

UNIVERSIDAD DE
GUANAJUATO



PROYECTO DEL
PLADI

PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

2021-2030

COMISIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DEL CONSEJO GENERAL UNIVERSITARIO

Dr. Luis Felipe Guerrero Agripino

Rector General y Presidente
de la Comisión

Dr. Miguel Ángel Hernández Fuentes

Director de la División de Ciencias
Sociales y Humanidades del Campus
Guanajuato

Dr. José Amparo Andrade Lucio

Director de la División de Ingenierías
del Campus Irapuato-Salamanca

Dr. Víctor Hugo Jiménez Arredondo

Profesor del Departamento de Arte
y Empresa de la División de Ingenierías
del Campus Irapuato-Salamanca

Mtra. María del Rosario Argentina Pérez Lara

Profesora del Colegio del Nivel Medio
Superior

Yessica Monserrath Araiza González

Estudiante de la Escuela de Nivel
Medio Superior de Irapuato

Miguel Ángel Valtierra Diosdado

Estudiante de la División de Ciencias
Económico-Administrativas del Campus
Guanajuato



ÍNDICE

SIGLAS	7
INTRODUCCIÓN	9
1. METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO DEL PLAN DE DESARROLLO 2021-2030	11
2. PUNTO DE PARTIDA: EL CONTEXTO DEL ESTADO DE GUANAJUATO	17
2.1. Características demográficas	19
2.2. Características sociales	21
2.3. Estructura económica	22
3. REFERENTES INTERNACIONALES, NACIONALES Y LOCALES DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR	27
3.1. Referentes internacionales para la educación	30
3.2. Referentes nacionales para la educación	31
3.3. Referentes estatales para la educación	33
3.4. Delimitación de prioridades para la educación	34
4. BALANCE INSTITUCIONAL ANTE LA CONCLUSIÓN DEL PLADI 2010-2020 ..	37
4.1. Eje académico	39
4.1.1. Análisis de la capacidad académica	39
4.1.2. Análisis de la competitividad académica	40
4.2. Eje fortalecimiento institucional	43
4.3. Eje soporte administrativo	44
4.4. Fortalezas y aspectos por mejorar	45
4.4.1. Fortalezas institucionales	45
4.4.2. Aspectos por fortalecer	46
5. LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO EN 2030	49
5.1. Misión	51
5.2. Valores	51
5.3. Principios	52
5.4. Visión 2030	52
5.5. Eje Rumbo académico	53
5.5.1. Estudiantes	54
5.5.2. Personal académico	56
5.5.3. Programas educativos	59
5.6. Eje de cohesión institucional	61
5.6.1. Armonización del marco de convivencia institucional	62
5.6.2. Persona y presencia universitaria	62
5.7. Eje de gestión sustentable	63

5.7.1. Gestión institucional	64
5.7.2. Personal administrativo y de apoyo	65
5.7.3. Transparencia, rendición de cuentas y diversificación del sistema financiero	65
5.7.4. Espacios universitarios	66
5.7.5. Universidad sustentable y agenda ambiental	66
6. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLADI 2021-2030	69
REFERENCIAS	75
ANEXOS	79
Anexo 1. Impactos de las IES a los ODS	79
Anexo 2. Estructura de problemas y objetivos del PSE 2020-2024	81
Anexo 3. Tendencias primordiales en educación media superior y superior	82

SIGLAS

AMPEI	Asociación Mexicana para la Educación Internacional.
ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.
CA	Cuerpo Académico.
CAC	Cuerpo Académico Consolidado.
CAEC	Cuerpo Académico en Consolidación.
CAEF	Cuerpo Académico en Formación.
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
CEPPEMS	Comisión Estatal para la Planeación y Programación de la Educación Media Superior.
CIEES	Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.
CIME	Centros para la Integración de la Multimodalidad Educativa.
CNMS	Colegio del Nivel Medio Superior.
COEPES	Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior A. C. Guanajuato.
CONAPO	Consejo Nacional de Población.
COPAES	Consejo para la Acreditación de la Educación Superior.
DGESU	Dirección General de Educación Superior Universitaria.
DGESUI	Dirección General de Educación Superior Universitaria e Intercultural.
ENOE	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo.
IED	Inversión Extranjera Directa.
IES	Instituciones de Educación Superior.
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
ODS	Objetivos del Desarrollo Sostenible.
ONU	Organización de las Naciones Unidas.
OUI	Organización Universitaria Interamericana.
PE	Programas Educativos.
PEA	Población Económicamente Activa.
PFC	Programa de Fomento a la Calidad.
PIB	Producto Interno Bruto.
PLADI	Plan de Desarrollo Institucional.
PND	Plan Nacional de Desarrollo.
PNPC	Programa Nacional de Posgrados de Calidad.
PRODEP-SEP	Programa para el Desarrollo Profesional Docente-Secretaría de Educación Pública.
PROOESA	Programa de Optimización y Operatividad Estratégica para la Superación Académica de la Universidad de Guanajuato.
PSE	Programa Sectorial de Educación.
PTC	Profesor de Tiempo Completo.
SEP	Secretaría de Educación Pública.
SNC	Sistema Nacional de Creadores.
SNI	Sistema Nacional de Investigadores.
UASLP	Universidad Autónoma de San Luis Potosí.
UAEM	Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

UDA	Unidades de Aprendizaje.
UG	Universidad de Guanajuato.
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México.
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
VIDA UG	Ecosistema de Vinculación, Innovación, Desarrollo y Aplicación del Conocimiento.

INTRODUCCIÓN

Ante la conclusión del PLADI 2010-2020, y a la vista del Proyecto de Desarrollo para la Universidad de Guanajuato 2019-2023, así como de la normatividad reformada en el 2018, inició la planeación para construir el presente proyecto del PLADI 2021-2030. El proceso comenzó desde el año 2019 con una intensa revisión de los instrumentos de planeación local, nacional e internacional acerca de la educación media superior y superior. Esa etapa de revisión prosiguió hasta el presente año, a la espera de que se emitieran instrumentos que son de gran importancia, como el Programa Sectorial de Educación 2020-2024, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de julio de 2020, que apunta a metas nacionales de cobertura en educación media superior y superior del 90% y 50%, respectivamente, además de la obligatoriedad y gratuidad gradual de la educación superior.

También a mediados del año, el 22 de julio de 2020, la Ley de Educación para el Estado de Guanajuato fue publicada en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. Quedan pendientes la Ley General de Educación Superior; la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación, y otros programas sectoriales.

La construcción del documento se diseñó, primeramente, con los insumos obtenidos mediante sesiones de trabajo con la comunidad universitaria y diferentes sectores, de manera presencial. No obstante, ante la declaratoria de la pandemia por Covid-19, el Consejo General Universitario, en sesión del 14 de agosto de 2020, acordó que los pasos siguientes, en ese tiempo, aún se realizarán a distancia, en el entendido de que el PLADI 2021-2030 terminará de elaborarse y comenzará su vigencia en las circunstancias

sociales e institucionales que dicha pandemia trae consigo.

En el presente proyecto se expone, inicialmente, aquello que atañe a la metodología que se siguió en su construcción. Luego, se ofrece una síntesis del contexto del Estado de Guanajuato, para considerar la congruencia y pertinencia del desarrollo universitario en consonancia con el estatal. Aún más, para que dicho contexto tenga pleno sentido, se enmarca seguidamente en referentes internacionales, nacionales y locales, a fin de alinear de modo adecuado las prioridades entre todos esos órdenes, en ello se destina un apartado a tal fin.

Entre otros, se toman como referente internacional los Objetivos del Desarrollo Sostenible, de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), con especial énfasis en el Cuarto Objetivo, relativo a la educación de calidad. En el escenario nacional han sido de especial relevancia los instrumentos derivados del artículo tercero constitucional en lo que respecta a la gratuidad y obligatoriedad de la educación superior. En el ámbito local se consideró el Programa de Gobierno 2018-2024 y el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040, así como diversos documentos emanados de la Comisión Estatal de Planeación de la Educación Superior (COEPES).

Derivadas de dicho análisis se concretaron seis prioridades, obtenidas desde 96 grandes tendencias que se concentran en un anexo del presente documento. A partir de ese panorama, se hace un balance acerca de los logros y los pendientes de la institución, dado que el PLADI 2010-2020 ya concluye. Hay que recordar que la conducción de esta Universidad en 2010 planteaba la visión de

situarla entre las cien mejores del mundo. En cambio, con realismo y tesón, durante los cinco años más recientes la Universidad de Guanajuato ha logrado posicionarse entre las mejores cien de América Latina.

Tras reconocer el contexto en el que nos encontramos, los referentes que contemplamos, y valorar el desempeño 2010-2020, estamos ya en situación de poder trazar el rumbo de la Universidad de Guanajuato hacia 2030: la misión, los valores y principios que la orientan y la visión que busca realizar. Todo ello se orienta en tres ejes: rumbo académico, cohesión institucional y gestión sustentable. Tales ejes conllevan sus respectivas políticas y estrategias, así como los indicadores que permitirán valorar el desarrollo que se alcance.

Por tratarse de una tarea colectiva, a partir del acuerdo emitido por el Consejo General

Universitario se propició una intensa participación de la comunidad universitaria y los sectores, mediante consultas en grupos focales, plataformas virtuales y macrosecciones. En consenso se estableció su Visión 2030, y el logro de esta se alcanzará gracias al trabajo articulado de toda la comunidad universitaria.

Queremos ser una Universidad que se transformó a partir de condiciones difíciles y en un entorno de pandemia que ha detenido al mundo como no lo hicieron incluso las grandes guerras del siglo XX. Queremos ser un modelo de transformación, ejemplo de trabajo en comunidad, basado en el talento universitario. Para lograrlo requerimos tener un Plan que sea innovador y de gran impulso, sin perder de vista la realidad a la que se enfrenta. Tenemos la seguridad de que haremos nuestro máximo esfuerzo para alcanzar los mejores logros posibles.



**METODOLOGÍA PARA
LA CONSTRUCCIÓN DEL
PROYECTO DEL PLAN DE DESARROLLO
2021-2030**

La historia de la Universidad de Guanajuato se remonta al año de 1732 con la fundación del Hospicio de la Santísima Trinidad, que es el antecedente histórico más remoto de nuestra institución; a lo largo de los años ha ido refrendando su misión con la sociedad y fue evolucionando hasta que en 1945 se constituyó en la Universidad de Guanajuato.

Con el objetivo de enfrentar entornos cambiantes y continuar cumpliendo con la misión institucional, la Universidad de Guanajuato ha generado documentos de planeación que orientan su visión a futuro, la cual se ve materializada en la definición de políticas y estrategias que implementa con el apoyo de la comunidad universitaria.

En el año de 1972, el rector de la Universidad de Guanajuato, el Lic. Enrique Cardona Arizmendi convocó a la comunidad universitaria para la realización del primer plan de desarrollo de la Institución a diez años, primer antecedente de los planes de desarrollo institucionales.

