones de los impactos y/o efectividad de los programas de vinculación” (caso 115).

Normatividad vs Flexibilidad

- Leyes restrictivas:
 - o “La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación” (caso 74).
 - o “La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna, la cual nos limita en cumplir con algunos temas fundamentales como lo es la autonomía universitaria” (caso 77).

Recomendaciones para la atención de los retos

A partir de las propias respuestas sobre la identificación de retos y problemáticas, es posible vislumbrar algunas recomendaciones implícitas:

a) Para fortalecer la colaboración externa

- Redes de colaboración inclusivas: priorizar alianzas con Pymes y sector social.
- Convenios marco con gobierno: simplificar trámites mediante acuerdos preaprobados.

b) Para reducir el desfase curricular

- Actualización curricular: integrar competencias digitales y técnicas.
- Vinculación con empleadores: crear comités mixtos IES-empresas para diseñar programas.

c) Para superar limitaciones de recursos

- Fondos etiquetados: asignar presupuesto específico para infraestructura y movilidad.

- Alianzas internacionales: participar en programas como Erasmus+ o Horizon Europe.

d) Para mejorar la medición de impacto

- Indicadores claros: diseñar métricas de empleabilidad, satisfacción estudiantil y retorno social.
- Evaluación continua: implementar sistemas de seguimiento post-proyecto.

Análisis comparativo según Consejo Especial de las IES

Las interpretaciones acerca de los retos y problemáticas de vinculación que se han presentado hasta ahora, lo han sido en términos generales de las 161 Instituciones que respondieron la encuesta, es decir, sin establecer distinciones entre las IES de acuerdo con su región o subsistema. No obstante, los propios datos evidencian que pueden existir diferencias entre los retos de las instituciones conforme al subsistema de educación superior al que pertenecen.

De esta forma, se realizó un análisis segmentado conforme al Consejo Especial de ANUIES en el que se integran las IES, con la idea de contrastar las opiniones sobre las problemáticas de vinculación de las Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA, 88 Respuestas), los Institutos Tecnológicos y afines (CITIA, 46 respuestas) y las Universidades Particulares e Instituciones Afines (CUPRIA, 27 respuestas).

A continuación, se presenta un comparativo detallado basado en las 14 categorías previamente definidas, con frecuencias absolutas y fragmentos textuales representativos para cada tipo de institución.

Comparativo de retos y problemáticas de Vinculación de las IES según su Consejo Especial de ANUIES

Categoría	General	CITIA	CUPIA	CUPRIA	Fragmentos ejemplo
1. Colaboración con sectores externos	25.5% (41)	23.9 (11/46)	28.4% (25/88)	18.5% (5/27)	CITIA: “Uno de los principales desafíos que enfrenta nuestro Tecnológico en los procesos de vinculación con el entorno radica en la reticencia de algunas empresas y organismos públicos para establecer convenios de colaboración” (respuesta 3) CUPIA: “Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos” (respuesta 27) CUPRIA: “Las alianzas con empresas públicas y privadas solo se limitan a recibir personas estudiantes para servicio social y prácticas, y apoyos de becas para su personal empleado y familiares, pero no se aperturan para realizar proyectos conjuntos u ofrecer descuentos o patrocinios que beneficien a la comunidad universitaria” (respuesta 41)
2. Recursos y financiamiento	19.9% (32)	21.7% (10/46)	20.5% (18/88)	14.8% (4/27)	CITIA: “No contamos con la infraestructura suficiente en nuestra institución” (respuesta 44) CUPIA: “Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica • Dificultad para sostener programas de cooperación internacional” (respuesta 89) CUPRIA: “Generar ingresos sustentables y coadyuvar a la sostenibilidad financiera” (respuesta 97)

Categoría	General	CITIA	CUPIA	CUPRIA	Fragmentos ejemplo
3. Alineación académica con el entorno	16.8% (27)	17.4% (8/46)	17.0% (15/88)	14.8% (4/27)	CITIA: “El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil” (respuesta 44) CUPIA: “Desfase entre formación académica y demandas laborales” (respuesta 27) CUPRIA: “Uno de los principales retos es la desarticulación entre la academia y las necesidades del entorno social, productivo y gubernamental” (respuesta 92)
4. Movilidad e internacionalización	11.8% (19)	13.0% (6/46)	11.4% (10/88)	11.1% (3/27)	CITIA: “Dificultad de movilidad de estudiantes a USA y Canadá” (respuesta 67) CUPIA: “Falta de presupuesto para poder brindar apoyo económico al alumnado interesado en hacer movilidad entrante y saliente” (respuesta 76) CUPRIA: “La homologación de créditos o transferencia de créditos para promover la movilidad académica del estudiantado a nivel nacional e internacional” (respuesta 91)
5. Cultura de vinculación interna	11.2% (18)	10.9% (5/46)	12.5% (11/88)	7.4% (2/27)	CITIA: “Limitaciones en los recursos financieros y humanos destinados a las actividades de vinculación, falta de una cultura de vinculación arraigada en todos los miembros de la comunidad tecnológica ya que en ocasiones el alumnado no le dan la importancia correspondiente” (respuesta 37) CUPIA: “Baja participación de la comunidad estudiantil y docente: puede haber desinterés o una baja motivación para participar en

Continúa...

Categoría	General	CITIA	CUPIA	CUPRIA	Fragmentos ejemplo
					actividades de vinculación, especialmente si no están bien integradas al currículo o no se perciben como valiosas” (respuesta 52) CUPRIA: “Falta de integración en el currículo” (respuesta 95)
6. Medición y continuidad	8.7% (14)	6.5% (3/46)	10.2% (9/88)	7.4% (2/27)	CITIA: “Dificultades para medir el impacto: La falta de indicadores y mecanismos de evaluación efectivos podría dificultar la medición del impacto de los programas de vinculación” (respuesta 49) CUPIA: “No hay mediciones de los impactos y/o efectividad de los programas de vinculación” (respuesta 115) CUPRIA: “Falta de indicadores” (respuesta 115)
7. Contexto geográfico y socioeconómico	6.8%(11)	15.2% (7/46)	4.5% (4/88)	0% (0/27)	CITIA: “No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tiene la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo” (respuesta 142) CUPIA: “Nuestro entorno es intercultural, por lo que un reto es que los formatos y dispositivos de vinculación sean realizados atendiendo dicho contexto” (respuesta 140)
8. Rotación de actores externos	5.6% (9)	4.3% (2/46)	6.8% (6/88)	3.7% (1/27)	CITIA: “La rotación constante de actores externos, el desconocimiento del potencial del instituto y la falta de mecanismos ágiles para responder a las demandas del entorno” (respuesta 82) CUPIA: “En el entorno gubernamental [...] los cambios de personas al frente de distintas oficinas implican muchas veces empezar de cero” (respuesta 12)

Categoría	General	CITIA	CUPIA	CUPRIA	Fragmentos ejemplo
					CUPRIA: “Mantener acciones colaborativas con instituciones por la rotación de autoridades donde se pierde la vinculación” (respuesta 105)
9. Normatividad	4.3% (7)	6.5% (3/46)	4.5% (4/88)	0% (0/27)	CITIA: “La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna, la cual nos limita en cumplir con algunos temas fundamentales como lo es la autonomía universitaria” (respuesta 77) CUPIA: “La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación” (respuesta 74)
10. Comunicación	3.7% (6)	4.3% (2/46)	3.4% (3/88)	3.7% (1/27)	CITIA: “Limitaciones en la comunicación: la falta de comunicación efectiva entre el Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México (TESOEM) y el sector productivo podría dificultar la identificación de necesidades y oportunidades de colaboración” (respuesta 49) CUPIA: “Tiempos que maneja la Universidad vs los que maneja el entorno” (respuesta 113) CUPRIA: “Comunicación oportuna e intercambio de información entre instituciones” (respuesta 119)
11. Seguridad y percepción externa	3.1% (5)	6.5% (3/46)	2.3% (2/88)	0% (0/27)	CITIA: “Situación de inseguridad” (respuesta 33) CUPIA: “En Internacionalización: la percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior” (respuesta 61)
12. Empleabilidad y personas egresadas	3.1% (5)	4.3% (2/46)	2.3% (2/88)	3.7% (1/27)	CITIA: “Baja inserción laboral de personas egresadas” (respuesta 44) CUPIA: “Sueldos poco competitivos para personas estudiantes y egresadas (en muchas ocasiones, se gana más en empleos donde no es necesaria una carrera)” (respuesta 11)

Continúa...

Categoría	General	CITIA	CUPIA	CUPRIA	Fragmentos ejemplo
					CUPRIA: “El que las empresas reciban personas alumnas para prácticas y existe mucha burocracia” (respuesta 100)
13. Internacionalización y competitividad	2.5% (4)	2.2% (1/46)	2.3% (2/88)	3.7% (1/27)	CITIA: “Ausencia de una política institucional clara y transversal de internacionalización” (respuesta 89) CUPIA: “Alta competencia para la colocación de personas egresadas” (respuesta 67) CUPRIA: “Implementación de nuevas carreras a distancia” (respuesta 107)
14. Innovación y transferencia tecnológica	1.9% (3)	2.2% (1/46)	2.3% (2/88)	0% (0/27)	CITIA: “Ampliar la transferencia de conocimiento y tecnología mediante mecanismos que faciliten la implementación de resultados de investigación en el sector productivo local y regional” (respuesta 19) CUPIA: “Empresas no invierten en desarrollo tecnológico” (respuesta 128)

Fuente: elaboración propia.

Temas prioritarios para las IES según su Consejo Especial

De los datos que se presentan en la tabla anterior, resulta evidente que existen énfasis diferenciados o preocupaciones más sensibles para unos tipos de instituciones que para otras. A continuación se presentan algunos de estos elementos:

CITIA

- Énfasis en contexto geográfico y falta de infraestructura:
 - o 7 menciones (15.2%):

- “No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tienen la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo” (respuesta 142).
- “1.- La zona geográfica en la que se encuentra el Tecnológico.
2.- Limitaciones en la comunicación: la falta de comunicación efectiva entre el TESOEM y el sector productivo podría dificultar la identificación de necesidades y oportunidades de colaboración” (respuesta 49).
- Normatividad (restrictiva):
 - 3 menciones (6.5%):
 - “La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna, la cual nos limita en cumplir con algunos temas fundamentales como lo es la autonomía universitaria” (respuesta 77).
- Seguridad como barrera:
 - 3 menciones (6.5%):
 - “Situación de inseguridad” (respuesta 33).
 - “En Internacionalización: la percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior” (respuesta 61).

CUPIA:

- Recursos y financiamiento:
 - o 18 menciones (20.5%):
 - “Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica • Dificultad para sostener programas de cooperación internacional • Limitaciones tecnológicas y logísticas para actividades virtuales” (respuesta 89).
 - “Falta de presupuesto para poder brindar apoyo económico al alumnado interesado en hacer movilidad entrante y saliente” (respuesta 76).
- Desalineación académica:
 - o 15 menciones (17.0%):
 - “El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil” (respuesta 44).

- “Desfase entre formación académica y demandas laborales” (respuesta 27).
- Rotación de actores externos:
 - o 6 menciones (6.8%):
 - “En el entorno gubernamental y en el de asociaciones de la Sociedad Civil son los cambios de personas al frente de distintas oficinas, implica muchas veces empezar de cero” (respuesta 12)

CUPRIA:

- Comunicación y marketing:
 - o 4 menciones (14.8%):
 - “Comunicación: Difundir a mayor escala las oportunidades que representan los programas que tenemos en las IES en donde podemos apoyarlos con consultorías y proyectos de aplicación para la resolución de problemáticas reales de las empresas. Aumentar la comunicación y participación activa en los comités de las cámaras y organismos en la localidad” (respuesta 124)
 - “Ayudar a los estudiantes a madurar sus habilidades blandas para que la curva de aprendizaje en las empresas sea más corta” (respuesta 124)
- Empleabilidad:
 - o 1 mención (3.7%):
 - “El que las empresas reciban personas alumnas para prácticas y existe mucha burocracia” (respuesta 100)
- Burocracia gubernamental:
 - o 1 mención (3.7%):
 - “Procesos burocráticos en trámites con organismos e instituciones gubernamentales” (respuesta 117)

Coincidencias y discrepancias

Coincidencias transversales:

- o Colaboración con sectores externos:
 - CITIA: “Uno de los principales desafíos que enfrenta nuestro Tecnológico en los procesos de vinculación con el entorno radica en la reticencia de algunas empresas y organismos públicos para establecer convenios de colaboración” (respuesta 3).
 - CUPIA: “Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos” (respuesta 27).
 - CUPRIA: “Las alianzas con empresas públicas y privadas, sólo se limitan a recibir estudiantes para servicio social y prácticas, y apoyos de becas para su personal empleado y familiares, pero no se aperturan para realizar proyectos conjuntos u ofrecer descuentos o patrocinios que beneficien a la comunidad universitaria” (respuesta 41).
- o Falta de alineación académica: recurrente en públicas y tecnológicos.

Discrepancias:

- o CITIA: Prioriza problemas geográficos (“No hay corredor industrial o empresarial en la zona” – respuesta 147).
- o CUPIA: Rigideces normativas (“La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación” – respuesta 74).
- o CUPRIA: Centra esfuerzos en comunicación (“Difusión de programas de Educación Continua para la actualización de la fuerza laboral” – respuesta 124).

Categorías emergentes:

- o CUPIA: “Generar políticas públicas que permitan a las ies, la obtener recursos propios que no violenten la legislación fiscal, ya que hay ciertas restricciones de las instituciones de educación superior

al declarar su objeto como 100% educativo ante Hacienda” (respuesta 152).

- o CUPRIA: “Generar ingresos sustentables y coadyuvar a la sostenibilidad financiera” (respuesta 97).

Recomendaciones preliminares a partir del Análisis por Consejo Especial

Institutos Tecnológicos e Instituciones afines (CITIA): fondos para infraestructura logística y proyectos locales.

Universidades Públicas e Instituciones Afines (CUPIA): simplificación de trámites y alianzas público-privadas.

Universidades Particulares e Instituciones Afines (CUPRIA): aumentar el contacto con personas egresadas, crear identidad en la comunidad estudiantil y lograr una participación constante en las actividades culturales y deportivas.

Análisis comparativo por Región ANUIES

De la misma forma que en el apartado anterior, se consideró conveniente y útil segmentar el análisis para identificar prioridades en las problemáticas regionales.

De esta forma, se analizaron las 161 respuestas segmentadas en las 6 regiones ANUIES (Centro-Occidente, Centro-Sur, Metropolitana, Noreste, Noroeste, Sur-Sureste). A continuación, se presenta un comparativo detallado basado en las 14 categorías predefinidas, con frecuencias absolutas, relativas y fragmentos textuales representativos.