En el mes de enero de 1987, el pleno del H. Consejo Universitario aprobó el Plan Institucional de Desarrollo 1987-1995, considerado como el primer documento institucional de planeación universitaria sistemática y con efectos normativos, que incluyó entre sus acciones el establecimiento del sistema institucional de planeación. Derivado de este primer documento, en 1992 se dio origen al Proyecto de Superación Académica y Administrativa 1992-1994.

Posteriormente, en 1995, se elaboró el Plan de Desarrollo Institucional 1995-2001, presentado por la Comisión Permanente de Análisis del Programa de Planeación y Desarrollo Institucional, en donde tomando como base la Misión de la Universidad de Guanajuato establecida en su Ley Orgánica, se plantearon políticas y estrategias para lograr los programas institucionales.

En febrero de 2002 entró en vigor el Plan de Desarrollo Institucional 2002-2010 que definió los criterios y prioridades en los que se reflejaba cuál sería la orientación de los esfuerzos institucionales de la Universidad para este periodo.

El 25 de junio de 2010 se aprobó el Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020, que establece como visión que "en el año 2020, la Universidad de Guanajuato es reconocida por la comunidad académica internacional como una de las 100 mejores instituciones en el mundo", en el cual se definieron 15 atributos y 15 programas prioritarios para alcanzar su visión.

En el año 2016 se llevó a cabo una revisión del PLADI 2010-2020, con el objetivo de evaluar el avance en el logro de los objetivos institucionales y su pertinencia ante el contexto de ese entonces, derivado de esa revisión se determinó centrar los esfuerzos en 30 indicadores estratégicos de los 93 iniciales, con los cuales se evaluaría el cumplimiento del PLADI 2010-2020.

Con base en la experiencia que ha logrado la institución en la elaboración de sus planes de desarrollo y ante la conclusión del PLADI 2010-2020, la Universidad ha centrado sus esfuerzos en la elaboración del presente plan de desarrollo, empezando con la elaboración del anteproyecto.

La elaboración del anteproyecto del Plan de Desarrollo Institucional 2021-2030, requirió de la realización de un proceso de consulta que respondió a cuatro aspectos: Ser (i) Amplio y representativo de la comunidad universitaria y los diferentes sectores; (ii) Participativo, dialógico y co-constructivo; (iii) Concentrado temporalmente; y (iv) Respetuoso de las disposiciones de distanciamiento social establecidas por la autoridad sanitaria debido a la pandemia del Covid-19.

Con la finalidad de armonizar estos cuatro aspectos, se logró que la consulta de información fuera amplia, participativa y representativa de la comunidad universitaria y los sectores, a la vez que enfocada, precisa y útil para el diseño del anteproyecto del PLADI 2021-2030. Con la finalidad de armonizar estos aspectos, no exentos de tensiones entre sí, se planteó un procedimiento metodológico de acercamiento mixto, a la vez que progresivo-expansivo. Mixto, en tanto que combinó técnicas cualitativas y cuantitativas de recolección de información tales como grupos de enfoque, macro sesiones y encuestas; y progresivo-expansivo, debido a que comenzó con consultas a audiencias pequeñas, cuyos resultados y conclusiones sustentaron y orientaron procesos de consulta de amplio alcance, pero enfocados en temáticas específicas que resultaron relevantes a la comunidad universitaria.

De esta forma el procedimiento metodológico incluyó las siguientes etapas y técnicas de recolección e integración de información:

Se comenzó con 21 grupos de enfoque integrados por actores clave de toda la comunidad universitaria, realizados a distancia mediante plataformas de videoconferencias, para identificar y explorar a profundidad las áreas de interés que resultaron más relevantes, así como significativas para estudiantes, personal académico y personal administrativo en torno a tres áreas temáticas importantes para el presente y el futuro de la Universidad:

a) Esencia académica. Consideró temas como calidad y suficiencia de la oferta educativa y de la planta académica; integración de la oferta académica con el espacio laboral; pertinencia y flexibilidad del modelo educativo y los programas de estudio; capacitación e innovación pedagógica; universidad digital y educación a distancia; habilidades para la vida; suficiencia y pertinencia de la investigación científica y tec-

nológica, de la oferta artística y cultural, de la oferta de educación continua, de la vinculación con la comunidad extrauniversitaria; entre otros.

b) Comunidad universitaria. Contempló temas como convivencia y respeto entre pares y en la relación docente-estudiante; espacios de comunicación y participación; promoción y respeto de los derechos humanos, igualdad de género y no discriminación; seguridad de las personas y sus bienes; becas y estímulos para estudiantes; medio ambiente y sostenibilidad; territorialidad; entre otros.

c) Gestión administrativa. Incluyó temas como desarrollo profesional; armonización de la vida profesional y personal; simplificación y modernización de los trámites y servicios; rendición de cuentas; fuentes alternas de financiamiento; pertinencia y actualidad de la infraestructura física y tecnológica, entre otros.

Los resultados de los grupos de enfoque fueron estructurados en categorías temáticas de análisis significativas y preguntas orientadoras relevantes dirigidas a cinco públicos objetivos:

i) Estudiantes de los dos subsistemas; ii) personal académico; iii) personal administrativo; iv) asociaciones como ANUIES, OUI, AMPEI, CIEES, COPAES, y otros actores clave de los sectores social, productivo y gubernamental. Para estos públicos se diseñó una plataforma de inteligencia colectiva a través de la cual se incentivó una amplia conversación, discusión temática y emisión de propuestas co-creativas de mejora respecto de cada categoría temática identificada como relevante en las sesiones previas de los grupos de enfoque.

Con base en el análisis de la información obtenida en los grupos de enfoque, en la plataforma digital y en las sesiones de retroalimentación con las áreas de la Rectoría

General, de los Campus y de las Escuelas del NMS, se establecieron las principales fortalezas, áreas de oportunidad y propuestas de mejora en cada tema, constituyendo así un insumo más usado en la generación del anteproyecto del PLADI 2021-2030 (Misión, Visión, Objetivos, Políticas, Estrategias e Indicadores).

La Comisión de Desarrollo Institucional del Consejo General Universitario elaboró el anteproyecto del PLADI 2021-2030, el cual fue sometido a una amplia consulta en los Campus, el Colegio del Nivel Medio Superior (CNMS) y los diferentes sectores, mediante foros de discusión y análisis, plataformas di-

gitales, correo electrónico (pladi2030@ugto.mx), por mencionar algunos medios.

La Comisión de Desarrollo Institucional analizó, procesó e incorporó las aportaciones y elaboró el Proyecto del PLADI 2021-2030 que se somete para su discusión, análisis y aprobación por parte del Consejo General Universitario, emanando de éste el PLADI 2021-2030.

Finalmente, los Campus y el Colegio del Nivel Medio Superior desarrollarán sus procesos para la construcción de sus respectivos Planes de Desarrollo, en consonancia con el PLADI 2021-2030.



**PUNTO DE PARTIDA:
EL CONTEXTO DEL
ESTADO DE GUANAJUATO**

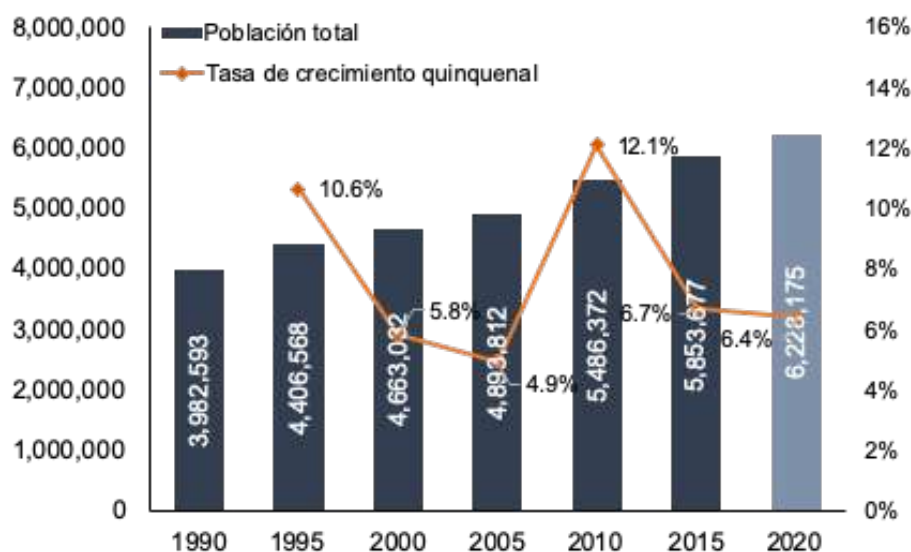
La Universidad de Guanajuato como máxima Casa de Estudios de los guanajuatenses y comprometida con la política educativa estatal, considera fundamental el análisis y la planeación de la situación actual del estado de Guanajuato con el propósito de contar con una oferta educativa, científica y cultural que contribuya al logro de las grandes metas estatales. En virtud de este principio, en seguida se expone una descripción y análisis del contexto que presenta la entidad en sus aspectos estratégicos.

Las características demográficas, sociales y económicas son el reflejo de una variedad de factores que inciden directamente sobre el bienestar de un conjunto de personas ubicadas en un territorio en particular. Esta situación de bienestar también se ve afectada por las condiciones de inseguridad que se viven a nivel estatal y nacional. Bajo este planteamiento, la educación resulta ser la piedra angular que puede orientar a una sociedad hacia la prosperidad, tal como se encuentra establecido en el objetivo cuatro de desarrollo sostenible "Educación de Calidad" de la Agenda 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (Naciones Unidas, 2015). Esto debe ser tomado en cuenta den-

tro del proceso de planeación de las Instituciones de Educación, y con gran relevancia en la Educación Media Superior y Superior, las cuales definen en gran medida las capacidades técnicas, intelectuales y organizativas de una sociedad.

2.1. Características demográficas

La población del estado de Guanajuato en 2020, de acuerdo con las proyecciones del CONAPO, es de 6,228,175 personas, de las cuales 3,190,872 son mujeres y 3,037,303 son hombres. La evolución de la variable poblacional en los últimos 25 años ha mostrado una tendencia a la baja en términos generales (Gráfica 2.1). Entre 1995 y 2005 se observó una caída importante de la tasa quinquenal de crecimiento poblacional al pasar de 10.6% al 4.9%; posteriormente, en 2010, se mostró un importante repunte acumulando un 12.1% de crecimiento en cinco años, mientras que en el año 2015 regresó la tendencia a la baja, hasta llegar a una tasa quinquenal de 6.4% en 2020, la más baja observada en el periodo mencionado.



Gráfica 2.1. Evolución de la población y su tasa de crecimiento quinquenal en Guanajuato.

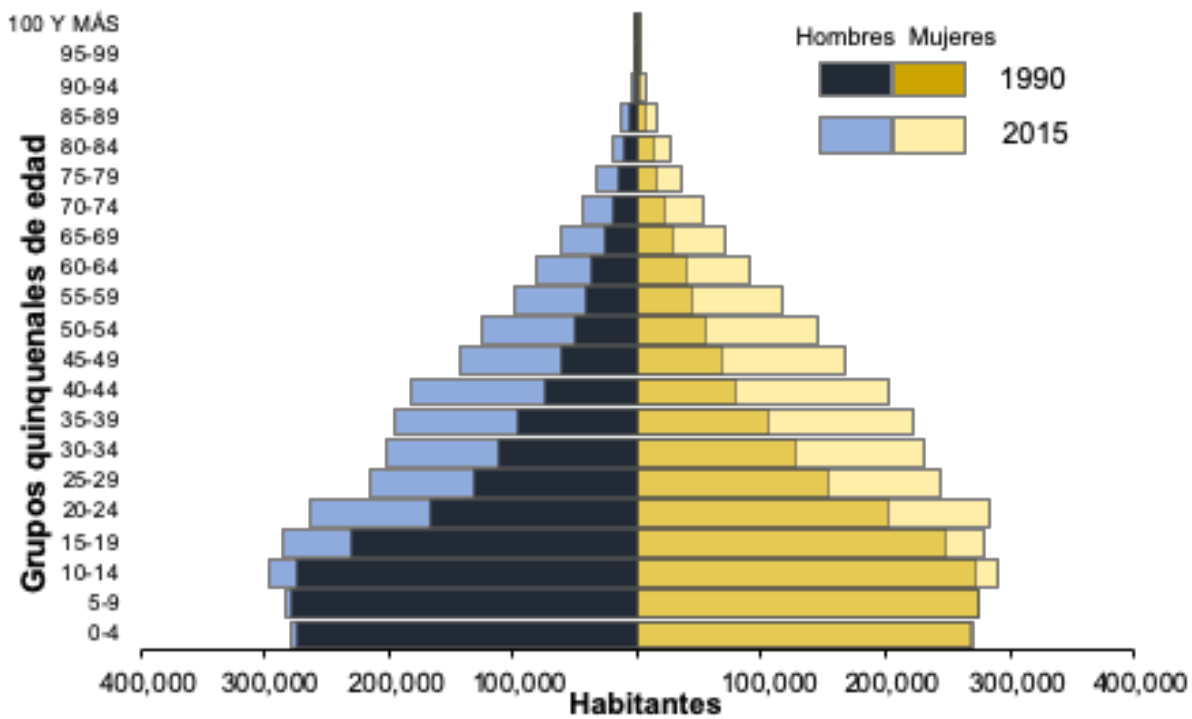
Fuente: Estimaciones propias con base en la información del INEGI y CONAPO (El dato de población de 2020 se extrajo de la base de proyecciones del CONAPO).

A nivel nacional se observó un comportamiento análogo. Inicia en 1995 con una tasa de crecimiento quinquenal de 12.2%, muestra una caída hasta el 2005 en que se alcanzó una tasa del 5.9%, posteriormente, se dio un ligero repunte con un 8.8% de incremento anual en 2010, y finalmente, una tasa de crecimiento anual del 6% en el dato de población nacional estimado en el año 2020. Es decir, el comportamiento poblacional de la entidad sigue la tendencia nacional, sin embargo, en el caso de Guanajuato el repunte de habitantes observado en 2010 tuvo una mayor magnitud relativa, lo que puede significar una mayor sensibilidad demográfica ante fenómenos que afecten al país.

En el año 2015, dentro de la estructura poblacional de la entidad, el grupo que acumula una mayor población es el de 30 a 64 años, mientras que en segundo término se encuentra el grupo de entre 0 y 14 de años con el 29% del total, seguido del grupo de

entre 15 a 29 años, es decir, el grupo poblacional que se encuentra en edad de ingresar a los niveles medio superior y superior, que acumula el 27% de la población total (Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040).

Es relevante señalar que dicha estructura ha registrado cambios importantes en los últimos 25 años (Gráfica 2.2); así, la población de 0 a 14 años en 1990 representaba el 41% del total (29% en 2015), el grupo entre 15 y 29 años acumulaba el 28% (27% en 2015), el grupo de 30 a 64 años el 25% de la población total (38% en 2015), mientras que el grupo de 65 años y más pasó del 4% del total en 1990 al 7% en 2015 (INEGI, 1995-2015). Es decir, la estructura poblacional ha cambiado conforme a una dinámica en la que los grupos de mayor edad han incrementado su densidad, lo cual se ve reflejado en un ensanchamiento de la parte media alta de la pirámide.



Gráfica 2.2. Evolución de la pirámide poblacional de Guanajuato, 1990-2015.
Fuente: Información del INEGI y del IPLANEG, Censos de Población de 1990 a 2015, Tabulados Básicos.

Los municipios con mayor población en el estado de Guanajuato son León, la cuarta ciudad más poblada del país, con 1,578,626 habitantes; Irapuato con 574,344 habitantes; Celaya con 494,304 habitantes; Salamanca con una población de 273,271 personas; Silao con 189,567 habitantes; Guanajuato con una población de 184,239 habitantes; y San Miguel de Allende con 171,857 habitantes (INEGI, 1995-2015). Cabe mencionar que las sedes de los Campus y las escuelas del Nivel Medio Superior de la Universidad de Guanajuato se encuentran establecidos prácticamente en todos los municipios mencionados.

De acuerdo con el documento titulado "Principales resultados de la Encuesta Intercensal 2015, Guanajuato" publicado por el INEGI, tres municipios, León, Irapuato y Celaya acumulan el 45.2% de los habitantes de la entidad. Además, la mayoría de los municipios han tenido un incremento en la cantidad de residentes en el periodo de 2010 a 2015, sin embargo, destacan por sus importantes aumentos Purísima del Rincón, León y Silao, mientras que Yuriria y Jerécuaro mostraron las menores tasas de crecimiento.

La población de la entidad continuó transitando hacia las localidades urbanas. En 2015, el 61.4% de los residentes guanajuatenses se encontraba en localidades mayores a 15 mil habitantes, lo que representa un crecimiento de 3 puntos porcentuales respecto al dato de población urbana registrado en el año 2000 (58.4%) (INEGI, 2010, 2015).

2.2. Características sociales

En cuanto a las características sociales de los guanajuatenses, en particular aquellas relacionadas con la educación, se observa que el porcentaje de población de tres a cinco años que asiste a la escuela se incre-

mentó de manera importante entre 2010 y 2015, al pasar de 52.5% en el inicio del periodo a 61.2% a su término (INEGI, 2015). Por otro lado, el porcentaje de población de 6 a 14 años que asiste a la escuela también registró un incremento al pasar del 94.8% en 2010 al 95.9% en 2015. Asimismo, es relevante mencionar que la proporción de población de 15 a 24 años que asiste a la escuela aumentó 4.1 puntos porcentuales, al registrar 33.3% en 2010 y elevarse a 37.4% en 2015. No se omite mencionar que dichas estadísticas se comportan de manera análoga por género, indicando la igualdad de oportunidades educativas entre hombres y mujeres en la entidad.

El analfabetismo en la entidad, relacionado directamente con las condiciones de bienestar social, se ha abatido en los últimos años. En particular, la tasa de analfabetismo de la población de 15 años y más registrada en Guanajuato en el año 2000, era de 12%, mientras que para 2010 disminuyó a 8.2%, en 2015 continuó la tendencia situándose en 6.3%. En este último año, el grupo de edad que presentaba la mayor tasa de analfabetismo era la población de 75 años y más (38.7%), seguido del grupo de 60-74 años (21.8%), en tercer lugar, el grupo de 45-59 años con una tasa del 8.3%, finalmente los grupos de 30 a 44 años y de 15 a 29 años registraron unas tasas de 2.0% y 1.0%, respectivamente (INEGI, 2015).

Los años de escolaridad promedio también han sufrido una evolución favorable en los últimos años en el estado. En el año 2000 se observaba un promedio de escolaridad de la población de 15 años y más de 6.4 años, mientras que en 2010 el promedio ascendió a 7.7 años, y finalmente en 2015 se logró un promedio de escolaridad de 8.3 años (INEGI, 2015), con una proyección de 12 años al 2040 de acuerdo con el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040.

El análisis de la alineación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible con el Plan Gua-

najuato 2040 también aporta indicadores de gran interés para establecer el contexto social de la entidad. Entre ellos, se observa que la eficiencia terminal en educación media superior fue en 2018 de 61% y que la tasa de absorción en ese mismo nivel fue del 101.8%, lo que significa que se ha sobrepasado la absorción de la población objetivo en la entidad. Por su parte, la tasa de absorción en educación superior en el año 2018 registró un nivel de 71.9% (con una proyección del 87.1% al año 2040), mientras que la cobertura en educación superior modalidad escolarizada y no escolarizada en ese mismo año fue de 31.1% (con una proyección al 2040 de 58.9%). Finalmente, se menciona un par de indicadores que hablan de la infraestructura en comunicaciones con la que cuentan los hogares. El porcentaje de hogares con internet en la entidad en 2019 fue de 52% (con una proyección del 81.3% para el año 2040), por su parte el número de suscripciones a teléfonos celulares por cada 100 habitantes en 2019 fue de 85.8, con una proyección de 136.11 para el 2040 (IPLANEG, 2019).

2.3. Estructura económica

De acuerdo con los últimos datos disponibles del Producto Interno Bruto (PIB) por Entidad Federativa, en Guanajuato en el año 2018 se registró un PIB total de 712 mil 902 millones de pesos (a precios constantes del 2013), lo que representa el 4% del PIB de México (17 billones 702 mil 825 millones de pesos) (INEGI, 2019).

Guanajuato ha tenido un incremento importante en su producto estatal en los últimos años. De 2010 a 2018, la entidad registró un crecimiento del 37.8% en la producción económica estatal, un dato muy superior al registrado en el PIB nacional (23.3% en el periodo), lo que significa que la entidad ha tenido un ritmo de crecimiento significativa-

mente más alto que el promedio nacional. Este comportamiento se explica en mayor medida por la evolución de las actividades secundarias en el estado, que en el periodo mencionado tuvieron un crecimiento del 49.3%. Por su parte las actividades primarias se incrementaron en un 19.1%, y las actividades terciarias crecieron 33.2% en el periodo.

Resulta relevante mencionar que a nivel nacional el crecimiento de los grandes grupos de actividades económicas fue radicalmente distinto. Las actividades que presentaron un mayor crecimiento entre los años 2010 y 2018 fueron las terciarias, con un incremento del 30.7%, seguidas de las actividades primarias con un crecimiento en el periodo del 21.3%, y finalmente las actividades que presentaron un menor crecimiento a nivel nacional fueron las secundarias, con un incremento de apenas el 10.1% en el periodo. Esto representa un importante contraste con la entidad, además de identificar la franca orientación manufacturera que ha tomado Guanajuato en los últimos años; es clara la evidencia del fortalecimiento de dicho sector. Por lo tanto, es importante tomar en cuenta las implicaciones que esto tiene en el mercado laboral y la oferta educativa de la región.