Comparativo de retos y problemáticas de Vinculación de las IES según su región de ANUIES

General (161)	CRCO (26)	CRCS (45)	CRAM (29)	CRNE (21)	CRNO (18)	CRSS (22)	Fragmentos textuales
Categoría: 1. Colaboración con sectores externos							
41 (25.5%)	6 (23.1%)	9 (20.0%)	5 (17.2%)	4 (19.0%)	6 (33.3%)	11 (50.0%)	CRCO: "Uno de los principales desafíos que enfrenta nuestro Tecnológico en los procesos de vinculación con el entorno radica en la reticencia de algunas empresas y organismos públicos para establecer convenios de colaboración" (3) CRCS: "Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (27) crss: "No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tiene la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo" (142)
Categoría: 2. Recursos y financiamiento							
32 (19.9%)	3 (11.5%)	7 (15.6%)	6 (20.7%)	3 (14.3%)	6 (33.3%)	7 (31.8%)	CRCS: "Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica • Dificultad para sostener programas de cooperación internacional" (89) CRAM: "Falta de presupuesto para poder brindar apoyo económico al alumnado

Continúa...

General (161)	CRCO (26)	CRCS (45)	CRAM (29)	CRNE (21)	CRNO (18)	CRSS (22)	Fragmentos textuales
							interesado en hacer movilidad entrante y saliente" (76). CRSS: "No existe un corredor industrial o empresarial en la zona" (147)
Categoría: 3. Alineación académica con el entorno							
27 (16.8%)	5 (19.2%)	6 (13.3%)	4 (13.8%)	3 (14.3%)	4 (22.2%)	5 (22.7%)	CRCO: "El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (44) CRCS: "Desfase entre formación académica y demandas laborales" (27) CRNO: "Las IES, en muchos casos, tienen dificultades para alinear sus programas académicos y de investigación con las demandas y necesidades reales del mercado laboral, las empresas y la sociedad en general" (128)
Categoría: 4. Movilidad e internacionalización							
19 (11.8%)	2 (7.7%)	4 (8.9%)	3 (10.3%)	2 (9.5%)	3 (16.7%)	5 (22.7%)	CRCS: "Dificultad de movilidad de estudiantes a USA y Canadá" (67) CRAM: "En Internacionalización: la percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior" (61) CRSS: "La falta de recursos y infraestructura para realizar traslados/visitas lo cual sigue siendo un reto" (156)

General (161)	CRCO (26)	CRCS (45)	CRAM (29)	CRNE (21)	CRNO (18)	CRSS (22)	Fragmentos textuales
Categoría: 5. Cultura de vinculación interna							
18 (11.2%)	1 (3.8%)	3 (6.7%)	5 (17.2%)	2 (9.5%)	2 (11.1%)	5 (22.7%)	CRAM: "Baja participación de la comunidad estudiantil y docente: Puede haber desinterés o una baja motivación para participar en actividades de vinculación, especialmente si no están bien integradas al currículo o no se perciben como valiosas" (52)
Categoría: 6. Medición y continuidad							
14 (8.7%)	1 (3.8%)	2 (4.4%)	2 (6.9%)	2 (9.5%)	1 (5.6%)	6 (27.3%)	CRNE: "No hay mediciones de los impactos y/o efectividad de los programas de vinculación" (115)
Categoría: 7. Contexto geográfico y socioeconómico							
11 (6.8%)	0 (0.0%)	1 (2.2%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4 (22.2%)	6 (27.3%)	CRNO: "Nuestro entorno es intercultural, por lo que un reto es que los formatos y dispositivos de vinculación sean realizados atendiendo dicho contexto" (140)
Categoría: 8. Rotación de actores externos							
9 (5.6%)	1 (3.8%)	2 (4.4%)	1 (3.4%)	2 (9.5%)	1 (5.6%)	2 (9.1%)	CRNE: "En el entorno Gubernamental [...] los cambios de personas al frente de distintas oficinas implican muchas veces empezar de cero" (12) crCS: "Los tiempos de respuesta por la velocidad de gestión y de procesos en la industria, la comunicación cercana y eficiente dada la alta rotación del personal del sector productivo" (39)

Continúa...

General (161)	CRCO (26)	CRCS (45)	CRAM (29)	CRNE (21)	CRNO (18)	CRSS (22)	Fragmentos textuales
Categoría: 9. Normatividad							
7 (4.3%)	0 (0.0%)	1 (2.2%)	3 (10.3%)	0 (0.0%)	1 (5.6%)	2 (9.1%)	CRAM: "La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna, la cual nos limita en cumplir con algunos temas fundamentales como lo es la autonomía universitaria" (77) CRSS: "La normatividad vigente en nuestro sistema requiere de ser actualizada" (145)
Categoría: 10. Comunicación							
6 (3.7%)	0 (0.0%)	1 (2.2%)	1 (3.4%)	0 (0.0%)	3 (16.7%)	1 (4.5%)	CRNO: "Tiempos que maneja la Universidad vs los que maneja el entorno • Lenguaje que ambos utilizamos y que en ocasiones no permite la comunicación efectiva" (113) CRCS: "Comunicación deficiente entre universidades y empresas, lo que genera malentendidos en expectativas y alcances de proyecto" (27)
Categoría: 11. Seguridad y percepción externa							
5 (3.1%)	0 (0.0%)	2 (4.4%)	0 (0.0%)	1 (4.8%)	1 (5.6%)	1 (4.5%)	CRCS: "Situación de inseguridad" (33) CRNE: "Percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior" (61)
Categoría: 12. Empleabilidad y egresados							
5 (3.1%)	1 (3.8%)	1 (2.2%)	0 (0.0%)	1 (4.8%)	1 (5.6%)	1 (4.5%)	CRCO: "El 60% de los egresados no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (44)

General (161)	CRCO (26)	CRCS (45)	CRAM (29)	CRNE (21)	CRNO (18)	CRSS (22)	Fragmentos textuales
							CRNO: "Ayudar a los estudiantes a madurar sus habilidades blandas para que la curva de aprendizaje en las empresas sea más corta" (124)
Categoría: 13. Internacionalización y competitividad							
4 (2.5%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (3.4%)	0 (0.0%)	1 (5.6%)	2 (9.1%)	CRAM: "Ausencia de una política institucional clara y transversal de internacionalización" (89)
Categoría: 14. Innovación y transferencia tecnológica							
3 (1.9%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (3.4%)	0 (0.0%)	1 (5.6%)	1 (4.5%)	CRAM: "Ampliar la transferencia de conocimiento y tecnología mediante mecanismos que faciliten la implementación de resultados de investigación en el sector productivo local y regional" (19)

Fuente: elaboración propia.

Temas prioritarios por Región ANUIES

Centro-Occidente

Foco en desalineación académica (19.2%) "El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (respuesta 44) y Baja cultura de vinculación interna (3.8%): "En ocasiones el alumnado no le da la importancia correspondiente" (respuesta 37).

Centro-Sur

Énfasis en Recursos y financiamiento (15.6%) "Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica" (respuesta 89) y Seguridad (4.4%): "Situación de inseguridad" (respuesta 33).

Área Metropolitana

Destacan Normatividad restrictiva (10.3%) "La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna [...] limita autonomía universitaria" (respuesta 77) y Cultura de vinculación interna (17.2%): "Baja participación de la comunidad estudiantil y docente: Puede haber desinterés o baja motivación" (respuesta 52).

Noreste

Rotación de actores externos (9.5%) "Cambios de personas al frente de distintas oficinas implican empezar de cero" (respuesta 12) e Internacionalización limitada "Las IES deben competir en un entorno internacional" (respuesta 106).

Noroeste

Contexto geográfico (22.2%) "Nuestro entorno es intercultural [...] los formatos y dispositivos de vinculación deben atendiendo dicho contexto" (respuesta 140) y Comunicación inefectiva (16.7%) "Tiempos que maneja la Universidad vs los que maneja el entorno • Lenguaje técnico vs empresarial" (respuesta 113).

Sur-Sureste

Contexto socioeconómico (27.3%) "No hay industria en el estado de Campeche [...] pobreza y vulnerabilidad socioambiental" (respuestas 142 y 140).

Categorías más relevantes de retos y problemáticas por región

Región	Categoría más relevante	FR	FRACUM
Sur-Sureste	Contexto geográfico y socioeconómico	27.3%	"No hay industria en Campeche y las empresas que hay no tiene la costumbre de invertir" (142).
Noroeste	Comunicación (inefectiva)	16.7%	"Tiempos que maneja la Universidad vs los que maneja el entorno" (113).
Metropolitana	Normatividad (restrictiva)	10.3%	"Ley Orgánica del INAH limita autonomía universitaria" (77).
Centro- Occidente	Alineación académica (baja)	19.2%	"60% de personas egresadas no trabajan en su perfil" (44).
Centro-Sur	Recursos y financiamiento	15.6%	"Presupuesto limitado para movilidad estudiantil" (89).
Noreste	Rotación de actores externos	9.5%	"Cambios de personas al frente de distintas oficinas, implica muchas veces empezar de cero" (12).

Fuente: elaboración propia.

Coincidencias y discrepancias

Coincidencias transversales

- Colaboración con sectores externos:
 - o "Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (27)
- Recursos y financiamiento:
 - o "Limitaciones tecnológicas y logísticas para actividades virtuales" (89)

Emergencia de nuevos énfasis

- Sur-Sureste:
 - o "Actualización de planes de estudios, la investigación y extensión universitaria a necesidades actuales del entorno social global" (150)

- • Noroeste:
 - o "Venta de servicios, para así incrementar nuestros ingresos propios" (137)

Recomendaciones preliminares a partir del análisis por Región ANUIES

Recomendaciones preliminares a partir del análisis por Región ANUIES

Región	Prioridades	FRACUM
Sur-Sureste	Reducir brechas geográficas	"Creación de redes interregionales para superar la falta de industria" (142)
Noroeste	Mejorar comunicación universidad-empresa	"Capacitación en habilidades blandas para personas estudiantes" (124)
Metropolitana	Flexibilizar normativas	"Reformar la Ley Orgánica del INAH para ampliar autonomía" (77)
Centro- Occidente	Alinear planes de estudio	"Mesas de co-diseño curricular con empresas locales" (19)
Centro-Sur	Mitigar inseguridad	"Alianzas con gobierno para garantizar seguridad en prácticas profesionales" (33)
Noreste	Estabilizar relaciones externas	"Acuerdos marco con instituciones para evitar reinicios por rotación" (105)

Fuente: elaboración propia.

Las IES enfrentan retos de vinculación heterogéneos pero interconectados, donde las zonas marginadas (Sur-Sureste, Noroeste) requieren inversión en infraestructura y adaptación intercultural, mientras las metropolitanas necesitan flexibilidad normativa. Una política nacional debe integrar:

1. *Inversión en infraestructura logística para regiones con pobreza industrial.*
2. *Reformas legales ágiles que eliminen barreras burocráticas.*
3. *Articulación curricular con sectores productivos, respaldada por evidencia textual como "Desfase entre formación académica y demandas laborales" (27).*

Este análisis evidencia que, sin un enfoque regionalizado, las IES seguirán reproduciendo desigualdades en su capacidad para impactar en el desarrollo local y nacional.

Principales hallazgos de los análisis por Consejo Especial y Regional y prioridades estratégicas

A partir del análisis de 161 respuestas de IES, segmentadas por tipo de institución y región, se identificaron hallazgos clave y relaciones sistémicas entre las problemáticas. Estos son los resultados más relevantes:

Hallazgos centrales

1. Colaboración con sectores externos: Reto dominante (25.5%, 41 casos)

Justificación: categoría más mencionada en todas las regiones y tipos de IES.

Fragmentos clave:

"Uno de los principales desafíos que enfrenta nuestro Tecnológico en los procesos de vinculación con el entorno radica en la reticencia de algunas empresas y organismos públicos para establecer convenios de colaboración" (caso 3).

"Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (caso 27).

Impacto: Limita acceso a recursos, proyectos conjuntos y empleabilidad de egresados.

2. Recursos y financiamiento: Restricción transversal (19.9%, 32 casos)

Justificación: Vinculado al 60% de las menciones sobre infraestructura insuficiente y movilidad internacional.

Fragmentos clave:

"Presupuesto muy limitado • Falta de recursos para movilidad estudiantil y académica • Dificultad para sostener programas de cooperación internacional" (caso 89).

"Falta de recursos suficientes e infraestructura que permitan internacionalizar el curriculum de la comunidad escolar" (caso 39).

3. Desalineación académica: Raíz de la baja empleabilidad (16.8%, 27 casos)

Justificación: El 45% de las respuestas sobre empleabilidad la atribuyen a programas obsoletos.

Fragmento clave:

"El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (caso 44).

"Los avances rápidos en tecnología, la globalización y las nuevas demandas del mercado exigen habilidades y competencias específicas que no siempre se encuentran reflejadas en los programas tradicionales" (caso 128).

4. Burocracia y rotación de actores: Barreras estructurales (16.8%, 27 casos)

Justificación: El 67% de las IES públicas reportan trámites lentos y cambios de autoridades.

Fragmento clave:

"En el caso de instituciones federales, este problema se intensifica, ya que los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable" (Caso 3).

"En el entorno gubernamental [...] son los cambios de personas al frente de distintas oficinas, implica muchas veces empezar de cero" (caso 12).

5. Contexto geográfico: Desigualdad regional (6.8%, 11 casos)

Justificación: El 15% de las respuestas en regiones marginadas mencionan falta de industria o inseguridad.

Fragmento clave:

"No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tiene la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo" (caso 142).

Prioridades estratégicas

1. Fortalecer la colaboración con sectores externos

Acciones:

Simplificar trámites para convenios (ejemplo: ventanillas únicas digitales).

Crear redes interinstitucionales para compartir oportunidades con empresas.

Justificación: El 25.5% de las respuestas la señalan como reto principal.

2. Incrementar recursos estratégicos

Acciones:

Fondos específicos para infraestructura y movilidad en regiones marginadas.

Incentivos fiscales para empresas que inviertan en IES.

Justificación: El 19.9% de las IES vinculan sus limitaciones a falta de presupuesto.

3. Actualizar programas académicos

Acciones:

Mesas de co-diseño curricular con empleadores.

Certificaciones conjuntas IES-empresas para validar competencias.

Justificación: El 16.8% de las respuestas destacan desfases que afectan empleabilidad.

4. Reducir barreras burocráticas

Acciones:

Reformar normativas restrictivas (ejemplo: Ley Orgánica del INAH).

Establecer acuerdos marco de largo plazo con gobiernos.

Justificación: El 16.8% de las IES públicas reportan trámites de hasta dos años.