Del año 2010 al último dato publicado del PIB en 2018, Guanajuato ha mantenido su participación en la producción nacional; sin embargo, los grandes grupos de actividades económicas han tenido un comportamiento más heterogéneo. Las actividades primarias disminuyeron su participación en la producción nacional al pasar del 4.8% en el 2010, al 4.4% en el año 2018. Las actividades secundarias, por otro lado, incrementaron su participación en la variable nacional, al incremental del 4.2% al 4.7% en el periodo mencionado, mientras que las actividades terciarias disminuyeron en 4 décimas su participación en las actividades terciarias nacionales al pasar del 4.1% al 3.7% entre los años 2010 y 2018.

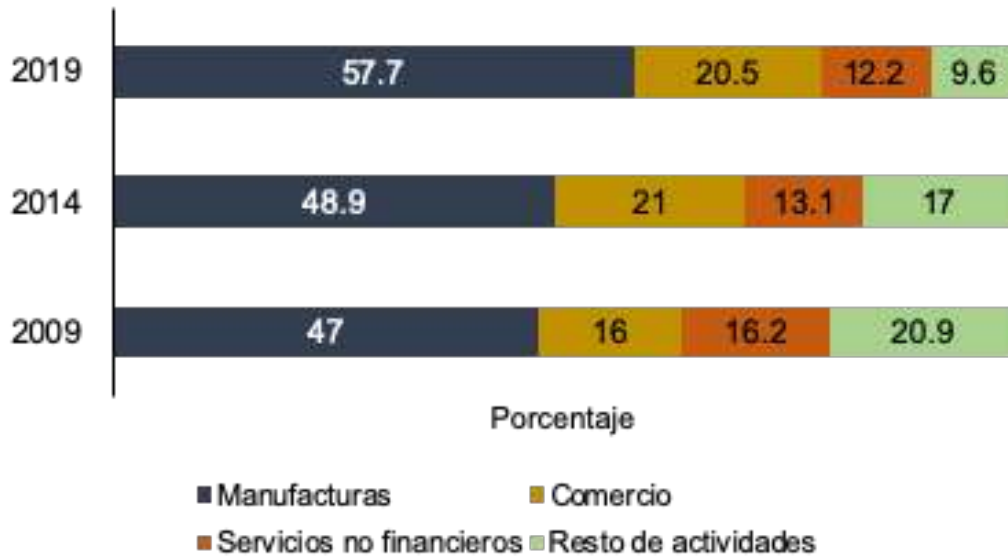
Al interior de la entidad también, como ya se sugirió, hay evidencia de una recomposición sectorial en los últimos años. Las actividades secundarias incrementaron su participación en el producto de la entidad al aportar en 2018 el 35.6% del total respecto al 32.9% registrado en el año 2010. Por su parte, las actividades terciarias redujeron su participación en el total estatal entre los años 2010 y 2018, al pasar del 62.9% al 60.7% al final del periodo. Por último, las actividades primarias, que tienen el menor peso en la producción estatal, pasaron del 4.3% al 3.7% de participación entre los años 2010 y 2018. Es decir, la predominancia de las actividades terciarias persiste en la composición económica de Guanajuato, sin embargo, el sector de las actividades secundarias, donde se encuentran las manufacturas, ha ganado terreno en su participación en la actividad económica total del estado.

En la entidad, de acuerdo con información de los Censos Económicos 2019, existen 314,326 establecimientos empresariales, un incremento del 1.3% anual respecto a los 294,998 establecimientos que existían en 2014 (INEGI, 2020). Si se toma en cuenta el aumento respecto al número de establecimientos observados en 2004 (208,975), se muestra un crecimiento en un periodo de quince años del 50.4%, es decir, un incremento anual del 3.4%. Por su parte, el personal ocupado también ha mostrado un crecimiento relevante en los últimos años. Entre 2014 y 2019 se observó un crecimiento del 4.5% anual del personal ocupado, para llegar a 1,720,749 personas ocupadas por las empresas guanajuatenses. Entre 2004 y 2019, el crecimiento del personal ocupado fue del 71.5%, tasa mayor a la del crecimiento de establecimientos, lo que refleja la densificación de personal de algunas empresas. Otra variable relevante que refleja la producción de las empresas establecidas en la entidad es el valor agregado que creció 11.6% entre los años 2013 y 2018, y en el periodo de 2003 a 2018 prácticamente se

duplicó, lo que implica, junto con el comportamiento del personal ocupado, que se ha experimentado un incremento de la productividad laboral en la entidad.

El tamaño de los establecimientos ha permanecido relativamente estable entre los años 2014 y 2019, las microempresas tuvieron una ligera reducción en su participación al pasar del 95.4% al 94.8% del total de establecimientos. Por su parte, las PYMES aumentaron su participación en 6 décimas de punto porcentual al pasar de 4.4% en 2014 a 5.0% en 2019. Las grandes empresas mantuvieron constante su participación del 0.2% en todo el periodo. Sin embargo, el valor agregado producido por las empresas según su tamaño tuvo cambios más notorios, las grandes empresas que producían el 49.2% del valor agregado total de la entidad en 2014, pasaron a producir 55.1% del total en 2019, las PYMES por su parte, disminuyeron su participación en la producción estatal al pasar del 35.4% al 30.7% al final del periodo, mientras que las microempresas estuvieron relativamente estables al producir el 15.5% del valor total al inicio del periodo y el 14.3% al final del mismo.

Alineado con lo ya mostrado por el PIB Estatal la participación del valor agregado manufacturero ha tenido un franco desarrollo en los últimos 10 años en Guanajuato, al crecer en 10.7% entre 2009 y 2019 (INEGI, 2020), y al ubicarse en un nivel del 57.7% respecto al valor agregado total (Gráfica 2.3). El valor agregado generado por el comercio al mayoreo y menudeo también ha tenido un relevante crecimiento al ubicar su tasa de variación entre 2014 y 2019 en un nivel de 4.5%, con una participación de 20.5% del total del valor de la entidad. Los servicios no financieros han perdido peso en la generación de valor agregado estatal, disminuyendo en 4% para encontrarse en un nivel del 12.2% al final del periodo mencionado, al igual que el resto de las actividades, cuya participación disminuyó más de la mitad.



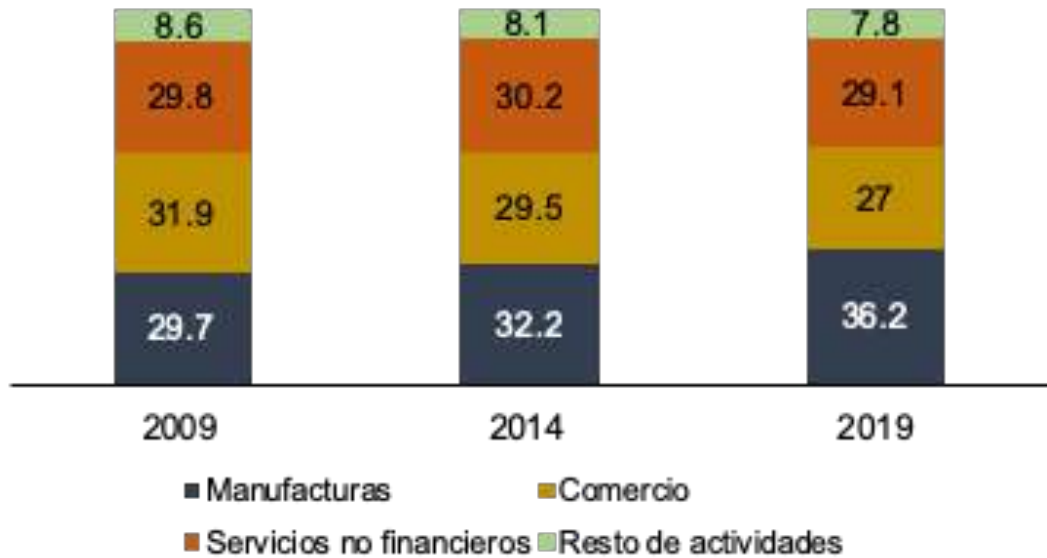
Gráfica 2.3. Participación de los grandes sectores en la producción de valor agregado.
Fuente: Resultados definitivos de los Censos Económicos 2019.

Dentro del sector de las manufacturas, las industrias que más han crecido en los últimos 10 años, ponderadas por su importancia en la producción, son la fabricación de equipo de transporte, con 42% de la producción total de valor agregado manufacturero y un crecimiento aproximado del 44% anual; la fabricación de productos metálicos, cuya aportación a la producción manufacturera estatal es del 5.5% y un crecimiento del orden del 31% anual entre los años 2008 y 2018; la industria alimentaria, con 16% de la producción manufacturera y una tasa de crecimiento en la última decena del 7.4%; y la industria del plástico y del hule, que aporta el 4.6% del valor agregado manufacturero y ha crecido a tasa anual del 13.3% entre el 2008 y el 2018 (INEGI, 2020).

La inversión extranjera directa (IED) total en la entidad en 2018 fue de 2,449 millones de dólares, que se traduce en un crecimiento anual del 22.6% en los últimos diez años, una tasa significativamente superior a la nacional que registró un crecimiento anual del 1.4% en el mismo periodo (Secretaría de

Economía, 2020). De la IED total de Guanajuato en 2018, el 72% corresponde a inversión atraída por el sector de las manufacturas (1,774.3 millones de dólares), y dentro de este sector el 55% del monto señalado fue invertido en la fabricación de equipo de transporte, particularmente en la fabricación de automóviles y camiones, y la fabricación de partes para vehículos, lo que es consistente con la estructura de crecimiento sectorial mostrada por los censos económicos en el anterior párrafo.

Hablando del mercado laboral, la población ocupada se concentra en el sector manufacturero, al acumular un 36.2% del total; es interesante notar que en 2009 dicho sector ocupaba el tercer lugar por la proporción de población ocupada, mientras que en 2014 pasó al primer puesto y en 2019 se amplió la diferencia respecto a los demás sectores (INEGI, 2020, 2015 y 2010). La proporción de trabajadores demandados en el comercio, los servicios no financieros y otras actividades tuvieron una reducción respecto al total durante los últimos 10 años.



Gráfica 2.4. Población ocupada por actividad económica.
Fuente: Resultados definitivos de los Censos Económicos 2019.

Para finalizar el análisis del panorama económico, es relevante mencionar que de acuerdo con el Diagnóstico del Mercado Laboral del Estado de Guanajuato 2019, en el cuarto trimestre de 2019, la Población Económicamente Activa (PEA) de la entidad estaba conformada por 2,682,748 personas (Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2020), de dicha cifra, el 96.7% de la PEA era población ocupada. En ese mismo año, del total de la población ocupada de 15 años y más, el 72.5% eran trabajadores subordinados y remunerados, 19.6% trabajadores por cuenta propia, 4% empleadores y 3.9% trabajadores no remunerados. Durante el primer trimestre de 2020, con datos de la ENOE, la población ocupada alcanzó los 2,525,501 personas, de las cuales el 11% contaba con primaria incompleta, 19% con primaria completa, 39% con secundaria y 32% con nivel medio superior y superior (INEGI, 2020a).

En resumen, de acuerdo con el crecimiento de la población guanajuatense en los últimos 20 años, se tiene una media de crecimiento quinquenal del 7.18%, con mínimo de

4.9% en 2005 y máximo de 12.1% en 2010. Por lo tanto, en los próximos 10 años se espera un incremento de la población que ingresa al nivel medio superior y superior, debido al incremento sustancial en el quinquenio de 2005 a 2010, y de seguir con la tendencia en el crecimiento de la población posterior al repunte, se estabilizarían nuevamente los valores de absorción en el nivel medio superior y superior al término del horizonte marcado por este documento de planeación. Esto contribuirá a incrementar las coberturas y alcanzar los valores de 90% y 50%, para nivel medio superior y superior, respectivamente, establecidos como metas nacionales al 2024.

Además, es relevante señalar que la estructura sectorial de la economía del estado plantea un importante reto en cuanto a la orientación del mercado laboral y los perfiles demandados por las industrias de la región. Si bien la información obtenida por medio de los Censos Económicos y fuentes complementarias ilustra un panorama en el que la industria manufacturera y el sector

comercial tienen una significativa presencia en la dinámica económica de la entidad y sus vecinos inmediatos, el incremento sustancial de la incertidumbre en el año 2020 no permite observar una tendencia definida del mercado laboral, por lo que es necesario poner especial atención a las transformaciones que en estos ámbitos se puedan dar en el corto y el mediano plazo. Esto toma gran relevancia en el planteamiento y pertinencia de la oferta de programas educativos, en respuesta a las necesidades regionales de los diversos sectores.

En síntesis, el estado de Guanajuato se caracteriza por una economía dinámica, diversificada que en los últimos años ha pasado de ser la octava entidad con el producto interno bruto más alto, a la sexta mayor economía del país (Segundo Informe de Gobierno del Estado de Guanajuato, 2020). Además, ha logrado incrementar la cobertura educativa en el nivel medio superior y superior, registrando niveles de 76.2% y 31.1% respectivamente en 2018 (IPLANEG,

2020), pero que requieren un crecimiento más rápido para alcanzar las metas nacionales. De igual forma, posee un sector productivo robusto en el que las actividades terciarias, particularmente las relacionadas con el comercio, tienen un peso específico importante, sin embargo, la recomposición industrial de la entidad en los últimos años se ha orientado hacia las actividades secundarias, en particular a las manufacturas. Esta caracterización estatal resulta sustancialmente importante desde la planeación de la Universidad de Guanajuato, en particular para atender temas estratégicos, así como para el diseño adecuado de políticas y planes de estudio que contribuyan al desarrollo y bienestar de la sociedad al incorporar las necesidades de la industria 4.0 y su proyección a la sociedad 5.0. Todo ello, sin perder de vista la situación prevaleciente, derivada de otros fenómenos, como la inseguridad, sobre los cuales la Institución tiene el compromiso de incidir, desde el ámbito académico, en su atención y tratamiento.



REFERENTES INTERNACIONALES, NACIONALES Y LOCALES DE LA EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR

El rumbo de la Universidad se puede orientar en los próximos años a partir de la ubicación de las prioridades mundiales, nacionales, regionales y locales. Así, para la formulación de este plan de desarrollo se han tenido en cuenta, siempre a partir del contexto social correspondiente, diversos documentos de referencia, tanto internos como externos, que permiten identificar las principales tendencias relativas al quehacer de las instituciones de educación media superior y superior en la actualidad. Destacan, de manera eminente, las tendencias de orden interno, en las cuales se refleja el consenso de la comunidad universitaria acerca de lo que significa, desde la perspectiva de su misión, responder a las necesidades del entorno. Aquí converge la revisión exhaustiva de relevantes aportaciones en el ámbito estatal, nacional e internacional. Tales referentes constituyen un testimonio sólido de la profunda transformación que emprendió la Universidad de Guanajuato en los últimos años para fortalecer su pertinencia social con visión y, tanto como sea posible, anticiparse al contexto actual.

Hasta inicios de 2020, difícilmente un instrumento de planeación consideró las modificaciones que se tendrían que hacer en todos los ámbitos ante un riesgo como la pandemia del Covid-19. Todo lo previsto en los documentos mencionados no consignaba, ni por asomo, circunstancias como las que han empezado a manifestarse en los distintos ámbitos de la vida social y económica de los países a partir de 2020. Para la inmensa mayoría de organismos y agencias internacionales, pareciera que la única certeza es la incertidumbre, así como la dificultad para analizar un fenómeno que no tiene parangón con ningún otro. Así, por ejemplo, la globalización, tenida desde fines del siglo pasado como una de las megatendencias que se habían manifestado en el mundo, y que provocaron una modificación radical en la economía y la vida social en muchos países, aparece ahora como una traba o un impedimento para su desarrollo (principalmente para los llamados países periféricos),

incluyendo el nuestro. Un resumen de este fenómeno, por lo que se refiere a la parte económica, indica que "la pandemia dejará a las economías menos globalizadas más digitalizadas y desiguales" (*The Economist*, 22 de octubre, 2020).

Guanajuato, una de las economías estatales de mayor empuje en los últimos 15 años (Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040), por su participación en el mercado externo, puede convertirse en una entidad vulnerable. De ahí la importancia de contar con estudios y análisis que ofrezcan las perspectivas más realistas sobre los años por venir, una tarea del gobierno estatal pero también, sin duda, de la propia Universidad. Una forma gráfica de ejemplificar los cambios operados se observa en la preocupación relativa a cómo la llamada industria 4.0 podía impactar la inversión, la capacidad instalada y los nuevos desarrollos en ese sector de la vida productiva del estado de Guanajuato: la irrupción de la pandemia ha atenuado aquella preocupación y se desconoce, por ahora, cuál será el impacto real en los próximos años. Así, en lo más elemental, no hay análisis que en términos de la economía nacional no sitúe su decrecimiento en una proporción que ronda el 10% (un poco más o un poco menos); sin embargo, tampoco se cuenta con una previsión más detallada para observar el reflejo de ese fenómeno a escala estatal.

Tal como lo observa la totalidad de organismos internacionales, la recuperación económica del país será lenta y demorada; así, por ejemplo, el FMI indica que la posibilidad de recuperar el nivel del PIB obtenido en 2019 (no obstante, su contracción de 0.3%) sólo se alcanzará en el 2024 (*El Financiero*, 13 de octubre, 2020). Pero el impacto económico sólo es el inicio de una cadena que se extendería por todo el país manifestándose en renglones tan específicos como la recaudación fiscal, la integración de los presupuestos a escala federal y local, la situación del empleo (desocupación), el incremento de los índices de pobreza y desigualdad, la

asignación de recursos para la educación en general y las universidades, y muchos más. Algunas de las previsiones más dramáticas son las relacionadas con los niveles de bienestar de la población. Tres indicadores contribuyen a entender el fenómeno: a) si hubiera una recuperación constante, el PIB por habitante en 2024 será equivalente al que se tuvo en 2013; b) la caída del PIB por habitante tendría una baja de 5.6% entre 2018 y 2024; c) al cumplirse el primer cuarto de siglo (2025), aquel indicador tendría un crecimiento de apenas 0.2% (Quintana, 2020).

Los mayores impactos se darán o ya se están dando, en el terreno social, tal y como aquí se muestra: la desigualdad social se ha acentuado con la pandemia. Datos de la UNESCO indican que en el mundo no pudo sumarse a la actividad escolar el 60% de los estudiantes de cualquier nivel. Esto resulta crítico en el contexto nacional en el que el número de personas consideradas como pobres se habrá incrementado a lo largo del año, pasando de 30 a 43 millones, según expresión del subsecretario de educación superior de la SEP (Concheiro, 2020).

Finalmente, en este contexto económico, en octubre de 2020, la CEPAL difundió su "Estudio Económico de América Latina y el Caribe: Principales Condicionantes de las Políticas Fiscal y Monetaria en la era Postpandemia del Covid-19", en el que se establece que al final de 2020 el PIB per cápita sería igual al de 2010, lo cual implica una década perdida, y la elevación de la pobreza a niveles de 1990, resultados de la peor crisis de los últimos 100 años.

Con base en el panorama previamente descrito, se hace evidente la necesidad de incorporar previsiones que permitan a las instituciones dar respuestas a escenarios caracterizados por la incertidumbre, siendo una de las consecuencias del incremento en el nivel de pobreza la deserción y la disminución de aspirantes a la educación en sus diferentes niveles, lo que puede de-

tonar la llamada trampa de la pobreza, y la persistencia de dicha condición. Para revertir este efecto negativo es necesario que los gobiernos en sus diferentes niveles implementen medidas económicas tendientes a mitigar los efectos de la crisis y que la institución prevea estrategias que le permitan cumplir con su misión y dar respuesta a los retos planteados por el nuevo contexto.

3.1. Referentes internacionales para la educación

Se han tomado en consideración diversos documentos de orden internacional, entre ellos la *Declaración del Milenio* (2000) de la ONU; el de la World Conference on Higher Education, *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution* (2009); y el de la UNESCO emanado del *Foro sobre Educación Global y Competencias de Dubái* (2017). También se abordaron otros dos documentos de la UNESCO, de más proyección e incidencia en el período que nos ocupa: *Declaración de Incheon: Educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos* (2015); el documento *Replantear la Educación ¿Hacia un bien común mundial?*, publicado por la UNESCO en el marco de su 70 aniversario (2015); y el *Informe de la UNESCO sobre la Ciencia. Hacia 2030* (2015); por otra parte, también se tuvieron en cuenta los reportes de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos, OCDE, *Tendencias que Transforman la Educación 2019 y Embracing Innovation in Government* (2020); así como la *Guía sobre los objetivos de aprendizaje de la Educación para el Desarrollo Sostenible al 2030*. Como marco general internacional se consideró el documento *Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible 2030. 17 objetivos para transformar nuestro mundo* (2015), de la ONU. De los 17 ODS, el Objetivo cuatro es de observancia obligatoria para el presente instrumento de planeación y a la letra establece: "Ga-

garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos", específicamente asociado con las metas:

4.3 "De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria".

4.4 "Para 2030, aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento".

4.7 "Para 2030, garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y la adopción de estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y de la contribución de la cultura al desarrollo sostenible".

4.10 "Para 2030, aumentar sustancialmente la oferta de maestros calificados, entre otras cosas mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo".

De manera general, las IES como la Universidad de Guanajuato tienen el potencial de realizar aportaciones significativas a cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que conforman la Agenda 2030, según se resume en el Anexo 1.

En los 17 ODS es notable el papel transformador que se asigna a la educación, exigiendo de ella que mantenga los valores

de calidad, equidad e inclusión, e incorpore tecnologías digitales, en el impulso de la ciencia, la tecnología y la innovación.