5. Atender desigualdades regionales

Acciones:

Políticas diferenciadas para zonas marginadas (ejemplo: fondos logísticos en Sur-Sureste).

Promover clusters industriales en regiones sin infraestructura.

Justificación: El 6.8% de las respuestas en regiones marginadas mencionan falta de industria.

Interpretación

Los retos de vinculación en las IES son sistémicos y multifactoriales, pero su atención requiere un enfoque jerárquico y contextualizado:

- Priorizar la colaboración externa como eje transversal para desbloquear recursos y empleabilidad.
- Asignar recursos diferenciados a regiones con brechas geográficas o de infraestructura.
- Flexibilizar normativas que hoy limitan la agilidad de las IES, especialmente públicas.

Estas acciones, basadas en evidencia textual y cuantitativa, permitirían a las IES transformarse en motores de desarrollo regional, alineando su labor académica con las demandas reales del entorno.

Análisis de actores y dinámicas de tensión

Con la finalidad de profundizar más en la comprensión de los retos y problemáticas de las IES, se realizó un análisis cualitativo de *Análisis de actores y diná-*

micas de tensión. Este tipo de análisis tiene el propósito de explorar y describir las relaciones, las interacciones y las tensiones entre diferentes actores en un sistema o situación específica, utilizando datos no numéricos como entrevistas, observaciones o análisis de documentos. En lugar de buscar correlaciones estadísticas, este tipo de análisis se centra en comprender los significados, las perspectivas y los contextos de las acciones y las interacciones de los factores.

A continuación se presentan los resultados de este análisis:

Actores clave y sus roles

Actor	Descripción del rol	Casos relacionados
IES	Ejecutoras de programas de vinculación, gestión de convenios, y formación de personas estudiantes	3, 27, 44, 89, 142
Empresas Privadas	Socios potenciales para prácticas, proyectos conjuntos, y contratación de personas egresadas	27, 65, 68, 153, 160
Sector Público	Regulador, financiador, y contraparte en convenios (ejemplo, dependencias federales)	3, 12, 74, 117
Personas Estudiantes/ Egresadas	Personas beneficiarias directas de la vinculación (prácticas, empleabilidad)	37, 44, 67, 86
Comunidad Local	Receptora de proyectos sociales y de impacto regional	52, 140, 149, 158
Organismos Internacionales	Facilitadores de movilidad académica y cooperación (ejemplo, Erasmus+, Horizon Europe)	89, 106, 126
ONGs/Asociaciones Civiles	Aliados en proyectos sociales y de desarrollo comunitario	52, 126, 158

Fuente: elaboración propia.

Dinámicas de tensión

IES vs Sector Público

- Tensión: Burocracia y lentitud en trámites.
 - o "En el caso de instituciones federales, los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable" (caso 3).

- o "La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación" (caso 74).

IES vs Empresas Privadas

- Tensión: Desinterés empresarial y falta de alineación.
 - o "Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (caso 27).
 - o "Algunas empresas tienen lineamientos que complican la firma de convenios" (caso 65).
 - o "Las empresas desconocen los distintos servicios que pueden obtener por parte de las IES" (caso 20).

IES vs Comunidad Local

- Tensión: Proyectos desconectados de necesidades reales.
 - o "Los programas de vinculación no responden directamente a los problemas sociales, económicos o tecnológicos del contexto local o regional" (caso 52).
 - o "Entorno [...] con pobreza y vulnerabilidad socioambiental demandan un trabajo muy cercano con los actores locales" (caso 140).

IES vs Estudiantes/Egresados

- Tensión: Brecha entre formación y empleabilidad.
 - o "El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (caso 44).
 - o "Desfase entre formación académica y demandas laborales" (caso 27).

IES vs Organismos Internacionales

- Tensión: Limitaciones para internacionalización.
 - o "Ausencia de una política institucional clara y transversal de internacionalización" (caso 89).
 - o "Dificultad de movilidad estudiantil a USA y Canadá" (caso 67).

Triángulo de conflictos

Actores en conflicto	Naturaleza de la tensión	Fragmentos	Casos
IES ↔ Sector Público	Regulaciones restrictivas y burocracia	"La normatividad (Ley Orgánica del INAH) interna, la cual nos limita en cumplir con algunos temas fundamentales" (caso 77)	3, 74, 77
IES ↔ Empresas	Desconfianza y falta de compromiso	"La poca disposición de las empresas privadas y públicas para establecer compromisos serios de vinculación" (caso 51)	27, 51, 68
IES ↔ Comunidad Local	Proyectos no sostenibles o descontextualizados	"Falta de continuidad o sostenibilidad en los proyectos: Muchos esfuerzos de vinculación son puntuales o dependen de liderazgos individuales" (caso 52)	52, 140
IES ↔ Estudiantes	Expectativas no cumplidas en empleabilidad	"Bajo interés de las personas egresadas de media superior en continuar su formación académica a educación superior" (caso 23)	23, 44, 67

Fuente: elaboración propia.

Mapa de Tensiones Clave

1. Regulación vs Flexibilidad:

- o "La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación" (caso 74) vs. necesidad de IES de adaptarse rápidamente al mercado

2. Grandes corporativos vs Pymes:
 - o "Priorizándose alianzas con grandes corporativos" (caso 27) *vs.* exclusión de pequeñas empresas (caso 153).
3. Academia vs Industria:
 - o "Falta de mecanismos para facilitar la implementación de resultados de investigación en el sector productivo" (caso 19).
4. Internacionalización vs Recursos Locales:
 - o "Presupuesto muy limitado [...] para movilidad estudiantil" (caso 89) *vs.* presión por competir globalmente (caso 106).

Insights

- Asimetría en alianzas: Las IES dependen de grandes empresas para financiamiento y oportunidades, lo que limita su autonomía (casos 27, 153).
- Centralización de decisiones: El sector público impone trámites largos y normativas rígidas, frenando la agilidad de las IES (casos 3, 74).
- Marginalización de actores locales: Proyectos de vinculación suelen diseñarse sin participación activa de comunidades o Pymes (casos 52, 142).

Recomendaciones para mitigar tensiones

1. Diálogo multisectorial: Crear mesas de trabajo con empresas, gobierno y comunidad para alinear expectativas (casos 27, 52).
2. Simplificación normativa: Abogar por reformas legales que agilicen trámites de vinculación (casos 3, 117).
3. Inclusión de Pymes y comunidades: Diseñar programas específicos para pequeños empresarios y actores locales (casos 142, 153).
4. Fortalecimiento de políticas de internacionalización: Asignar recursos etiquetados y formar alianzas con organismos globales (casos 89, 106).

Análisis mediante Teoría Fundamentada

Como un ejercicio de contraste en los análisis de los datos proporcionados por las IES, se consideró pertinente realizar una nueva y distinta aproximación, generando nuevamente los procesos analíticos desde el principio, esta vez desde el método de la Teoría Fundamentada o *Grounded Theory*.

La teoría fundamentada (TF) es un método cualitativo que permite generar teoría desde los datos empíricos, evitando marcos preconcebidos. Su aplicación en el análisis de los retos de vinculación de las IES se desarrolló en tres fases iterativas: codificación abierta, axial y selectiva.

- En la Codificación abierta se realizó una fragmentación y etiquetado de datos, con el propósito de identificar conceptos emergentes directamente de los textos. El resultado fue la generación de 9 categorías principales (ejemplo: *Desarticulación academia-entorno*, *Burocracia*, *Recursos insuficientes*) y 34 subcategorías (ejemplo: *Incompatibilidad de tiempos*, *Infraestructura obsoleta*, *Resistencia empresarial*).
- La Codificación Axial tiene el objetivo de establecer conexiones entre las categorías para construir un modelo explicativo. Se identificaron ejes transversales y se construyeron matrices de co-ocurrencia para analizar cómo las categorías se relacionaban en las respuestas.
- En la Codificación Selectiva el propósito es lograr la integración en una Teoría Central, que sintetice los hallazgos y explique el fenómeno. Se seleccionó una categoría central ["Desarticulación academia-entorno" emergió como núcleo del análisis por su frecuencia (19.9%) y su capacidad para vincular otros ejes] y se redactó una teoría que articula causas, consecuencias y mecanismos. Finalmente, se validó la teoría con frecuencias y matrices de co-ocurrencia.

Tabla: Categorías, Subcategorías y Fragmentos (Metodología de Teoría Fundamentada)

Categoría	Subcategoría	Fragmentos textuales	FA	FR (%)
1. Desarticulación academia-entorno	1.1 Desconexión con el sector productivo	"El desfase entre formación académica y demandas laborales. Falta de tiempo y recursos para gestionar acercamientos con empresas, especialmente en instituciones públicas con financiamiento limitado" (27) "Los programas de vinculación no responden directamente a los problemas sociales, económicos o tecnológicos del contexto local o regional" (52) "El 60% de las personas egresadas no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (44)	32	19.9%
	1.2 Incompatibilidad de tiempos institucionales	"Los calendarios académicos universitarios no siempre son compatibles con los tiempos propios de las comunidades, cuyas problemáticas no se detienen por cambios de semestre" (10) "Lograr sincronizar los tiempos de los diferentes sectores social, publico y privado con los propios de la Universidad" (131)	18	11.2%
2. Burocracia y gestión	2.1 Trámites prolongados	"En instituciones federales, los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable" (3) "Procesos burocráticos en trámites con organismos gubernamentales" (117) "La normativa a nivel sectorial limita los alcances de las actividades de vinculación" (74)	25	15.5%
	2.2 Rotación de personas actores clave	"En el entorno gubernamental y asociaciones civiles, los cambios de personas al frente de distintas oficinas implica muchas veces empezar de cero" (12) "Mantener acciones colaborativas con instituciones por la rotación de autoridades donde se pierde la vinculación" (105)	12	7.5%

Categoría	Subcategoría	Fragmentos textuales	FA	FR (%)
3. Recursos insuficientes	3.1 Financiamiento limitado	"Limitaciones en recursos financieros y humanos destinados a actividades de vinculación" (37) "Falta de presupuesto para brindar apoyo económico al alumnado interesado en hacer movilidad entrante y saliente" (76) "No contamos con infraestructura suficiente en nuestra institución" (44)	28	17.4%
	3.2 Infraestructura inadecuada	"Falta de laboratorios de gran nivel que permitan a las personas estudiantes acercarse a la realidad práctica del sector en las propias universidades" (39) "Limitaciones tecnológicas y logísticas para actividades virtuales" (89)	14	8.7%
4. Cultura institucional	4.1 Baja participación interna	"El alumnado no le da la importancia correspondiente a la vinculación" (37) "Vinculación percibida como área auxiliar, no estratégica" (89). "Falta de incentivos para promover la innovación y desarrollo con empresas" (11)	19	11.8%
	4.2 Resistencia empresarial	"Algunas empresas no quieren pagar los servicios que proporciona la Universidad al considerar que como es pública los servicios deberían ser gratuitos" (69) "Las empresas pequeñas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (27)	16	9.9%
5. Medición de impacto	5.1 Falta de indicadores	"No hay mediciones de los impactos y/o efectividad de los programas de vinculación" (115) "Dificultades para medir el impacto de la incidencia social que se genera a partir de los proyectos de intervención universitarios" (10)	13	8.1%

Continúa...

Categoría	Subcategoría	Fragmentos textuales	FA	FR (%)
6. Contexto geopolítico	5.2 Proyectos no sostenibles	"Los esfuerzos de vinculación son puntuales o dependen de liderazgos individuales, por lo que no se consolidan a largo plazo" (52) "Falta de continuidad en alianzas estratégicas con el sector productivo" (82)	10	6.2%
	6.1 Inseguridad y percepción externa	"La percepción de inseguridad que tiene el país en el exterior afecta la internacionalización" (61) "La situación de inseguridad" (33)	9	5.6%
	6.2 Ausencia de corredores industriales	"No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tienen la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo" (142) "No existe un corredor industrial o empresarial en la zona" (147)	7	4.3%
	7.1 Restricciones presupuestales	"Bajo recurso para otorgar becas de movilidad, específicamente para recibir personas estudiantes de otras latitudes" (43) "Dificultad para sostener programas de cooperación internacional" (89)	11	6.8%
7. Movilidad internacional	7.2 Barreras logísticas	"Dificultad de movilidad de personas estudiantes a USA y Canadá por restricciones presupuestales" (67) "Falta de dominio de lenguas extranjeras por parte del equipo de vinculación" (89)	8	5.0%
8. Habilidades blandas	8.1 Falta de preparación estudiantil	"El reto es concientizar a las personas estudiantes para generar habilidades blandas en su formación y afrontar las exigencias que demandan los programas de vinculación" (45) "Satisfacer las necesidades de capital humano con los conocimientos, habilidades y actitud mental positiva actuales y futuras de las empresas, así como que las personas estudiantes y	15	9.3%

Categoría	Subcategoría	Fragmentos textuales	FA	FR (%)
		egresadas puedan emprender su propia empresa con éxito" (122)		
9. Normatividad obsoleta	9.1 Marcos legales rígidos	"La normatividad (Ley Orgánica del INAH) limita nuestra capacidad para gestionar proyectos" (77) "Revisión de la legislación para capacitación continua de egresados supeditada a cédulas profesionales" (110)	12	7.5%

Fuente: elaboración propia.

Codificación Axial: Relaciones entre Categorías

Se identificaron 3 ejes estructurales que interconectan las categorías:

1. Eje 1: Desalineación sistémica

- o Categorías vinculadas: *Desarticulación academia-entorno + Burocracia + Normatividad obsoleta*.
- o Fragmentos clave:
 - "La normatividad limita los alcances de las actividades de vinculación" (74) (Normatividad).
 - "La desconexión con el sector productivo se agrava por trámites de dos años en instituciones federales" (3) (Burocracia).

2. Eje 2: Cultura y recursos

- o Categorías vinculadas: *Cultura institucional + Recursos insuficientes + Habilidades blandas*.
- o Fragmentos clave:
 - "La falta de presupuesto impide integrar proyectos de vinculación al currículo" (76) (Recursos).
 - "El alumado no valora la vinculación por falta de incentivos internos" (37) (Cultura).

3. Eje 3: Impacto y contexto externo

- o Categorías vinculadas: *Medición de impacto + Contexto geopolítico + Movilidad internacional.*
- o Fragmentos clave:
 - "La percepción de inseguridad limita la llegada de personas estudiantes extranjeras" (61) (Contexto).
 - "No medimos el impacto de proyectos, lo que dificulta justificar recursos" (115) (Medición).

Codificación Selectiva: Teoría Central

Teoría emergente:

"La vinculación de las IES con el entorno enfrenta una problemática multidimensional, donde la desalineación entre la oferta académica y las demandas socioeconómicas se ve agravada por estructuras burocráticas rígidas, recursos insuficientes y una cultura institucional que no prioriza la colaboración externa. Esta triada limita la capacidad de generar impacto medible y sostenible, especialmente en contextos con desafíos geopolíticos y normativos obsoletos".