3.2. Referentes nacionales para la educación

Entre los referentes nacionales consultados destaca el *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*, la *Ley General de Educación* y el *Programa Sectorial de Educación 2020-2024*, y de la ANUIES el documento *Visión y acción 2030: propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México*, publicado en 2018. Se suman a estos las orientaciones sobre educación hechas por instancias del gobierno federal, con vistas a la emisión de los documentos oficiales generales y sectoriales. En especial, el documento coordinado por la UNAM, presentado en 2018: *Hacia la consolidación y desarrollo de políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación. Objetivo estratégico para una política de estado 2018-2024*. Y de parte de la propia comunidad, el texto *La autonomía universitaria ante la reforma educativa. Comentarios a la reforma constitucional de 2019 en materia de educación superior* (Guerrero, 2019).

El PND 2019-2024 establece que, por mandato constitucional, el Estado mexicano debe garantizar a todas y todos los mexicanos una educación de calidad bajo los principios de laicidad, universalidad, gratuidad, obligatoriedad, igualdad, democracia e integridad; que desarrolle armónicamente todas las facultades y habilidades del ser humano y que promueva logros intelectuales y afectivos fundamentales para la vida en sociedad.

Se requiere elevar el nivel educativo de la población para reducir desigualdades e incrementar la productividad y competitividad del país. Son notables las brechas en educación que hay entre los jóvenes que viven en condiciones de bienestar con los

pertenecientes a los pueblos originarios y resulta indispensable reducir todavía más la brecha entre los hombres y las mujeres.

Entre ciertos sectores de la población, la educación superior se percibe como privilegio de una minoría y no como un derecho. Sólo dos de cada cinco jóvenes en edad de cursar la educación superior están inscritos en alguna institución de ese nivel. En este sentido, contar con una política de inclusión e igualdad en la educación es indispensable para garantizar el ejercicio pleno del derecho a la educación en todas las regiones del país y a todos los grupos de la población. El PND 2019-2024 establece que "El gran desafío de la educación en México es colocar a las niñas, niños, adolescentes y jóvenes en el centro de atención del Sistema Educativo Nacional, así como formarlos en el desarrollo de competencias que les permitan adaptarse a los cambios tecnológicos globales, a las nuevas exigencias del sector productivo y al auge del aprendizaje a través de plataformas virtuales".

El Programa Sectorial de Educación (PSE) 2020-2024, en consonancia con el PND 2019-2024, viene a establecer los objetivos prioritarios y metas sobre los siguientes seis grandes problemas públicos (Anexo 2).

En tal contexto, se establecen metas de cobertura de 90% y 50%, para nivel medio superior y superior, respectivamente, al concluir el referido PSE.

La Ley General de Educación garantiza el derecho a la educación reconocido en el artículo 3º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en los tratados internacionales suscritos por el Estado Mexicano, cuyo ejercicio es necesario para alcanzar el bienestar de todas las personas. Garantiza el cumplimiento progresivo del compromiso y la obligación del Estado de brindar en forma gratuita la educación superior pública a todas y a todos los jóvenes que deseen cursar una ca-

rrera universitaria. También ratifica los términos instituidos en la propia Constitución Política de los Estados Mexicanos sobre el reconocimiento y respeto a la autonomía universitaria.

Finalmente, la ANUIES en su documento de "Plan de Desarrollo. Visión 2030", establece "que debe interpretarse como un esfuerzo colectivo por trazar una hoja de ruta en medio de un ambiente turbulento en el que las instituciones de educación superior, a pesar de las perturbaciones, deben continuar cumpliendo sus compromisos sociales y evolucionar en paralelo con el cambio social". El plan se soporta en los siguientes cuatro objetivos estratégicos, de los cuales se derivan objetivos específicos con metas y líneas de acción.

- I. Promover la mejora continua de los servicios que se prestan a las instituciones asociadas e incrementar su reconocimiento social.
- II. Fomentar la vinculación y el intercambio académico de las instituciones asociadas para incidir en el desarrollo regional y nacional.
- III. Contribuir a la integración y al desarrollo del sistema de educación superior.
- IV. Incrementar la efectividad de la Secretaría General Ejecutiva.

En general, estos referentes nacionales se alinean con las tendencias mundiales, precisando la necesidad de resolver algunas condiciones propias de nuestro país, tal como la cobertura, la integración de los esfuerzos dispersos y la colaboración entre las diversas instancias y niveles. Desafortunadamente, las políticas financieras que se requieren para el crecimiento de la matrícula con calidad, pertinencia, equidad e interculturalidad no van en la misma dirección, pues en la última década el incremento se ha logrado gracias a fondos extraordinarios, los cuales casi han desaparecido y el crecimiento en los fondos ordinarios ha sido incipiente. La investigación también se verá

afectada por la desaparición de los fideicomisos, así como la estructura que permite la colaboración, el desarrollo y la continuidad de proyectos de largo aliento. Adicionalmente, los recursos económicos que se destinan para estos fines han experimentado cambios en las políticas públicas federales al reorientar el uso de éstos al cumplimiento de otros objetivos, lo cual tendrá un impacto considerable en la atención a la población estudiantil y en la generación de científicos especializados en las diferentes áreas del saber.

3.3. Referentes estatales para la educación

Del orden estatal se han considerado los referentes oficiales como el Plan de gobierno 2018-2024, el Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040 y la Ley de Educación para el Estado de Guanajuato. También, por su importancia, el documento de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) denominado Programa Estatal de Educación Superior para el Estado de Guanajuato (PRESES) 2013-2035, publicado en 2013; y el más reciente de la misma Comisión: Horizontes de Corresponsabilidad para el Desarrollo de Guanajuato, desde la misión educativa de la CEPPEMS y la COEPES.

El Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040: Construyendo el Futuro, es un instrumento de planeación de largo alcance que se alineó al Plan Nacional de Desarrollo y Planes Sectoriales 2012-2018, así como los 17 ODS de la ONU. En este instrumento de planeación se considera una cobertura del 34.16% al año 2040 para la educación superior en el Estado de Guanajuato, si continuamos creciendo a la misma velocidad o del 49.56% en un escenario optimista.

El Programa de Gobierno 2018-2024 para el estado de Guanajuato se centra en seis ejes

de desarrollo. El "Eje de Educación de Calidad", considerado en el presente instrumento de planeación, establece que "Vamos a transformar la educación integral en Guanajuato, con competencias, valores, cultura y deporte, ofreciendo servicios educativos de calidad para todas las personas, incrementando significativamente la escolaridad, el número de egresados de educación media superior y superior, así como fomentando y fortaleciendo la cultura científica y tecnológica. La oferta formativa en el estado será un apoyo a la *mentefactura* y a la industria 4.0". El programa contempla alcanzar al final del sexenio coberturas del 100% y 45% en los niveles medio superior y superior, respectivamente, tomando como base valores de 77.8% y 33.4%, respectivamente, en 2019.

Finalmente, la Ley de Educación para el Estado de Guanajuato regula la educación que imparte el estado, los municipios y los organismos descentralizados del sector educativo y los particulares, de conformidad con lo establecido en el artículo 3° de la Carta Magna, los Tratados Internacionales en los que el Estado Mexicano es parte, la Ley General de Educación, la Constitución Política para el Estado de Guanajuato y demás disposiciones normativas. Respecto de la educación media superior, la Ley la establece como un eje articulador entre la educación básica y la superior, se organiza bajo el principio de respeto a la diversidad, a través del Sistema Nacional de Educación Media Superior y permite al educando incursionar en los campos educativo, social y productivo. La educación media superior tiene como finalidades garantizar una mayor pertinencia, inclusión y calidad educativa en un marco de diversidad del servicio educativo; así como contribuir al desarrollo integral de competencias de los educandos con un impacto positivo en su vida y entorno. En referencia a la educación superior, las políticas se basarán en el principio de equidad, tendrán como objetivo disminuir las brechas de cobertura educativa y deserción escolar. De igual forma, la gratuidad de

la educación superior se implementará de manera gradual en los términos que establece la ley de la materia y conforme a la suficiencia presupuestal, procurando la inclusión de los pueblos indígenas y los grupos sociales más desfavorecidos.

La Ley, en su Capítulo VIII: Tecnología educativa, establece que la educación que imparte el Estado, sus organismos descentralizados y los particulares procurará la utilización del avance de las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizaje digital, con la finalidad de fortalecer los modelos pedagógicos de enseñanza aprendizaje, la innovación educativa, así como el desarrollo de habilidades y saberes digitales de los educandos. Asimismo, se promoverá el establecimiento de servicios educativos en las modalidades de educación mixta, abierta y a distancia incluyendo la virtual, mediante el aprovechamiento de las multiplataformas digitales y las tecnologías para cerrar la brecha digital y las desigualdades educativas en la población.

Ante la situación que se vive con la pandemia del Covid-19, el 25 de mayo de 2020 el gobernador del estado de Guanajuato presentó el Plan de Acción GTO, en el cual se contempla la creación del Instituto de Innovación, Ciencia y Emprendimiento para la Competitividad del estado de Guanajuato, que busca constituir un ecosistema para mantener a la entidad a la vanguardia de la industria 4.0, la *mentefactura* y el desarrollo tecnológico.

De estos documentos se desprenden estrategias como cobertura e inclusión; formación integral de las personas para fortalecer la unidad del tejido social; participación de los jóvenes, con énfasis en la apertura de espacios a las mujeres; cultura de la innovación y el emprendimiento; financiamiento educativo desde una visión de Estado; diversificación del financiamiento de investigación socialmente responsable; y colabo-

ración de la educación con los diferentes sectores, entre otras.

3.4. Delimitación de prioridades para la educación

Finalmente, se tuvieron en cuenta todos los documentos rectores propios de nuestra Universidad, como el Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020; el Modelo Educativo; la normatividad universitaria; y el Proyecto de desarrollo 2019-2023, entre otros.

Además, como resultado de la revisión de referentes nacionales e internacionales, se identificaron más de 90 tendencias primordiales en educación media superior y superior (Anexo 3), agrupables en seis grandes categorías:

1. Educación para toda la vida, con calidad y pertinencia; con políticas de equidad, inclusión e interculturalidad.
2. Formación integral del estudiante como centro del proceso de aprendizaje, con valores y competencias del siglo XXI; con una visión pedagógica innovadora, flexible y adaptable.
3. Vinculación como motor estratégico para fortalecer la pertinencia y la innovación de la oferta educativa y de todos los servicios universitarios.
4. Internacionalización como proceso de desarrollo institucional, personal y global, con una perspectiva humanista.
5. La educación, la cultura, así como la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento con responsabilidad social e igualdad humana, haciendo prevalecer los derechos humanos, la cultura de paz y el cuidado del medio ambiente.
6. Mejora continua de la gestión educativa y la capacidad institucional, con aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación.

Estas seis categorías se establecen bajo una perspectiva dinámica, no sólo en función de adaptarse para superar los problemas actuales que pudieran amenazar el óptimo desarrollo de la institución y de la sociedad,

como es el caso de los diversos impactos derivados de la pandemia ocasionada por el Covid-19, sino de adelantarse al futuro fortaleciendo la resiliencia estatal y nacional ante escenarios adversos e inciertos.



**BALANCE INSTITUCIONAL
ANTE LA CONCLUSIÓN DEL
PLADI 2010-2020**

El PLADI 2010-2020 estableció la visión de ocupar una posición entre las 100 mejores universidades del mundo; consta de tres ejes de desarrollo: académico, fortalecimiento institucional y soporte administrativo; y se articula en 18 programas evaluados mediante 30 indicadores; este plan es la base para analizar los temas en los que se alcanzaron las metas y aquellos en los que no se lograron. De la autoevaluación para conocer la situación actual de la institución se podrán detectar aquellos temas de relevancia que deben tener continuidad en los próximos 10 años.

Los valores de los indicadores de 2019 son los correspondientes al 31 de diciembre de ese mismo año que son auditados por el Órgano Interno de Control, en tanto los valores de 2020 son los que se establecieron como meta en la revisión del año 2016 del PLADI

2010-2020; su cumplimiento es al 31 de diciembre de la presente anualidad y deberán ser auditados en el año 2021.

4.1. Eje académico

4.1.1. Análisis de la capacidad académica

La capacidad académica se puede medir fundamentalmente con 9 de los 30 indicadores del PLADI 2010-2020; son una fortaleza institucional y en el periodo 2010 a 2019 muestran un avance muy significativo (Tabla 4.1), tanto en los valores que corresponden a la vertiente individual de habilitación y reconocimiento de los profesores, como de manera colectiva en los cuerpos académicos.

Tabla 4.1. Capacidad académica 2012-2019.

Indicador	2012	2019	Meta PLADI 2020	Media nacional 2019
Porcentaje de PTC de NMS con maestría o certificados en competencias docentes	35.14	97.50	55	N/A
Porcentaje de PTC con reconocimiento de Perfil Deseable PRODEP	59.00	80.93	90	57.80
Porcentaje de PTC con doctorado	61.6	85.67	90	52.75
Porcentaje de PTC adscritos al SNI	36.54	57.22	60	25.04
Porcentaje de PTC con experiencia académica en el extranjero	10.12	28.77	30	N/A
Número de artículos en revistas estatales, nacionales e internacionales con arbitraje por PTC por año	0.35	0.90	1	N/A
Porcentaje de artículos (publicados en revistas indexadas) con colaboración internacional	44.68	32.15	50	N/A
Número de registros de derechos de autor y de publicaciones con ISBN o ISSN	38	147	120	N/A
Porcentaje de Cuerpos Académicos Consolidados	23.58	46.22	50	32.94

Fuente: Elaboración propia con datos de la plataforma de seguimiento del PLADI 2010-2020.

Como puede notarse en la Tabla 4.1, todos los indicadores de los que se tiene un valor nacional de referencia se encuentran significativamente por arriba de la media nacional. Actualmente en el padrón estatal del SNI se encuentran registrados un total de 1 mil 104 investigadoras e investigadores adscritos a instituciones del estado de Guanajuato, de los cuales el 56.5 % pertenece a la planta académica de la UG. De ese universo estatal, 235 cuentan con el nivel II y III del SNI, en virtud de lo cual la UG, con 96 integrantes de su planta académica en esos niveles, aporta el 40.9 %. Al realizar una comparativa nacional del SNI entre las Universidades Públicas Estatales, la UG ocupa el tercer puesto al comparar el porcentaje de PTC en el SNI, sólo por detrás de la UASLP y la UAEM. De igual forma, la institución ocupa la segunda posición entre las Universidades Públicas Estatales en el porcentaje de profesores con doctorado.

Cuenta con un total de 51 cuerpos académicos consolidados y 211 líneas de investigación en los distintos cuerpos académicos, lo que permite establecer a la investigación como una fortaleza que distingue a la UG y en donde el área de oportunidad se encuentra en el aprovechamiento de esta capacidad de investigación para generar satisfactores sociales e incidir en el desarrollo económico de la región.

Conforme a los valores reportados por la DGESUI, institucionalmente se cuenta con

114 cuerpos académicos registrados ante la SEP adscritos a los diferentes Campus Universitarios, de los cuales 22 se encuentran en proceso de formación (CAEF-19.30%), 41 en proceso de consolidación (CAEC-35.96 %) y 51 están consolidados (CAC-44.74 %).

4.1.2. Análisis de la competitividad académica

Los indicadores de matrícula total, programas educativos y matrícula de calidad de licenciatura en la Institución han evolucionado en el periodo 2010-2019, lo cual es consecuencia del compromiso y la decidida intención de la institución de ofrecer programas de calidad cuyos indicadores es apremiante incrementar.

A la fecha se cuenta con una matrícula total de 45,526 estudiantes y una matrícula evaluable de 23,698 estudiantes, de los cuales 18,848 se encuentran inscritos en programas reconocidos por su calidad, lo que representa un 79.53%. De un total de 83 programas evaluables 61 son reconocidos por su calidad, de ellos 52 están acreditados por organismos reconocidos por COPAES y 25 son reconocidos por CIEES.

En la Tabla 4.2 se da muestra del comportamiento de los 12 indicadores asociados a la competitividad académica.

Tabla 4.2. Competitividad académica 2012-2019.

Indicador	2012	2019	Meta PLADI 2020	Media nacional 2019
Porcentaje de PE que operan bajo el nuevo Modelo Educativo	0	80.12	100	N/A
Porcentaje de PE evaluables de licenciatura con reconocimiento de calidad	65.31	69.88	100	73.98
Porcentaje de sedes de Nivel Medio Superior con acreditación nacional	0	100	100	N/A

Indicador	2012	2019	Meta PLADI 2020	Media nacional 2019
Porcentaje de PE acreditables de licenciatura con acreditación de reconocimiento internacional	3.57	14.46	25	N/A
Eficiencia terminal global	56.20	71.20	60	N/A
Índice de titulación	18.02	16.41	60	N/A
Porcentaje de estudiantes, de programas en que es aplicable, que obtienen nota satisfactoria en el EGEL	79.34	76.38	90	N/A
Porcentaje de estudiantes que obtienen nota satisfactoria en la evaluación PLANEA	83.05	69.67*	95	N/A
Matrícula total de la Universidad de Guanajuato	30013	43261	44000	N/A
Porcentaje de matrícula de PE de educación a distancia	0	0.4	10	N/A
Porcentaje de estudiantes de la UG que realizan actividades académicas en el extranjero	7.32	10.46	3	N/A
Porcentaje de estudiantes extranjeros inscritos formalmente en programas educativos o que participan en actividades académicas de la UG	0.37	2.09	2.7	N/A
Porcentaje de Profesores de Instituciones extranjeras involucrados en actividades académicas de la UG	13.70	32.12	25	N/A

* Este valor corresponde a 2017 ya que durante 2018 y 2019 no hubo aplicación de la prueba PLANEA.

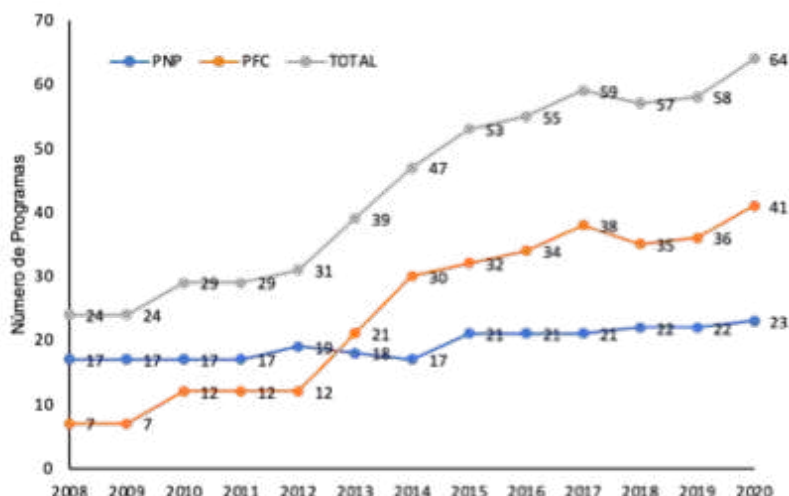
Fuente: Elaboración propia con datos de la plataforma de seguimiento del PLADI 2010-2020.

Asimismo, se cuenta con 13 programas reconocidos por su calidad a través de organismos de acreditación Internacional.

Actualmente la oferta de posgrado de la Universidad se conforma por 123 programas educativos, de los cuales 41 son especialidades (22 de ellas son especialidades médicas), 54 son maestrías y 28 son doctorados. De conformidad con la orientación de los programas, 61 son de investigación y 62 son profesionalizantes. Del universo de programas de posgrado, 64 cuentan con reconocimiento de calidad otorgado por el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), esto representa el 52.03 %; 41 en la vertiente del Programa de Fomento a la Calidad (PFC) de los cuales 14 (21.87 %) se ubican en el nivel

de "reciente creación" y 27 (42.19 %) en el nivel "en desarrollo". En el PNPC, la Institución cuenta con 16 programas (25 %) en el nivel "consolidado" y siete (10.93 %) en "competencia internacional".

La UG aporta el 75.3 % de los posgrados adscritos al PNPC en el estado de Guanajuato y el 46.7 % de los posgrados de competencia internacional de la entidad. La Universidad de Guanajuato ocupa el octavo lugar por el número de programas en el PNPC y el tercero por programas de competencia internacional entre las Universidades Públicas Estatales. Estos logros estatales y nacionales son el resultado del trabajo continuo de mejora en los programas de posgrado que permiten el crecimiento sostenido en el PNPC (Gráfica 4.1).



Gráfica 4.1. Evolución de los posgrados en el PNP y PFC.

Fuente: Dirección de Apoyo a la Investigación y al Posgrado.

Referente a la función sustantiva de la investigación, ésta se ha fortalecido de manera importante gracias al avance en los indicadores de capacidad académica, así como a la implementación del Ecosistema de Vinculación, Innovación, Desarrollo y Aplicación del Conocimiento (VIDA UG). Adicionalmente a los indicadores de la Tabla 4.1, en

la Tabla 4.3 se muestran otros relacionados directamente con la investigación. Todos estos indicadores se encuentran por encima de la meta pactada al 2020.

La vinculación y la extensión han experimentado un avance de acuerdo con los indicadores que se muestran en la Tabla 4.4.

Tabla 4.3. Indicadores de la investigación 2012-2019.

Indicador	2012	2019	Meta PLADI 2020
Porcentaje de proyectos de investigación con colaboración nacional o internacional	8.60	25	20
Registros de propiedad industrial	23	144	75
Porcentaje de patentes o registros de propiedad transferidos	4.35	13.33	10

Fuente: Elaboración propia con datos de la plataforma de seguimiento del PLADI 2010-2020.