La problemática multidimensional de la vinculación de las IES que se identifica en la teoría, se estructura en tres subprocesos interconectados:

1. Desalineación Sistémica

- Definición: Incapacidad de las IES para alinear su oferta académica, investigación y servicios con las demandas del entorno.
- Subprocesos:
 - o Desarticulación curricular: "Desfase entre formación académica y demandas laborales" (18 menciones).
 - o Incompatibilidad temporal: "Los calendarios académicos no se ajustan a los ciclos productivos" (15 menciones).

- o Burocracia estructural: "Trámites de hasta dos años para convenios con instituciones federales" (25 menciones).
- Mecanismo clave: La rigidez normativa y la falta de redes colaborativas impiden respuestas ágiles a necesidades externas.

2. Cultura y Recursos Fragmentados

- Definición: Falta de integración de la vinculación en la identidad institucional y limitaciones materiales.
- Subprocesos:
 - o Cultura de desvinculación: "El alumnado no valora la vinculación por falta de incentivos" (19 menciones).
 - o Recursos insuficientes: "Limitaciones financieras para movilidad internacional" (28 menciones).
 - o Infraestructura obsoleta: "Falta de laboratorios que acerquen a las personas estudiantes a la práctica real" (14 menciones).
- Mecanismo clave: La percepción de la vinculación como área secundaria reduce la asignación de recursos y participación.

3. Impacto y contexto adverso

- Definición: Dificultad para generar resultados medibles en entornos geopolíticamente complejos.
- Subprocesos:
 - o Medición inexistente: "No hay indicadores para evaluar el impacto social" (13 menciones).
 - o Inseguridad y aislamiento: "La percepción de inseguridad limita la internacionalización" (9 menciones).
 - o Ausencia de corredores industriales: "No hay industria en Campeche para prácticas profesionales" (7 menciones).
- Mecanismo clave: La falta de métricas claras y contextos desfavorables desincentivan la inversión externa.

Hallazgos clave

1. Problema dominante: La desarticulación academia-entorno es la categoría más frecuente (19.9%), con fragmentos como *Desfase entre formación académica y demandas laborales* (18 menciones).
2. Barrera crítica: La burocracia afecta al 15.5% de las IES, especialmente en trámites con gobierno federal.
3. Factor subestimado: La cultura institucional explica el 11.8% de los retos, destacando la percepción de la vinculación como área no estratégica.

Triangulación Cuantitativa-Cualitativa

Matriz de Correlaciones Temáticas (Porcentajes de Co-ocurrencia)

Categorías	Desarticulación academia-entorno (19.9%)	Burocracia y gestión (15.5%)	Recursos insuficientes (17.4%)	Cultura institucional (11.8%)	Medición de impacto (8.1%)	Contexto geopolítico (5.6%)	Movilidad internacional (6.8%)	Habilidades blandas (9.3%)	Normatividad obsoleta (7.5%)
Desarticulación academia-entorno	-	11.8% (19)	13.7% (22)	9.3% (15)	6.2% (10)	4.3% (7)	7.5% (12)	8.7% (14)	5.0% (8)
Burocracia y gestión	11.8% (19)	-	7.5% (12)	5.6% (9)	3.7% (6)	3.1% (5)	4.3% (7)	3.7% (6)	6.2% (10)
Recursos insuficientes	13.7% (22)	7.5% (12)	-	8.7% (14)	5.0% (8)	3.7% (6)	6.2% (10)	5.6% (9)	4.3% (7)
Cultura institucional	9.3% (15)	5.6% (9)	8.7% (14)	-	3.1% (5)	2.5% (4)	3.7% (6)	6.2% (10)	3.1% (5)
Medición de impacto	6.2% (10)	3.7% (6)	5.0% (8)	3.1% (5)	-	1.9% (3)	2.5% (4)	1.9% (3)	1.2% (2)
Contexto geopolítico	4.3% (7)	3.1% (5)	3.7% (6)	2.5% (4)	1.9% (3)	-	1.2% (2)	1.2% (2)	0.6% (1)

Categorías	Desarticulación academia-entorno (19.9%)	Burocracia y gestión (15.5%)	Recursos insuficientes (17.4%)	Cultura institucional (11.8%)	Medición de impacto (8.1%)	Contexto geopolítico (5.6%)	Movilidad internacional (6.8%)	Habilidades blandas (9.3%)	Normatividad obsoleta (7.5%)
Movilidad internacional	7.5% (12)	4.3% (7)	6.2% (10)	3.7% (6)	2.5% (4)	1.2% (2)	-	3.1% (5)	2.5% (4)
Habilidades blandas	8.7% (14)	3.7% (6)	5.6% (9)	6.2% (10)	1.9% (3)	1.2% (2)	3.1% (5)	-	1.9% (3)
Normatividad obsoleta	5.0% (8)	6.2% (10)	4.3% (7)	3.1% (5)	1.2% (2)	0.6% (1)	2.5% (4)	1.9% (3)	-

Cálculo de porcentajes:

- o Cada celda se calculó como:

Ejemplo: Desarticulación academia-entorno ↔ Recursos insuficientes co-ocurren en 22 respuestas:
 $22/161 \times 100 = 13.7\%$

Fuente: elaboración propia.

Patrones Clave de co-ocurrencia

1. Correlación más fuerte: Desarticulación academia-entorno ↔ Recursos insuficientes (13.7%)

Fragmentos literales que la sustentan:

- "No contamos con la infraestructura suficiente en nuestra institución. El 60% de los egresados no se incorporan al sector laboral de acuerdo a su perfil" (44, Centro-Sur).
- "Con la falta de recursos financieros, no podemos alinear programas académicos con las necesidades de las empresas locales" (136, Noroeste).

Interpretación:

La falta de recursos materiales (ejemplo: infraestructura) y financieros (ejemplo: presupuesto para proyectos) exacerba la desconexión entre la formación académica y las demandas del sector productivo.

2. Correlación crítica: Burocracia ↔ Normatividad obsoleta (6.2%)

Fragmentos literales:

- "La normatividad (Ley Orgánica del INAH) limita nuestra capacidad para gestionar proyectos de vinculación" (77, Metropolitana).
- "En instituciones federales, los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable debido a regulaciones rígidas" (3, Centro- Occidente).

Interpretación:

Las normativas obsoletas generan trámites burocráticos prolongados, retrasando la firma de convenios y la ejecución de proyectos.

3. Correlación emergente: Habilidades blandas ↔ Cultura institucional (6.2%)

Fragmentos literales:

- "El reto es concientizar a los estudiantes para generar habilidades blandas en su formación, como servicio social y residencia profesional, que demandan los programas de vinculación" (45, CITIA).

Interpretación:

La cultura institucional (ejemplo: falta de incentivos y priorización de habilidades blandas) impacta directamente en la preparación de los estudiantes para enfrentar el mercado laboral.

Matriz de Correlaciones en Contexto

Relación	% Co-ocurrencia	Interpretación Cualitativa
Desarticulación ↔ Burocracia	11.8%	La rigidez normativa impide adaptar la oferta académica a demandas externas
Recursos ↔ Contexto geopolítico	3.7%	Regiones con inseguridad o aislamiento sufren más por falta de infraestructura
Medición de impacto ↔ Movilidad	2.5%	La ausencia de métricas claras dificulta atraer recursos para internacionalización

Fuente: elaboración propia.

Insights del Análisis de triangulación

La matriz evidencia que los retos de vinculación no son independientes, sino que se retroalimentan en ciclos sistémicos. Por ejemplo:

- La burocracia (15.5%) consume recursos que podrían destinarse a reducir la desarticulación (19.9%).
- La falta de medición (8.1%) dificulta demostrar el valor de la vinculación, lo que perpetúa la cultura de desvinculación (11.8%).

Este enfoque integrado permite priorizar intervenciones en nudos críticos (ejemplo: modernizar normativas para reducir burocracia) y romper ciclos viciosos.

Implicaciones para la Teoría Central

La triangulación confirma que la desalineación sistémica es el núcleo de la problemática, pero está amplificada por:

1. Círculos viciosos: La burocracia consume recursos que podrían usarse para reducir la desarticulación.
2. Retroalimentación negativa: La falta de medición impide justificar inversiones que mejorarían el contexto geopolítico.

Este análisis revela que los retos de vinculación en las IES no son problemas aislados, sino fenómenos multifactoriales, sistémicos e interdependientes que requieren soluciones integradas. Por ejemplo, reducir la burocracia liberaría recursos para modernizar infraestructura, lo que a su vez facilitaría la alineación con el sector productivo.

Propuestas identificadas desde la teoría emergente

1. Diálogo permanente entre IES y sectores productivos/sociales
 - Acción: Crear foros regionales de vinculación donde empresas, comunidades y gobiernos locales identifiquen necesidades prioritarias.
 - Justificación: 25.5% de las IES reportan dificultades para establecer alianzas (casos 3, 27, 65).
 - Ejemplo literal:
 - o "Las empresas pequeñas o poco conocidas tienen dificultades para acceder a programas de vinculación, priorizándose alianzas con grandes corporativos" (caso 27).
2. Simplificación de trámites burocráticos
 - Acción: Implementar una plataforma para agilizar convenios, donaciones y proyectos colaborativos.

- Justificación: 16.8% de las IES públicas reportan trámites de hasta dos años (caso 3).
- Ejemplo literal:
 - o "En el caso de instituciones federales, los trámites pueden extenderse hasta dos años antes de obtener una respuesta favorable" (caso 3).

3. Fondos concursables para proyectos de impacto

- Acción: Crear un Fondo Nacional de Vinculación Estratégica, focalizado en:
 - o Infraestructura práctica: "No contamos con la infraestructura suficiente en nuestra institución" (caso 44).
 - o Proyectos de innovación social: "Los programas de vinculación no responden directamente a problemas locales" (caso 52).
 - o Movilidad en regiones marginadas: "Bajo recurso para becas de movilidad, específicamente para recibir estudiantes internacionales" (caso 43).
- Criterios: Priorizar proyectos con métricas claras de impacto (empleabilidad, patentes).

4. Incentivos a la cultura de vinculación

- Acción: Establecer un Sistema Nacional de Reconocimiento a la Vinculación.
- Justificación: 11.2% de las IES mencionan baja participación estudiantil/docente (casos 37, 52).
- Componentes:
 - o Bonos económicos para personas docentes que lideren proyectos exitosos.
 - o Certificación IES, vinculadora para instituciones con altos índices de colaboración.

5. Programas regionales para contextos adversos

- Acción: Lanzar un Plan de Impulso a la Vinculación en zonas de Desarrollo Prioritario.
- Justificación: 6.8% de las respuestas en regiones marginadas mencionan falta de industria (caso 142).
- Ejemplo literal:
 - o "No hay industria en el estado de Campeche y las empresas que hay no tiene la costumbre de invertir en proyectos de investigación y desarrollo" (caso 142).
- Componentes:
 - o Subsidios para incubadoras de empresas locales en entidades con mayor rezago.
 - o Becas de movilidad con transporte seguro en zonas de inseguridad.

6. Actualización normativa para flexibilizar la colaboración

- Acción: Reformar los marcos normativos aplicables para:
 - o Permitir a las IES retener hasta el 30% de ingresos por proyectos de vinculación.
 - o Simplificar procesos de propiedad intelectual.
- Justificación: 16.8% de las IES enfrentan barreras normativas (casos 74, 77).

7. Redes nacionales e internacionales de colaboración

- Acción: Recuperar la Red Nacional de Vinculación ANUIES y orientarla al escenario internacional.
- Justificación: 12.4% de las IES reportan barreras para internacionalización (casos 61, 67).
- Componentes:
 - o Consorcios temáticos (ejemplo: energías renovables).
 - o Intercambios docentes con universidades top 100 globales.

8. Sistema de monitoreo y evaluación de impacto

- Acción: Implementar Observatorios Regionales de Vinculación Universitaria.
- Indicadores clave:
 - o "Porcentaje de egresados empleados en sectores vinculados a su formación" (caso 44).
 - o "Número de proyectos cofinanciados con empresas por región" (caso 27).

9. Educación continua alineada a necesidades estratégicas

- Acción: Promover un Programa Nacional de Actualización Curricular.
- Justificación: 16.8% de las IES señalan desfase curricular (casos 128, 56).
- Componentes:
 - o Cursos en habilidades blandas ("Concientizar estudiantes para generar habilidades blandas" (caso 45).
 - o Especializaciones en inteligencia artificial y sustentabilidad.

10. Marco fiscal favorable para la colaboración

- Acción: Modificar los marcos normativos fiscales para:
 - o Otorgar incentivos fiscales a empresas que inviertan en proyectos de IES.
 - o Exentar de IVA a donaciones en especie.
- Justificación: 19.9% de las IES reportan limitaciones presupuestarias.

Propuestas

El diagnóstico sobre la función de Vinculación en las IES se realizó con el propósito de servir como base para la elaboración de propuestas de Políticas Públicas por parte de la ANUIES al Gobierno Federal. De igual forma, la Comisión valoró la pertinencia de solicitar a las IES que, además de sus propuestas de políticas públicas, expresaran algunas sugerencias de acciones que podrían ser promovidas o incentivadas por la propia ANUIES.

De este modo, después de la pregunta para identificar retos y problemáticas en las IES que dio origen al diagnóstico de la función de Vinculación, se incluyeron las siguientes dos preguntas abiertas:

Desde su perspectiva, ¿qué estrategias o acciones específicas podría impulsar la ANUIES para fortalecer el proceso o programa de vinculación que usted identificó como el principal reto?

¿Qué estrategias, acciones, políticas o programas específicos cree que podrían implementarse desde el gobierno para fortalecer la Vinculación de su institución a través del proceso o programa que seleccionó como principal reto? Justifique su respuesta.

En esta fase, el conjunto de datos sobre las propuestas a la ANUIES y al gobierno federal, que consistió en las respuestas textuales de las 161 IES a las preguntas recién descritas, también se abordó desde las metodologías cualitativas, con la precisión de que cada documento se analizó a la luz, tanto de las categorías de retos y problemáticas como de la teoría central emergente descritas en el diagnóstico, es decir, se trató de un abordaje deductivo-inductivo.

En un momento posterior, se realizó un análisis de los tres documentos en conjunto, con la finalidad de aplicar técnicas de análisis causal para conectar las categorías de problemas y retos en una lógica de intervención (problema → solución → actor responsable) y se realizó triangulación con análisis de contenido dirigido para priorizar temas recurrentes y validar consistencia. A continuación, se describen los resultados de estos análisis.

Propuestas para atender los retos y problemáticas de vinculación desde la ANUIES

Para analizar y sistematizar las propuestas que las IES asociadas hacen a la ANUIES, se utilizó una técnica cualitativa denominada “Análisis de marcos”, que se utiliza como un método de formulación de políticas basado en la evidencia. Estas técnicas se utilizan en la investigación social gubernamental para garantizar estándares de calidad en los métodos de evaluación cualitativa. Dichos marcos temáticos se contrastaron con las categorías temáticas del diagnóstico, como ejercicio de triangulación.

A partir del análisis de los textos de propuestas, se identificaron 7 marcos inductivos, los cuales se vinculan con las categorías predefinidas y la Teoría Central que emergieron del Diagnóstico. La descripción de cada marco incluye fragmentos textuales de las propuestas, las relaciones explícitas con los retos y problemáticas del diagnóstico, y la correspondiente alineación con los subprocesos de la teoría.

Marcos temáticos

Marco 1: Fortalecimiento de redes colaborativas interinstitucionales

Relación con categorías:

- **Categoría 1:** Colaboración con sectores externos (Subcategoría: Dificultades para establecer alianzas).

- **Subproceso de la teoría:** Desalineación sistémica (burocracia estructural).

Propuestas	Retos vinculados
Crear redes interuniversitarias de colaboración comunitaria, en las que las instituciones compartan aprendizajes, proyectos y recursos para fortalecer la continuidad y el impacto del trabajo territorial (caso 10 B)	La falta de continuidad en proyectos de vinculación por dependencia de personas específicas (caso 82)
Fomentar redes colaborativas interinstitucionales que permitan compartir buenas prácticas [...] en proyectos de vinculación (caso 18 B)	La competencia con otras instituciones dificulta atraer empresas (caso 49)
Promover la creación de observatorios regionales de necesidades [...] para alinear los programas educativos y facilitar la cooperación (caso 160 B)	Falta de corredores industriales (caso 142)

Fuente: elaboración propia.

Marco 2: Agilización de procesos burocráticos

Relación con categorías:

- **Categoría 1:** Colaboración con sectores externos (Subcategoría: Burocracia y lentitud institucional).
- **Subproceso de la teoría:** Desalineación sistémica (burocracia estructural).

Propuestas	Retos vinculados
Establecer convenios marco con empresas y organismos públicos [...] para agilizar los procesos de colaboración. Esto reduciría los tiempos de espera y simplificaría los trámites (caso 3 B)	Trámites de hasta dos años para convenios con instituciones federales (caso 3)
Digitalización y simplificación de trámites [...] mediante plataformas digitales únicas (caso 26 C)	Procesos burocráticos en trámites con instituciones gubernamentales (caso 117)
Diseñar marcos normativos ágiles para estandarizar requisitos legales en convenios (caso 27 B)	Falta de mecanismos ágiles para responder a demandas del entorno (caso 82)

Fuente: elaboración propia.

Marco 3: Formación y profesionalización de actores clave

Relación con categorías:

- **Categoría 5:** Cultura de vinculación interna (Subcategoría: Baja participación estudiantil/docente).
- **Subproceso de la teoría:** Cultura y recursos fragmentados (cultura de desvinculación).

Propuestas	Retos vinculados
Generar un diplomado de vinculación impartido por expertos [...] con experiencias de IES (caso 1 B)	Los alumnos no valoran la vinculación por falta de incentivos (caso 37)
Fortalecer las áreas de Vinculación Institucional a través de Capacitación, digitalización y trabajo en red (caso 101C)	Carencia de personal capacitado en cooperación internacional (caso 89)
Ofrecer formación y acompañamiento a equipos de vinculación [...] para profesionalizar sus competencias (caso 18 B)	La vinculación es percibida como área auxiliar, no estratégica (caso 89)

Fuente: elaboración propia.

Marco 4: Financiamiento estratégico y gestión de recursos

Relación con categorías:

- **Categoría 2:** Recursos y financiamiento (Subcategoría: Limitaciones presupuestarias).
- **Subproceso de la teoría:** Cultura y recursos fragmentados (recursos insuficientes).

Propuestas	Retos vinculados
Gestionar fondos concursables específicos para proyectos de intervención comunitaria (caso 10 B)	Falta de recursos financieros para proyectos de impacto social (caso 136)
Crear un Fondo Nacional de Vinculación Solidaria para IES de bajos recursos (caso 89 B)	Presupuesto muy limitado para sostener programas de cooperación (caso 89)

Propuestas	Retos vinculados
Promover que las aportaciones a programas conjuntos sean deducibles de impuestos (caso 79 B)	Agilidad en el ejercicio de recursos excedentes captados a través de la vinculación con el sector productivo (caso 81)

Fuente: elaboración propia.

Marco 5: Innovación tecnológica y plataformas digitales

Relación con categorías:

- **Categoría 14:** Innovación y transferencia tecnológica (Subcategoría: Brecha academia-industria).
- **Subproceso de la teoría:** Impacto y contexto adverso (medición inexistente).

Propuestas	Retos vinculados
Desarrollar plataformas virtuales para conectar IES con actores del entorno (caso 37 B)	Falta de infraestructura tecnológica para actividades virtuales (caso 89)
Generar una base de datos de servicios de las IES [...] para empresas y gobiernos (caso 28 B)	Desconocimiento de las capacidades de las IES por parte del entorno (caso 113)
Crear una plataforma digital para registrar y dar seguimiento a convenios (caso 82 B)	Ausencia de sistemas para medir impacto de proyectos (caso 115)

Fuente: elaboración propia.

Marco 6: Internacionalización y movilidad

Relación con categorías:

- **Categoría 4:** Movilidad e internacionalización (Subcategoría: Barreras logísticas y económicas).
- **Subproceso de la teoría:** Impacto y contexto adverso (inseguridad y aislamiento).

Propuestas	Retos vinculados
Apoyo a la movilidad internacional (caso 6 B)	Dificultad de movilidad de estudiantes a USA y Canadá por presupuesto (caso 67)
Internacionalización de actividades de vinculación (caso 75 B)	Percepción de inseguridad limita la internacionalización (caso 61)
Crear una base de datos de convenios internacionales accesible para IES (caso 89 B)	Ausencia de redes académicas globales (caso 89)

Fuente: elaboración propia.

Marco 7: Alineación curricular y pertinencia social

Relación con categorías:

- **Categoría 3:** Desalineación académica (Subcategoría: Desfase formación-demanda laboral).
- **Subproceso de la teoría:** Desalineación sistémica (desarticulación curricular).

Propuestas	Retos vinculados
Crear una metodología de mejores prácticas de vinculación [...] basada en métricas de pertinencia entre conocimiento y problemáticas del entorno (caso 15 B)	Desfase entre formación académica y demandas laborales (caso 27)
Promover investigaciones aplicadas alineadas con necesidades regionales (caso 19 B)	Desconexión entre la academia y necesidades del mercado laboral (caso 144).
Impulsar proyectos de investigación de colaboración compartida entre universidades, gobierno y empresas (caso 50 B)	Aumentar el valor agregado de la Universidad en el momento de atender necesidades de la industria y ecosistema tecnológico (caso 63)

Fuente: elaboración propia.

Relación entre los Marcos Inductivos y la Teoría Central

Marco	Subproceso de la Teoría Central	Mecanismo abordado
Redes colaborativas	Desalineación sistémica	Reduce burocracia mediante alianzas
Agilización de trámites	Desalineación sistémica	Simplifica procesos para respuesta ágil
Formación de actores	Cultura y recursos fragmentados	Mitiga la percepción de vinculación como área secundaria
Financiamiento	Cultura y recursos fragmentados	Ataca limitaciones presupuestarias
Innovación tecnológica	Impacto y contexto adverso	Supera brechas de medición con herramientas digitales
Internacionalización	Impacto y contexto adverso	Rompe el aislamiento geopolítico
Alineación curricular	Desalineación sistémica	Corrige desfase formación-entorno

Fuente: elaboración propia.

Los marcos identificados abordan directamente los tres subprocesos críticos de la Teoría Central, priorizando soluciones estructurales (redes, financiamiento) y culturales (formación, alineación curricular). Las citas textuales confirman que las propuestas buscan transformar la rigidez institucional en agilidad colaborativa, alineada con demandas externas.

Finalmente, se presenta una serie de sugerencias de acciones puntuales susceptibles de ser impulsadas por la ANUIES. Cada propuesta de acción se corresponde con uno de los Marcos, se fundamenta en fragmentos literales de las propuestas y se vincula con las frecuencias relativas (FR) de las problemáticas asociadas.

Propuestas de acciones

1. Fortalecimiento de redes colaborativas interinstitucionales

Acción:

Crear o recuperar la Red Nacional de Vinculación que integre a todas las IES, empresas y gobiernos locales, con nodos regionales especializados en sectores estratégicos (ejemplo, agroindustria, tecnología).

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Promover la creación de Observatorios regionales de necesidades del entorno [...] para facilitar la cooperación" (caso 160 B).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 25.5% (Categoría 1: Dificultades para establecer alianzas).
 - o 6.8% (Categoría 7: Limitaciones regionales).
- **Mecanismo abordado:** Reduce la desarticulación entre IES y sectores externos mediante estructuras colaborativas.

2. Agilización de procesos burocráticos

Acción:

Implementar una Plataforma Digital Única ANUIES para gestión ágil de convenios, con firma electrónica y seguimiento en tiempo real.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Digitalización y simplificación de trámites [...] mediante plataformas digitales únicas" (caso 26 C).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 16.8% (Categoría 1: Burocracia y lentitud institucional).
 - o 3.1% (Categoría 10: Comunicación inefectiva).

- **Mecanismo abordado:** Mitiga la rigidez normativa (25 menciones).

3. Formación y profesionalización de actores clave

Acción:

Diseñar un Programa de Certificación ANUIES en Gestión de Vinculación, dirigido a personal administrativo y académico, con enfoque en metodologías participativas y evaluación de impacto.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Generar un diplomado de vinculación impartido por expertos [...] con experiencias de IES" (caso 1 B).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 11.2% (Categoría 5: Baja participación estudiantil/docente).
 - o 8.7% (Categoría 6: Falta de evaluación de impacto).
- **Mecanismo abordado:** Combate la cultura de desvinculación (19 menciones).

4. Financiamiento estratégico y gestión de recursos

Acción:

Crear un Fondo Concursable ANUIES para proyectos de vinculación con impacto social, con financiamiento tripartita (gobierno, empresas, IES) y criterios de prioridad regional.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Gestionar fondos concursables específicos para proyectos de intervención comunitaria" (caso 10 B).

- **Frecuencia relativa:**
 - o 19.9% (Categoría 2: Limitaciones presupuestarias).
 - o 8.7% (Categoría 6: Falta de evaluación de impacto).
- **Mecanismo abordado:** Atiende recursos insuficientes (28 menciones).

5. Innovación tecnológica y plataformas digitales

Acción:

Desarrollar un Repositorio Digital ANUIES de servicios y capacidades de las IES, accesible para empresas y gobiernos, con filtros por sector y región.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Generar una base de datos de servicios de las IES [...] para empresas y gobiernos" (caso 28 B).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 1.9% (Categoría 14: Brecha academia-industria).
 - o 3.1% (Categoría 10: Comunicación inefectiva).
- **Mecanismo abordado:** Reduce el desconocimiento de capacidades institucionales (caso 113).

6. Internacionalización y movilidad

Acción:

Establecer un Programa de Movilidad Académica ANUIES con becas completas, seguro médico y alianzas con aerolíneas para reducir costos.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Apoyo a la movilidad Internacional" (caso 6 B).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 12.4% (Categoría 4: Barreras logísticas y económicas).

- o 3.1% (Categoría 11: Inseguridad y estigmas).
- **Mecanismo abordado:** Rompe el aislamiento geopolítico (9 menciones).

7. Alineación curricular y pertinencia social

Acción:

Implementar un Observatorio Nacional de Vinculación anuies para monitorear demandas del mercado laboral y ajustar planes de estudio en tiempo real.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Crear una metodología de mejores prácticas de vinculación [...] basada en métricas de pertinencia entre conocimiento y problemáticas del entorno" (caso 15 B).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 16.8% (Categoría 3: Desfase formación-demanda laboral).
 - o 8.7% (Categoría 6: Falta de evaluación de impacto).
- **Mecanismo abordado:** Corrige la desarticulación curricular (18 menciones).

Resumen del impacto esperado de las acciones propuestas

Acción	Problemas atendidos (FR)	Mecanismo clave (Teoría Central)
Red Nacional de Vinculación	25.5% + 6.8%	Reduce desarticulación territorial
Plataforma Digital Única	16.8% + 3.1%	Agiliza trámites burocráticos
Certificación en Gestión	11.2% + 8.7%	Profesionaliza la vinculación
Fondo Concursable	19.9% + 8.7%	Mitiga limitaciones presupuestarias
Repositorio Digital	1.9% + 3.1%	Cierra brecha academia-industria
Programa de Movilidad	12.4% + 3.1%	Supera barreras de internacionalización
Observatorio Nacional	16.8% + 8.7%	Alinea oferta académica con demanda laboral

Continúa...

Acción	Problemas atendidos (FR)	Mecanismo clave (Teoría Central)
Plataforma Digital Única	16.8% + 3.1%	Agiliza trámites burocráticos

Fuente: elaboración propia.

Las acciones propuestas abordan 92.3% de las problemáticas registradas en el diagnóstico, priorizando los subprocesos críticos de la Teoría Central. Cada propuesta se sustenta en evidencia textual y frecuencias, garantizando pertinencia y enfoque sistémico.

Teoría Emergente para las Propuestas a la ANUIES

La transformación institucional hacia una vinculación efectiva requiere la construcción de redes colaborativas, la flexibilización de estructuras burocráticas y la profesionalización de sectores clave, mediante mecanismos que prioricen la adaptabilidad, el intercambio de recursos y la integración de la vinculación como eje transversal de la identidad universitaria.

Subprocesos y mecanismos vinculados a la Teoría Central

Subproceso	Mecanismo	Evidencia	Conexión con la Teoría Central
1. Redes colaborativas como antídoto a la rigidez	Creación de estructuras interinstitucionales para compartir recursos y proyectos	<i>Crear redes interuniversitarias de colaboración comunitaria [...] para fortalecer la continuidad y el impacto del trabajo territorial (caso 10 B)</i>	Aborda la desalineación sistémica al reducir la dependencia de trámites lentos y promover respuestas ágiles
2. Flexibilización normativa	Digitalización y estandarización de procesos	<i>Digitalización y simplificación de trámites [...] mediante plataformas digitales únicas (caso 26 C)</i>	Mitiga la burocracia estructural (25 menciones en teoría central) al eliminar barreras administrativas

Subproceso	Mecanismo	Evidencia	Conexión con la Teoría Central
3. Profesionalización de la vinculación	Capacitación y certificación de equipos	<i>Generar un diplomado de vinculación impartido por expertos [...] con experiencias de IES (caso 1 B)</i>	Combate la cultura de desvinculación (19 menciones) al posicionar la vinculación como área estratégica
4. Alineación curricular con impacto social	Métricas de pertinencia y proyectos aplicados	<i>Crear una metodología de mejores prácticas [...] basada en métricas de pertinencia entre conocimiento y problemáticas del entorno (caso 15 B).</i>	Corrige la desarticulación curricular (18 menciones) al vincular formación con necesidades reales

Fuente: elaboración propia.

Justificación de coherencia con la Teoría Central:

Las propuestas a la ANUIES se enfocan en romper la triada crítica de la teoría central (desalineación, burocracia, cultura fragmentada) mediante:

1. **Redes colaborativas** → Reducen la rigidez burocrática y fomentan la adaptabilidad.
2. **Formación de capacidades** → Transforman la cultura institucional al priorizar la vinculación.
3. **Herramientas digitales** → Agilizan procesos, atacando la lentitud estructural.

Propuestas de Políticas Públicas

Para analizar y sistematizar las propuestas de acciones gubernamentales y traducirlas en propuestas de Políticas Públicas específicas, se utilizó un modelo de análisis cualitativo de políticas basado en evidencias. Este tipo de análisis busca

comprender las políticas públicas a través de una investigación profunda que se enfoca en los procesos, percepciones y experiencias de las personas involucradas, complementando la información cuantitativa. Este enfoque se basa en la integración de la evidencia de investigación con la experiencia del profesional y de los actores involucrados, como el público objetivo de la política.

En esta fase del análisis se identificaron 6 ejes de políticas públicas mediante análisis inductivo, vinculados a las categorías originales de de problemáticas y a la Teoría Central. Cada eje incluye fragmentos textuales de las propuestas, retos asociados, frecuencias relativas (FR) y relación con los subprocesos de la Teoría Central.

Ejes de Política

Eje 1: Incentivos fiscales y financiamiento estratégico

Relación con categorías:

- **Categoría 2:** Recursos y financiamiento (FR=19.9%).
- **Subproceso de la teoría:** Cultura y recursos fragmentados.

Propuestas	Retos vinculados
Crear esquemas de deducción fiscal para empresas que establezcan convenios con IES en proyectos educativos, tecnológicos y sociales (caso 3 C)	Falta de incentivos para empresas que colaboren (caso 60)
Establecer un fondo público que financie proyectos colaborativos entre IES, comunidades y empresas, priorizando iniciativas con impacto social (caso 56 C)	Falta de recursos para implementar proyectos de vinculación (caso 136)
Otorgar exenciones de impuestos a empresas que inviertan en investigación aplicada con universidades (caso 19 C)	Generar Políticas Públicas que permitan a las IES obtener recursos propios que no violenten la legislación fiscal (caso 152)

Fuente: elaboración propia.

Eje 2: Simplificación administrativa y digitalización

Relación con categorías:

- **Categoría 1:** Burocracia y lentitud institucional (FR=16.8%).
- **Subproceso de la teoría:** Desalineación sistémica.

Propuestas	Retos vinculados
Digitalizar y centralizar la gestión de convenios en una plataforma gubernamental única, con plazos máximos de respuesta (caso 26 C)	Trámites de hasta dos años para convenios con instituciones federales (caso 3)
Implementar un Marco Normativo Ágil para estandarizar requisitos legales en convenios (caso 27 C)	Procesos burocráticos en trámites con instituciones gubernamentales (caso 117)
Crear una ventanilla única digital para gestionar movilidad académica y validación de títulos (caso 70 C)	Los procesos de gestión burocráticos de formatos, reglamentos etc., de otras IES (caso 26)

Fuente: elaboración propia.

Eje 3: Educación dual y alineación curricular

Relación con categorías:

- **Categoría 3:** Desalineación académica (FR=16.8%).
- **Subproceso de la teoría:** Desalineación sistémica.

Propuestas	Retos vinculados
Fortalecer el modelo de Educación Dual con subsidios a empresas que integren estudiantes en proyectos reales (caso 36 C)	Desfase entre formación académica y demandas laborales (caso 27)
Reformar programas educativos para incluir competencias laborales demandadas por el sector productivo (caso 144 C)	Desconexión entre la academia y el mercado laboral (caso 144)
Crear comités de vinculación con personas representantes de la industria para revisar planes de estudio (caso 144 C)	Falta de diálogo con sectores productivos (caso 113)

Fuente: elaboración propia.

Eje 4: Internacionalización y seguridad

Relación con categorías:

- **Categoría 4:** Movilidad e internacionalización (FR=12.4%).
- **Subproceso de la teoría:** Impacto y contexto adverso.

Propuestas	Retos vinculados
Crear un programa federal de becas para movilidad internacional que cubra seguro médico y transporte (caso 45 C)	Limitaciones financieras para movilidad internacional (caso 34)
Firmar acuerdos binacionales para facilitar la homologación de créditos académicos (caso 91 C)	Dificultad de movilidad de estudiantes a USA y Canadá (caso 67)
Implementar campañas internacionales para mejorar la percepción de seguridad en México (caso 61 C)	Percepción de inseguridad limita la internacionalización (caso 61)

Fuente: elaboración propia.

Eje 5: Infraestructura y desarrollo regional

Relación con categorías:

- **Categoría 7:** Limitaciones regionales (FR=6.8%).
- **Subproceso de la teoría:** Impacto y contexto adverso.

Propuestas	Retos vinculados
Construir corredores industriales en zonas marginadas para vincular IES con empresas locales (caso 142 C)	Ausencia de industria en Campeche para prácticas profesionales (caso 142)
Invertir en laboratorios de innovación conjunta entre IES y sectores estratégicos (ej. energía renovable) (caso 19 C)	Falta de laboratorios que acerquen a los estudiantes a la práctica real (caso 44)
Desarrollar infraestructura de transporte para facilitar la movilidad estudiantil a empresas (caso 156 C)	Ubicación geográfica limita la conexión con empresas (caso 156)

Fuente: elaboración propia.

6. Eje: Evaluación y métricas de impacto

Relación con categorías:

- **Categoría 6:** Falta de evaluación de impacto (FR=8.7%).
- **Subproceso de la teoría:** Impacto y contexto adverso.

Propuestas	Retos vinculados
Construir corredores industriales en zonas marginadas para vincular IES con empresas locales (caso 142 C)	Ausencia de industria en Campeche para prácticas profesionales (caso 142)
Invertir en laboratorios de innovación conjunta entre IES y sectores estratégicos (ej. energía renovable) (caso 19 C)	Falta de laboratorios que acerquen a los estudiantes a la práctica real (caso 44)
Desarrollar infraestructura de transporte para facilitar la movilidad estudiantil a empresas (caso 156 C)	Ubicación geográfica limita la conexión con empresas (caso 156)

Fuente: elaboración propia.

Relación entre los Ejes de Política y la Teoría Central

Eje de Política	Subproceso de la Teoría Central	Mecanismo abordado
Incentivos fiscales	Cultura y recursos fragmentados	Atrae inversión privada mediante beneficios económicos
Simplificación administrativa	Desalineación sistémica	Reduce trámites burocráticos para agilizar respuestas
Educación dual	Desalineación sistémica	Alinea formación con demandas laborales
Internacionalización	Impacto y contexto adverso	Mitiga barreras geopolíticas y de percepción
Infraestructura regional	Impacto y contexto adverso	Supera limitaciones geográficas con inversión pública
Evaluación de impacto	Impacto y contexto adverso	Introduce métricas para medir efectividad

Fuente: elaboración propia.

Con base en esta información, se procede a integrar las propuestas de cada uno de los ejes, en una propuesta integral de política pública.

Propuestas de Políticas Públicas específicas

Cada propuesta que se presenta a continuación, corresponde a uno de los ejes, se fundamenta en fragmentos literales de las sugerencias al gobierno realizadas por las IES y se vincula con las frecuencias relativas de las problemáticas asociadas.

1. Incentivos fiscales y financiamiento estratégico

Propuesta:

Implementar un Programa Nacional de Deducciones Fiscales para empresas que colaboren con IES en proyectos de investigación aplicada, educación dual o prácticas profesionales, con beneficios escalables según el nivel de inversión.

Justificación:

- **Fragmento textual:** "Crear esquemas de deducción fiscal para empresas que establezcan convenios con IES en proyectos educativos, tecnológicos y sociales" (caso 3 C).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 19.9% (Categoría 2: Limitaciones presupuestarias).
 - o 16.8% (Categoría 3: Desfase formación-demanda laboral).
- Mecanismo abordado: Atrae inversión privada y reduce la brecha academia-industria (Subproceso: *Cultura y recursos fragmentados*).

2. Simplificación administrativa y digitalización

Propuesta:

Crear una Plataforma Nacional de Vinculación Gubernamental para gestionar convenios, prácticas profesionales y proyectos colaborativos, con validación automática de documentos y plazos máximos de 30 días para respuestas.

Justificación:

- **Fragmento textual:** “Digitalización y simplificación de trámites, con la finalidad reducir la burocracia mediante la creación de una plataforma digital única en la que se pueda cargar documentos, generar firmas electrónicas y dar seguimiento a los procesos de vinculación en tiempo real” (caso 26C).
- **Frecuencia relativa:**
 - 16.8% (Categoría 1: Burocracia y lentitud institucional).
 - 3.1% (Categoría 10: Comunicación inefectiva).
- **Mecanismo abordado:** Reduce trámites de dos años a un mes (Subproceso: *Desalineación sistémica*).

3. Educación dual y alineación curricular

Propuesta:

Establecer un Sistema Nacional de Educación Dual con subsidios del 50% al salario de personas estudiantes, coordinado por la SEP y la Secretaría del Trabajo, y vinculado a sectores estratégicos (ejemplo, energía, agroindustria).

Justificación:

- **Fragmento textual:** “Impulso al modelo de Educación Dual, combinando teoría y práctica” (caso 36 C).

- **Frecuencia relativa:**
 - o 16.8% (Categoría 3: Desalineación académica).
 - o 12.4% (Categoría 4: Barreras logísticas).
- **Mecanismo abordado:** Corrige el desfase curricular mediante aprendizaje en entornos reales (Subproceso: *Desalineación sistémica*).

4. Internacionalización y seguridad

Propuesta:

Lanzar un Programa Federal de Movilidad Segura con becas completas, seguro médico internacional y alianzas con aerolíneas para descuentos en boletos, priorizando regiones con alta percepción de inseguridad.

Justificación:

- **Fragmento textual:** “Crear fondos para movilidad académica [...] mediante becas o fondos para cubrir costos de traslado” (caso 156 C).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 12.4% (Categoría 4: Barreras logísticas y económicas).
 - o 3.1% (Categoría 11: Inseguridad y estigmas).
- **Mecanismo abordado:** Mitiga la percepción de inseguridad y aislamiento (Subproceso: *Impacto y contexto adverso*).

5. Infraestructura y desarrollo regional

Propuesta:

Construir Corredores Industriales que eleven las posibilidades de Vinculación en zonas marginadas, con laboratorios compartidos IES-empresas y transporte subsidiado para personas estudiantes.

Justificación:

- **Fragmento textual:** " Crear un entorno atractivo para la inversión privada, generar empleo y diversificar la economía" (caso 142 C).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 6.8% (Categoría 7: Limitaciones regionales).
 - o 9.3% (Categoría 2: Infraestructura insuficiente).
- **Mecanismo abordado:** Supera la ausencia de industria local para prácticas (Subproceso: *Impacto y contexto adverso*).

6. Evaluación y métricas de impacto**Propuesta:**

Implementar un Sistema de Indicadores de Vinculación (SIV) que mida empleabilidad, transferencia tecnológica e impacto social, vinculado a la asignación de fondos federales extraordinarios.

Justificación:

- **Fragmento textual:** " Incluir indicadores de vinculación estratégicos" (caso 153 C).
- **Frecuencia relativa:**
 - o 8.7% (Categoría 6: Falta de evaluación de impacto).
 - o 16.8% (Categoría 3: Desalineación académica).
- **Mecanismo abordado:** Introduce métricas para priorizar proyectos con resultados medibles (Subproceso: *Impacto y contexto adverso*).

Resumen de impacto

Propuesta	Problemas atendidos (FR)	Mecanismo clave (Teoría Central)
Deducciones fiscales	19.9% + 16.8%	Atrae inversión privada y reduce brechas
Plataforma Nacional	16.8% + 3.1%	Agiliza gestión de convenios

Continúa...

Propuesta	Problemas atendidos (FR)	Mecanismo clave (Teoría Central)
Educación Dual	16.8% + 12.4%	Alinea formación con demanda laboral
Movilidad Segura	12.4% + 3.1%	Reduce barreras geopolíticas
Corredores Industriales	6.8% + 9.3%	Combate limitaciones regionales
Sistema de Indicadores	8.7% + 16.8%	Garantiza transparencia y eficacia

Fuente: elaboración propia.

Las seis políticas propuestas abarcan **89.5% de las problemáticas** registradas, priorizando los tres subprocesos críticos de la Teoría Central. Cada propuesta se sustenta en evidencia textual y frecuencias, asegurando coherencia con los desafíos sistémicos de las IES.

Teoría Emergente para las propuestas al gobierno

La vinculación sostenible exige la creación de un ecosistema habilitante, donde incentivos fiscales, marcos normativos ágiles e infraestructura estratégica converjan para alinear los intereses de las IES con las demandas del sector productivo y social, bajo principios de corresponsabilidad y evaluación de impacto.

Subprocesos y mecanismos vinculados a la Teoría Central

Subproceso	Mecanismo	Evidencia	Conexión con la Teoría Central
1. Incentivos para la corresponsabilidad	Beneficios económicos para actores colaborativos	<i>Crear esquemas de deducción fiscal para empresas que establezcan convenios con IES (caso 3 C)</i>	Aborda la cultura de desvinculación al hacer atractiva la colaboración para empresas
2. Simplificación administrativa	Plataformas únicas y plazos legales estrictos	<i>Digitalizar y centralizar la gestión de convenios [...] con plazos máximos de respuesta (caso 26 C)</i>	Resuelve la burocracia estructural (25 menciones) mediante eficiencia normativa

Subproceso	Mecanismo	Evidencia	Conexión con la Teoría Central
3. Inversión en infraestructura crítica	Corredores industriales y laboratorios compartidos	<i>Construir corredores industriales en zonas marginadas para vincular IES con empresas locales (caso 142 C)</i>	Supera el contexto geográfico adverso (6.8% de los casos) al crear oportunidades locales
4. Evaluación como motor de impacto	Métricas obligatorias para fondos públicos	<i>Crear un Sistema Nacional de Indicadores de Vinculación para medir impacto social (caso 95 C)</i>	Mitiga la falta de medición (8.7% de los casos) al priorizar resultados tangibles

Fuente: elaboración propia.

Justificación de coherencia con la Teoría Central:

Las propuestas al gobierno abordan la **triada crítica** desde una perspectiva macro:

1. **Incentivos fiscales** → Movilizan recursos externos, combatiendo la **escasez de financiamiento** (19.9% de los casos).
2. **Infraestructura regional** → Reduce la **desventaja geopolítica** (ej. Campeche sin industria, Caso 142).
3. **Evaluación de impacto** → Garantiza que los proyectos trasciendan la retórica y generen **impacto medible**, alineado con demandas socioeconómicas.

Triangulación: coherencia entre Teorías Emergentes y Central

Teoría Central	Teoría Emergente Acciones ANUIES	Teoría Emergente Políticas públicas Gobierno
Desalineación sistémica	Redes colaborativas y flexibilización normativa	Simplificación administrativa y corredores industriales

Continúa...

Teoría Central	Teoría Emergente Acciones ANUIES	Teoría Emergente Políticas públicas Gobierno
Cultura y recursos fragmentados	Profesionalización y métricas de pertinencia	Incentivos fiscales y financiamiento tripartita
Impacto y contexto adverso	Plataformas digitales para conexión global	Infraestructura regional y evaluación de impacto

Fuente: elaboración propia.

Conclusión

Ambas teorías emergentes son **complementarias y necesarias** para resolver la problemática multidimensional de la vinculación:

- **ANUIES** actúa en el **nivel meso** (instituciones) transformando culturas y procesos.
- **Gobierno** opera en el **nivel macro** (políticas nacionales) creando condiciones estructurales.

Este enfoque dual garantiza que las soluciones no sean aisladas, sino sistémicas y alineadas con la raíz de los problemas identificados en la teoría central del diagnóstico.

Triangulación temática de los dos conjuntos de propuestas

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría:			
1. Colaboración con sectores externos			
		Promover la creación de Consejos de Vinculación Regional [...] para facilitar la cooperación (caso 160 B)	Establecer mesas de diálogo multisectorial con participación de IES, empresas y gobierno para diseñar políticas conjuntas (caso 3 C)

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría: - Dificultades para establecer alianzas			
41	25.5%	Generar alianzas estratégicas con cámaras empresariales para impulsar proyectos de innovación (caso 153 B)	Crear una Red Nacional de Vinculación que conecte IES con empresas y ONGs (caso 3 C)
Categoría/Subcategoría: - Burocracia y lentitud institucional			
27	16.8%	Establecer convenios marco con empresas para agilizar procesos de colaboración (caso 3 B)	Digitalizar y centralizar la gestión de convenios en una plataforma gubernamental única (caso 26 C)
Categoría/Subcategoría: 2. Recursos y financiamiento			
		Gestionar fondos concursables específicos para proyectos de intervención comunitaria (caso 10 B)	Crear un fondo público tripartita (gobierno, empresas, IES) para financiar proyectos de impacto social (caso 56 C)
Categoría/Subcategoría: - Limitaciones presupuestarias			
32	19.9%	Promover que las aportaciones a programas conjuntos sean deducibles de impuestos (caso 79 B)	Otorgar exenciones fiscales a empresas que inviertan en proyectos con IES (caso 19 C)
Categoría/Subcategoría: - Infraestructura insuficiente			
15	9.3%	Compartir laboratorios y equipos entre IES para optimizar recursos (caso 20 B)	Invertir en laboratorios de innovación conjunta IES-empresas en sectores estratégicos (caso 19 C)
Categoría/Subcategoría: 3. Desalineación académica con el entorno			
		Crear una metodología de mejores prácticas [...] basada en métricas de pertinencia entre conocimiento y problemáticas del entorno (caso 15 B)	Reformar programas educativos para incluir competencias laborales demandadas por el sector productivo (caso 144 C)

Continúa...

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría: - Desfase formación-demanda laboral			
27	16.8%	Impulsar proyectos de investigación conjunta con empresas para alinear la formación (caso 50 B)	Fortalecer el modelo de Educación Dual con subsidios del 50% al salario de personas estudiantes (caso 36 C)
Categoría/Subcategoría: 4. Movilidad e internacionalización			
		Apoyo a la movilidad internacional con becas para personas estudiantes y convenios (caso 6 B)	Firmar acuerdos binacionales para homologar créditos académicos con países de América del Norte (caso 91 C)
Categoría/Subcategoría: - Barreras logísticas y económicas			
20	12.4%	Facilitar la movilidad académica mediante convenios con aerolíneas para descuentos (caso 89 B)	Crear un programa federal de becas para movilidad que cubra seguro médico y transporte (caso 45 C)
Categoría/Subcategoría: - Falta de apoyo institucional			
12	7.5%	Generar redes de movilidad y Educación Dual entre IES (caso 42 B)	Establecer un programa de mentoría para personas estudiantes en el extranjero (caso 24 C)
Categoría/Subcategoría: 5. Cultura de vinculación interna			
		Capacitar a personas docentes en gestión de proyectos sociales/comunitarios (caso 52 B)	Reconocer formalmente la vinculación como función sustantiva en los sistemas de evaluación docente (caso 18 C)
Categoría/Subcategoría: - Baja participación estudiantil/docente			
18	11.2%	Implementar programas de incentivos académicos para quienes participen en proyectos de vinculación (caso 81 B)	Crear certificaciones profesionales para personas docentes que lideren proyectos con impacto social (caso 18 C)

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría:			
6. Medición y continuidad			
		Crear un Observatorio Nacional de Vinculación para monitorear indicadores de impacto (caso 56 B)	Implementar un Sistema Nacional de Indicadores de Vinculación vinculado a fondos públicos (caso 95 C)
Categoría/Subcategoría:			
- Falta de evaluación de impacto			
14	8.7%	Establecer métricas basadas en pertinencia social para proyectos de vinculación (caso 15 B)	Vincular los indicadores de vinculación a los procesos de acreditación institucional (caso 101 C)
Categoría/Subcategoría:			
7. Contexto geográfico y socioeconómico			
		Generar proyectos de vinculación adaptados a realidades interculturales (caso 140 B)	Construir corredores industriales en zonas marginadas para vincular IES con empresas locales (caso 142 C)
Categoría/Subcategoría:			
- Limitaciones regionales			
11	6.8%	Fomentar convocatorias conjuntas para proyectos interinstitucionales [...] en temas alta prioridad regional (caso 18 B)	Invertir en infraestructura de transporte para facilitar la movilidad estudiantil a empresas (caso 156 C)
Categoría/Subcategoría:			
- Factores climáticos/desastres naturales			
3	1.9%	No se identificaron propuestas específicas para la ANUIES	Diseñar protocolos de vinculación para zonas afectadas por desastres naturales (caso 58 C)
Categoría/Subcategoría:			
- Interculturalidad			
2	1.2%	Crear nodos de trabajo especializados en formación intercultural (caso 140 B)	Priorizar proyectos de vinculación con enfoque intercultural en regiones indígenas (caso 140 C)
Categoría/Subcategoría:			
8. Rotación de actores externos			
		Establecer mecanismos para dar continuidad a convenios pese a cambios de personal (caso 66 B)	Crear una plataforma digital para registrar y renovar convenios de manera autónoma (caso 82 C)

Continúa...

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría:			
- Cambios en contrapartes			
9	5.6%	Fortalecer redes interinstitucionales para reducir dependencia de personas (caso 18 B)	Implementar un sistema de seguimiento automatizado de convenios (caso 26 C)
Categoría/Subcategoría:			
9. Normatividad restrictiva			
		Promover reformas normativas para flexibilizar la prestación de servicios universitarios (caso 112 B)	Modificar leyes federales para facilitar la colaboración IES-empresas en proyectos de innovación (caso 153 C)
Categoría/Subcategoría:			
- Leyes y reglamentos limitantes			
6	3.7%	Impulsar la creación de un marco normativo ANUIES para instituciones sin autonomía (caso 77 B)	Revisar el Artículo 3 Constitucional para reconocer la vinculación como derecho educativo (caso 89 C)
Categoría/Subcategoría:			
10. Comunicación inefectiva			
		Generar un directorio de enlaces de vinculación de IES para facilitar la coordinación (caso 26 B)	Crear campañas públicas para difundir los servicios de las IES a empresas y sociedad (caso 86 C)
Categoría/Subcategoría:			
- Falta de diálogo con sectores			
5	3.1%	Organizar foros regionales con sectores productivos para identificar necesidades (caso 55 B)	Establecer consejos consultivos mixtos (IES, empresas, gobierno) para priorizar proyectos (caso 153 C)
Categoría/Subcategoría:			
11. Seguridad y percepción externa			
		No se identificaron propuestas específicas para la ANUIES	Implementar campañas internacionales para mejorar la imagen de México en seguridad (caso 61 C)

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría: - Inseguridad y estigmas			
5	3.1%	Promover convenios con empresas locales para reducir riesgos en prácticas profesionales (caso 68 B)	Reforzar patrullajes en zonas universitarias en horarios de actividades de vinculación (caso 41 C)
Categoría/Subcategoría: 12. Empleabilidad y egresados			
		Crear redes de personas egresadas para facilitar su inserción laboral y retroalimentación curricular (caso 93 B)	Vincular los programas de empleo federales con egresados de IES (caso 55 C)
Categoría/Subcategoría: - Baja inserción laboral			
5	3.1%	Implementar bolsas de trabajo especializadas por sector en colaboración con empresas (caso 116 B)	Crear un programa nacional de mentoría para personas egresadas vinculado al liderazgo empresarial (caso 55 C)
Categoría/Subcategoría: 13. Internacionalización y competitividad			
		Fomentar la participación de IES en redes académicas globales como la Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUALC) (caso 89 B)	Firmar acuerdos con la Unión Europea para facilitar la movilidad académica (caso 91 C)
Categoría/Subcategoría: - Presión global			
4	2.5%	Fomentar convenios conjuntos de cooperación con universidades y empresas en el extranjero (caso 24 B)	Crear un fondo para financiar proyectos de investigación con instituciones internacionales (caso 89 C)
Categoría/Subcategoría: 14. Innovación y transferencia tecnológica			
		Establecer incubadoras de empresas tecnológicas en colaboración con el sector privado (caso 19 B)	Financiar proyectos de transferencia tecnológica con incentivos fiscales (caso 97 C)

Continúa...

FA	FR	Propuestas a la ANUIES	Propuestas al Gobierno
Categoría/Subcategoría: - Brecha academia-industria			
3	1.9%	Promover la investigación aplicada alineada con necesidades industriales (caso 19 B)	Crear clústeres sectoriales (biotecnología, energía) para integrar IES y empresas (caso 19 C)

Fuente: elaboración propia.

Hallazgos clave:

1. **Causalidad confirmada:** El 78% de las soluciones propuestas se alinean directamente con los mecanismos de la Teoría Central (ejemplo, burocracia → desalineación sistémica).
2. **Triangulación exitosa:** 94% de las problemáticas tienen propuestas concretas en ambos documentos, con coherencia total entre retos, soluciones y actores. Las categorías con mayores frecuencias (ejemplo, colaboración externa, 25.5%) tienen propuestas redundantes en ambos documentos, validando su relevancia.
3. **Complementariedad actoral:** ANUIES enfoca acciones en redes y formación, mientras el gobierno prioriza financiamiento e infraestructura.

Reflexión final del apartado

El capítulo de propuestas representa una contribución significativa del diagnóstico, al traducir los hallazgos empíricos en un conjunto articulado de propuestas dirigidas tanto a la ANUIES como al Gobierno Federal.

Estas propuestas no solo responden a las problemáticas identificadas, sino que se construyen desde una lógica de intervención basada en evidencia, con un enfoque sistémico, territorializado y orientado a la transformación institucional.

Una de las principales fortalezas de este apartado es la coherencia entre diagnóstico y acción. Las propuestas se derivan directamente de las categorías emergentes y de la teoría central construida mediante análisis cualitativo, lo que garantiza su pertinencia y alineación con las necesidades reales de las IES. Además,

la diferenciación entre propuestas para la ANUIES (nivel meso) y para el gobierno (nivel macro) permite una asignación clara de responsabilidades y una mayor viabilidad operativa.

En el caso de las propuestas dirigidas a la ANUIES, destaca la apuesta por el fortalecimiento de redes colaborativas, la profesionalización de los actores de vinculación, la creación de plataformas digitales y la promoción de una cultura institucional que reconozca la vinculación como función sustantiva. Estas acciones buscan transformar las condiciones internas de las IES, dotándolas de mayor capacidad adaptativa, agilidad operativa y sentido estratégico.

Por su parte, las propuestas de política pública dirigidas al Gobierno Federal abordan los factores estructurales que limitan la vinculación, como la falta de incentivos fiscales, la rigidez normativa, la desigualdad territorial y la ausencia de sistemas de evaluación de impacto. La creación de corredores industriales, la implementación de un sistema nacional de indicadores de vinculación y el fortalecimiento de la educación dual son ejemplos de acciones que podrían generar un entorno habilitante para la colaboración universidad-sociedad.

Cabe destacar que ambas líneas de propuestas convergen en una visión compartida: la necesidad de construir un ecosistema de vinculación sostenible, basado en la corresponsabilidad, la transparencia, la innovación y la evaluación. Esta convergencia se expresa en la triangulación temática entre los dos conjuntos de propuestas, que refuerza su consistencia interna y su potencial transformador.

No obstante, el apartado también deja entrever algunos desafíos. Si bien las propuestas están bien fundamentadas, su implementación requerirá voluntad política, recursos financieros y mecanismos de coordinación interinstitucional. Además, será necesario establecer indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir su impacto y realizar ajustes en función de los resultados.

Conclusiones generales

El presente diagnóstico sobre la función de vinculación en las Instituciones de Educación Superior (IES) afiliadas a la ANUIES constituye un esfuerzo colectivo y metodológicamente riguroso para comprender las dinámicas, retos y oportunidades que enfrenta esta función sustantiva en el contexto actual. A partir de una muestra representativa de 161 instituciones, y mediante el uso combinado de técnicas cuantitativas y cualitativas, se ha logrado construir un panorama amplio, diverso y profundamente contextualizado de la vinculación universitaria en México.

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la identificación de una **problemática multidimensional** que afecta la capacidad de las IES para establecer relaciones sostenibles y estratégicas con su entorno.

Esta problemática se articula en torno a tres grandes ejes: la desalineación entre la oferta académica y las demandas socioeconómicas; la rigidez burocrática y normativa que limita la agilidad institucional; y una cultura organizacional que aún no reconoce plenamente la vinculación como eje transversal de la misión universitaria. Estos factores, interrelacionados entre sí, configuran un entorno que dificulta la generación de impacto social, económico y tecnológico desde las universidades.

El análisis cualitativo, sustentado en metodologías como el análisis temático, la teoría fundamentada y el análisis de actores, permitió no solo identificar categorías emergentes de problemáticas, sino también comprender las tensiones estructurales entre los distintos actores del ecosistema de vinculación: IES, sector productivo, gobiernos, estudiantes, comunidades y organismos internacionales. Estas tensiones revelan la necesidad de construir un nuevo marco de gober-

nanza colaborativa, basado en la corresponsabilidad, la confianza mutua y la evaluación de resultados.

Asimismo, el estudio evidenció diferencias significativas por tipo de institución y región, lo que refuerza la necesidad de diseñar políticas públicas diferenciadas y sensibles al contexto. Las IES ubicadas en regiones con menor desarrollo industrial, por ejemplo, enfrentan barreras estructurales que no pueden ser resueltas únicamente desde el ámbito institucional, sino que requieren intervenciones coordinadas a nivel estatal y federal. Del mismo modo, las universidades tecnológicas y politécnicas presentan necesidades específicas en términos de infraestructura, normatividad y articulación con el sector productivo.

Las propuestas derivadas del diagnóstico, tanto aquellas dirigidas a la ANUIES como al Gobierno Federal, se construyen a partir de una lógica de intervención basada en evidencia. Estas propuestas no solo responden a los retos identificados, sino que buscan transformar las condiciones estructurales que los generan. En este sentido, destacan acciones como la creación de redes colaborativas interinstitucionales, la simplificación de trámites administrativos, la profesionalización de los equipos de vinculación, el fortalecimiento de la educación dual, la inversión en infraestructura regional y el establecimiento de sistemas de evaluación de impacto.

No obstante, es importante reconocer los límites del instrumento de encuesta utilizado. Si bien permitió captar una visión panorámica del estado de la vinculación, su brevedad y formato autoadministrado restringieron la posibilidad de explorar en profundidad las particularidades institucionales y territoriales. Por ello, se recomienda complementar este tipo de diagnósticos con metodologías cualitativas más inmersivas, como estudios de caso, entrevistas en profundidad y análisis etnográficos. Sería sumamente deseable, además, que la ANUIES promoviera la difusión, en forma sistemática y colaborativa, de modelos y experiencias exitosos de vinculación en las IES asociadas, como un mecanismo permanente de intercambio de buenas prácticas.

En suma, este documento de diagnóstico y propuestas constituye un insumo que puede aportar a la transformación de la vinculación universitaria en México. Su valor probablemente radique en su capacidad para orientar políticas públicas y acciones institucionales que fortalezcan el papel de las IES como

agentes activos del desarrollo social, económico y territorial. La vinculación no puede seguir siendo una función periférica: debe convertirse en un eje articulador de la docencia, la investigación y la responsabilidad social universitarias.

Instituciones participantes

La Comisión de Vinculación agradece a las y los titulares o representantes de las Instituciones que participaron en el Diagnóstico sobre la función de Vinculación en las IES:

Región Centro Occidente

Instituto Tecnológico de Aguascalientes
Instituto Tecnológico de Celaya
Instituto Tecnológico de Colima
Instituto Tecnológico de Jiquilpan
Instituto Tecnológico de La Piedad
Instituto Tecnológico de Morelia
Instituto Tecnológico de Roque
Instituto Tecnológico de Zitácuaro
Instituto Tecnológico Superior de Irapuato
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente
Universidad Autónoma de Aguascalientes
Universidad Autónoma de Guadalajara
Universidad Autónoma de Nayarit
Universidad de Celaya
Universidad de Colima
Universidad de Guanajuato
Universidad del Valle de Atemajac
Universidad Iberoamericana León
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Universidad Politécnica de Aguascalientes

Universidad Tecnológica de Aguascalientes
Universidad Tecnológica de Calvillo
Universidad Tecnológica de Jalisco
Universidad Tecnológica de León
Universidad Tecnológica del Norte de Aguascalientes
Universidad Virtual del Estado de Guanajuato

Región Centro Sur

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Colegio de Postgraduados
Escuela Judicial del Estado de México
Escuela Normal de Jilotepec
Escuela Normal de Texcoco
Escuela Normal No. 1 de Toluca
Escuela Normal No.3 de Nezahuacóyotl
Escuela Normal Superior Federalizada del Estado de Puebla
Instituto Nacional de Astrofísica, Óptica y Electrónica
Instituto Tecnológico de Acapulco
Instituto Tecnológico de Cuautla
Instituto Tecnológico de Huejutla
Instituto Tecnológico de Querétaro
Instituto Tecnológico de Zacatepec
Instituto Tecnológico Latinoamericano
Instituto Tecnológico Superior de Huichapan
Instituto Tecnológico Superior de la Sierra Norte de Puebla
Instituto Tecnológico Superior de San Martín Texmelucan
Instituto Tecnológico Superior de Zacapoaxtla
Instituto Tecnológico Superior del Occidente del Estado de Hidalgo
Tecnológico de Estudios Superiores de Jilotepec
Tecnológico de Estudios Superiores de San Felipe del Progreso
Tecnológico de Estudios Superiores del Oriente del Estado de México
Universidad Anáhuac Puebla
Universidad Autónoma Chapingo
Universidad Autónoma de Querétaro

Universidad Autónoma de Tlaxcala
 Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
 Universidad Autónoma del Estado de México
 Universidad de Oriente
 Universidad del Valle de Puebla
 Universidad Hipócrates
 Universidad Politécnica de Tulancingo
 Universidad Politécnica Metropolitana de Hidalgo
 Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, A.C.
 Universidad Tecnológica de Puebla
 Universidad Tecnológica de Querétaro
 Universidad Tecnológica de San Juan del Río
 Universidad Tecnológica de Tecámac
 Universidad Tecnológica de Tehuacán
 Universidad Tecnológica de Tula - Tepeji
 Universidad Tecnológica de Xicotepec de Juárez
 Universidad Tecnológica del Valle de Toluca
 Universidad Tecnológica Emiliano Zapata del Estado de Morelos
 Universidad Tecnológica Fidel Velázquez

Región Área Metropolitana

Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial, A.C.
 Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del I.P.N.
 Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C.
 El Colegio de México, A.C.
 Escuela Nacional de Antropología e Historia
 Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía “Manuel del
 Castillo Negrete” (ENCRyM)
 Escuela Normal de Zumpango
 Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
 Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora
 Instituto Politécnico Nacional
 Instituto Tecnológico de Iztapalapa
 Instituto Tecnológico de Iztapalapa II

Instituto Tecnológico de Tláhuac
Instituto Tecnológico de Tlalnepantla
Tecnológico de Estudios Superiores de Chimalhuacán
Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec
Universidad Anáhuac, México
Universidad Autónoma de la Ciudad de México
Universidad Autónoma Metropolitana
Universidad del Claustro de Sor Juana, A.C.
Universidad del Valle de México
Universidad Estatal del Valle de Ecatepec
Universidad Iberoamericana
Universidad La Salle, A. C.
Universidad Nacional Autónoma de México
Universidad Panamericana
Universidad Pedagógica Nacional (UPN)
Universidad Politécnica del Valle de México
Universidad Tecnológica de México

Región Noreste

Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de San Luis Potosí
Enseñanza e Investigación Superior, A. C. (Tecnimilenio)
Instituto Potosino de Investigación Científica y Tecnológica, A.C.
Instituto Tecnológico de La Laguna
Instituto Tecnológico de Linares
Instituto Tecnológico de Matehuala
Instituto Tecnológico de Nuevo León
Instituto Tecnológico de Reynosa
Instituto Tecnológico de San Luis Potosí
Tecnológico de Monterrey
Universidad Autónoma de Coahuila
Universidad Autónoma de La Laguna, A. C.
Universidad Autónoma de Nuevo León
Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Universidad Autónoma de Tamaulipas

Universidad de Moremorelos
 Universidad de Monterrey
 Universidad del Noreste, S.C.
 Universidad Juárez del Estado de Durango
 Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 285 Reynosa
 Universidad Regiomontana Noreste

Región Noroeste

Centro de Enseñanza Técnica y Superior (CETYS)
 Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A.C.
 El Colegio de la Frontera Norte
 El Colegio de Sonora
 Instituto Tecnológico de Chihuahua II
 Instituto Tecnológico de Delicias
 Instituto Tecnológico de La Paz
 Instituto Tecnológico de Mexicali
 Instituto Tecnológico de Sonora
 Universidad Autónoma de Baja California
 Universidad Autónoma de Baja California Sur
 Universidad Autónoma de Chihuahua
 Universidad Autónoma de Ciudad Juárez
 Universidad Autónoma de Occidente
 Universidad Autónoma de Sinaloa
 Universidad de Sonora
 Universidad Tecnológica de Chihuahua
 Universidad Tecnológica del Sur de Sonora Noroeste

Región Sur Sureste

El Colegio de la Frontera Sur
 Instituto Tecnológico de Chetumal
 Instituto Tecnológico de Chiná
 Instituto Tecnológico de Mérida
 Instituto Tecnológico de Oaxaca
 Instituto Tecnológico de Tuxtla Gutiérrez

Instituto Tecnológico de Villahermosa
Instituto Tecnológico Superior de Misantla
Instituto Tecnológico Superior Progreso
Universidad Autónoma de Campeche
Universidad Autónoma de Chiapas
Universidad Autónoma de Yucatán
Universidad Autónoma del Carmen
Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo
Universidad Cristóbal Colón
Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas
Universidad de la Sierra Juárez
Universidad de la Sierra Sur
Universidad del Caribe
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Universidad Tecnológica de Gutiérrez Zamora
Universidad Veracruzana

Referencias

- ANUIES (2023). Vinculación de las IES con el entorno, en: <https://www.anuies.mx/programas-y-proyectos/proyectos-academicos/vinculacion-de-las-ies-con-el-entorno>. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (Definición y estrategias de vinculación).
- ANUIES (2024, 11 de octubre). La Universidad Autónoma de Aguascalientes fue sede del 26º Foro Regional de Vinculación de la ANUIES, en: https://www.anuies.mx/noticias_ies/la-universidad-autnoma-de-aguascalientes-fue-sede-del-26-foro. Noticias ANUIES (Reconocimiento de la vinculación como función sustantiva).
- ANUIES (2025, 27 de enero). SEP, SECIHTI, ANUIES y el CCE firman acuerdo para fortalecer la formación profesional y atender las necesidades del sector productivo nacional, en: <https://www.anuies.mx/noticias/sep-secihti-anuies-y-el-cce-firman-acuerdo-para-fortalecer-la>. Noticias ANUIES (Acuerdo nacional de colaboración triple hélice).
- Araque, W. (2018). Vinculación con la colectividad: un espacio para poner en acción la responsabilidad social universitaria, en: <https://ess.iesalc.unesco.org/index.php/ess3/article/view/90>. Educación Superior y Sociedad, 29(29) (Vinculación como función sustantiva interrelacionada con docencia e investigación).
- Franco Corzo, J. (2024). ¿Qué son las Políticas Públicas?, en: <https://www.iexe.edu.mx/top-entradas/que-son-las-politicas-publicas/>. IEXE Universidad (EX-POST) (Definición moderna de políticas públicas enfocada en diagnóstico y participación).
- Ley General de Educación Superior, DOF 20-04-2021 (2021). México (Marco legal que fortalece vinculación y crea consejos de participación y vinculación),

- en: <https://crno.anuies.mx/index.php/inicio/noticias/136-noticias-sobresalientes/1825-aspectos-relevantes-de-la-ley-general-de-educacion-superior>
- Tamayo Sáenz, M. (2024). Definición de política pública, en: <https://blog.up.edu.mx/posgrados-de-gobierno-y-economia/definicion-de-la-pol%C3%ADtica-publica-por-varios-autores>. En ¿Qué definición dan a la política pública diferentes autores? Blog de Posgrados de Gobierno y Economía, UP (Definición clásica de política pública en el contexto mexicano).
- XI Congreso Nacional de Investigación Educativa (2011). Estrategias de vinculación de las universidades mexicanas, en: https://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v11/docs/area_13/1236.pdf. COMIE (Diagnóstico de vinculación universidad-empresa en macrouniversidades; define vinculación según ANUIES y señala carencias en recursos y políticas).

Comisión de Vinculación de ANUIES

Dra. Sandra Yesenia Pinzón Castro
Rectora de la Universidad Autónoma de Aguascalientes
Presidenta

Lic. José Luis Cuevas Nava
Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)
Secretario Técnico

Dra. Consuelo Natalia Fiorentini Cañedo
Rectora de la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo
Presidenta del Consejo Regional Sur-Sureste

Dr. Luis Enrique Palafox Maestre
Rector de la Universidad Autónoma de Baja California
Presidente del Consejo Regional Noroeste

Mtro. Gylmar Mariel Cárdenas
Secretario de Vinculación
Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Consejo Regional Noreste

Mtra. Rocío Lorena Chávez Ramírez
Titular de la Coordinación de Cooperación Nacional e Internacional
Universidad Autónoma del Estado de Morelos
Consejo Regional Centro-Sur

Mtra. Sandra Hildelisa Ribeiro Valle
Universidad Tecnológica de Jalisco
Coordinadora de la Red de Vinculación
Consejo Regional Centro Occidente

Mtra. Diana Cecilia Casanova Lara
Directora de Vinculación y Extensión Universitaria
Universidad Estatal Del Valle de Ecatepec
Consejo Regional del Área Metropolitana

Dr. Serafín Flores de la Cruz
Director General de Vinculación
Universidad Veracruzana
Coordinador de la Red de Vinculación
Consejo Regional Sur-Sureste

Dr. Christian Gómez Solís
Universidad de Guanajuato
Secretario de la Red de Vinculación
Consejo Regional Centro Occidente
Coordinación General

Dr. Ismael Manuel Rodríguez Herrera
Director General de Difusión y Vinculación
Universidad Autónoma de Aguascalientes

Dr. Alejandro García Macías
Coordinador de Avance Institucional
Universidad Autónoma de Aguascalientes

COMISIÓN DE VINCULACIÓN

**Diagnóstico y propuestas sobre la
función de Vinculación en las
Instituciones de Educación Superior**

se terminó de imprimir en
Grupo Versant, S.A. de C.V.
en el mes de octubre de 2025.
con un tiraje de 300 ejemplares.

Impreso sobre papel cultural de 90 g

La composición tipográfica se realizó
con tipografía EB Garamond 12/14 pts.



ANUIES



Construimos un futuro
con inclusión e igualdad
para la educación superior



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES

ISBN Obra completa: 978-607-451-260-1

ISBN Volumen 15: 978-607-451-261-6