Tabla 4.4. Indicadores de la Vinculación y Extensión 2012-2019.

Indicador	2012	2019	2020
Número de proyectos integradores que generan un alto impacto social	3	44	35
Porcentaje de proyectos de vinculación o de investigación con financiamiento externo, desarrollados con los sectores social, productivo o público	59	49.35	90
Porcentaje de empleadores que se encuentran satisfechos o muy satisfechos con los egresados	93	86.67	95
Número de proyectos culturales	10	54	12

Fuente: Elaboración propia con datos de la plataforma de seguimiento del PLADI 2010-2020.

4.2. Eje fortalecimiento institucional

A la fecha, con una intensa participación colectiva, se ha logrado la puesta al día de varios elementos que son fundamentales para impulsar y garantizar el desarrollo de nuestra institución mediante un alineamiento estratégico, académico y financiero que llevó a transformaciones relevantes de las que son ejemplo las siguientes:

1. Actualización del PLADI 2010-2020

Para darle marco y sentido a las reformas llevadas a cabo, se actualizó el Plan de Desarrollo Institucional vigente (PLADI 2010-2020), con el efecto inmediato de contar con un instrumento más manejable, desde el cual se han podido revalorar las metas que está cumpliendo la comunidad universitaria con parámetros más ajustados a la realidad de nuestro entorno. Así, en lugar de dar seguimiento disperso a 93 indicadores, se enfocaron los esfuerzos a 30 de ellos.

2. Reglamentación vigente

La comunidad también participó en un ambicioso programa de actualización y reforma (ActuaR UG), el cual ha permitido contar con una reglamentación institucional totalmente nueva y armonizada para facilitar y propiciar una universidad más flexible, de más impacto social y con mejores perspectivas en su organización y procedimientos. Con ello se cumple el propósito de contar con un marco normativo congruente y coherente. Esto había sido un pendiente institucional durante diez años.

3. Programa Institucional de Igualdad de Género

Para dirigirnos hacia un cambio cultural que tenga como cimiento la igualdad humana, se estableció el Programa Institu-

cional de Igualdad de Género (UGénero), como un primer paso para la normalización del respeto a los derechos humanos y a la dignidad de las personas sin sesgos por motivos de género. Debemos reconocer que surgieron situaciones emergentes que pusieron de manifiesto un rezago histórico de nuestra Casa de Estudios en esa materia. Hay avances y, sobre todo, un largo camino por recorrer además de aspectos por corregir, siempre con respeto a los derechos humanos y con una mística de mejora continua.

4. Defensoría de los Derechos Humanos en el Entorno Universitario y establecimiento de la mediación

Se transformó el anterior organismo de derechos académicos en una Defensoría de los Derechos Humanos en el Entorno Universitario, con un enfoque sistémico, de alcance institucional, considerando que la comunidad establece relaciones que implican no sólo derechos académicos sino otras dimensiones de la persona y la colectividad. Con esta transformación se atiende un requerimiento muy actual para la vida interna de las instituciones, dirigiendo a nuestra Universidad hacia el resguardo de los derechos fundamentales de la comunidad en este entorno.

Asimismo, se diseñó una política de mediación, para la solución pacífica de conflictos en el entorno universitario.

5. Aplicabilidad del Modelo Educativo

Se hizo un esfuerzo para la aplicabilidad del Modelo Educativo, que es el gran referente interno para efectuar todas las labores orientadas al aprendizaje y formación integral. En este caso, se concretó la visión de tener al estudiantado como centro de los procesos universitarios, sobre todo al situar como punto crucial la trayectoria estudiantil.

6. Ecosistema VIDA UG

Dentro del mismo espíritu de estas reformas, se estructuró el Ecosistema de Vinculación, Innovación, Desarrollo y Aplicación del conocimiento de la Universidad de Guanajuato (VIDA UG), el cual es una iniciativa integradora para el aprovechamiento de la capacidad instalada de la institución en su vinculación con el entorno, y que con intensa participación estudiantil. El impulso a este Ecosistema permitirá la sinergia entre academia, sociedad, industria y gobierno.

7. Fondo solidario para el complemento de pensiones y jubilaciones

Gracias a la participación de la comunidad universitaria y de las Asociaciones Sindicales, se logró una reforma trascendente y de óptimos resultados futuros respecto del complemento de pensiones y jubilaciones. Con ello se fortalece la viabilidad financiera de la Universidad, lo cual posibilita contar con recursos dirigidos al desarrollo.

4.3. Eje soporte administrativo

En los últimos 10 años la infraestructura construida se ha incrementado de manera muy importante, mejorando la accesibilidad, la sustentabilidad, la conservación, la dignificación de espacios, el impulso a la consolidación de nuevas tecnologías de la información y la operatividad. Esto ha permitido un crecimiento sostenido de la matrícula con calidad, pertinencia y equidad, y tan sólo en los últimos 6 años el crecimiento de la matrícula ha sido del orden del 30%, lo cual dobla la media nacional entre las instituciones públicas de educación superior.

Respecto al incremento del acceso a la tecnología de la información y las comunicaciones para proporcionar acceso a internet a la comunidad universitaria, la Universidad cuenta con una red de área amplia

compuesta de 28 enlaces de microondas propios, que constituye la red principal de interconexión entre las sedes ubicadas en los municipios de León, Silao, Guanajuato, Irapuato, Salamanca, Pénjamo, Moroleón, Yuriria, Salvatierra, Celaya y Tierra Blanca. Estos enlaces se han migrado paulatinamente para aumentar su capacidad hasta 1 Gbps (agregados simétricos y asimétricos) en los puntos que demarcan la dorsal institucional de microondas. En los últimos tres años se ha trabajado con cuatro nodos de acceso a Internet, uno en cada campus. Estos accesos a internet son de 2 Gbps + 500 Mbps como redundancia de supervivencia para mantener la operación de la red en caso de que el enlace principal de 2 Gbps tenga problemas, con ello prácticamente se ha logrado eliminar la saturación del ancho de banda, lo que permite una navegación hacia internet bastante fluida.

Para proporcionar acceso a servicio de internet y a los servidores de aplicaciones institucionales a los alumnos, profesores y personal administrativo se dispone de servicios cableados (centros de cómputo, cubículos y oficinas) y un despliegue de 650 puntos de acceso inalámbrico (Access points) en toda la institución, lo que permite una amplia cobertura en las zonas de uso común para alumnos, como bibliotecas, laboratorios, aulas, cubículos y pasillos. Gracias a esta infraestructura se ha impulsado el uso de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje entre la comunidad universitaria.

De lo anterior se pone de relieve la necesidad de alcanzar una mayor cobertura de estudiantes y docentes de los cuatro campus universitarios y de las escuelas del Colegio del Nivel Medio Superior. Por tal razón, siguiendo el principio de los CIME, se proyecta fortalecer los sistemas de comunicación síncrona en línea mediante la reconversión de aulas convencionales en salones con sistemas de videoconferencia para el desarrollo de clases digitales y diversas

actividades académicas y de gestión que precisan de mediaciones tecnológicas en tiempo real. Así, será posible no sólo seguir con lo ya realizado, sino implementar nuevos proyectos como, por ejemplo, la impartición de clases de manera remota de los PE que presentan una alta demanda y reestructurar otros a un esquema híbrido. Este avance hacia la Universidad digital permitirá que la Institución cuente con bases sólidas para hacer frente al nuevo paradigma de la educación, lo cual tendrá impacto en el incremento de la matrícula con calidad, pertinencia, equidad e interculturalidad. De igual forma, con componentes digitales se ampliará la formación de redes de investigación nacionales e internacionales.

4.4. Fortalezas y aspectos por mejorar

4.4.1. Fortalezas institucionales

Un análisis de los resultados de las encuestas realizadas a la comunidad universitaria, de los grupos focales y de la participación en la plataforma de inteligencia colectiva, permitió detectar las cinco principales fortalezas que se perciben en el desarrollo de las funciones sustantivas y de gestión administrativa.

Docencia

- La Universidad de Guanajuato tiene altos indicadores de capacidad académica como el número de profesores de tiempo completo que tienen un doctorado, que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) o que cuentan con perfil PRODEP, entre otros.
- Los programas de apoyo para la capacitación pedagógico-didáctica y disciplinar de los profesores.
- La adecuación de los programas educativos al modelo educativo centrado en el estudiante.

- El incremento de la matrícula con calidad, pertinencia, equidad e interculturalidad.
- Las mejoras en la tutoría, tanto a nivel de diferentes modalidades como en los medios para llevarla a cabo.

Investigación

- Los apoyos institucionales otorgados para investigación a través de diversas convocatorias.
- El número de profesores de tiempo completo de la institución que pertenecen al SNI y que cuentan con altos niveles de habilitación para la investigación.
- La contratación de nuevos profesores de tiempo completo con experiencia en investigación o que pueden ingresar en un periodo corto de tiempo al SNI.
- El fomento de las vocaciones científicas mediante programas como los Veranos de Investigación, la participación de estudiantes en proyectos de investigación, la movilidad internacional, entre otros.
- La alta producción de artículos de profesores con estudiantes.
- El número de registros de propiedad intelectual y los cuerpos académicos consolidados.

Extensión

- La implementación del Ecosistema de Vinculación, Innovación, Desarrollo y Aplicación del conocimiento (VIDA UG).
- Una amplia oferta cultural, la consolidación de la Orquesta Sinfónica de la Universidad de Guanajuato (OSUG) y la de los grupos artísticos como el Ballet Folclórico de la Universidad de Guanajuato (BAFUG).
- Una variada oferta de educación continua y el incremento de los usuarios a los que beneficia.

- Proyectos de alto impacto como el Programa de Fomento a la Lectura, aquellos que promueven el emprendimiento, el desarrollo de vocaciones científicas a temprana edad, el cuidado del medio ambiente y la ecología, entre otros.
- La reformulación del servicio social, incluyendo herramientas que permitan la sistematización del registro, seguimiento y conclusión de éste.
- Consolidar la multimodalidad educativa en beneficio de los programas educativos presenciales, a distancia y semipresenciales.
- Incorporar la evaluación docente en la mejora del proceso de formación integral del estudiante.
- Eficientar los procesos administrativos mediante su automatización y digitalización.
- Concretar el programa de generaciones de reemplazo.

Gestión administrativa

- La construcción de espacios universitarios en las diferentes sedes universitarias que inciden en el incremento de la matrícula y la formación integral del estudiante.
- El desarrollo de la IntraUG, la infraestructura de conectividad, el software, plataformas y herramientas que mejoran la gestión administrativa.
- El avance en transparencia y rendición de cuentas del uso de los recursos públicos.
- Las bibliotecas digitales de apoyo a los estudiantes que les permiten acceder de manera remota a recursos bibliográficos.
- La simplificación de algunos trámites como la inscripción en línea, emisión de certificados y pagos en diferentes puntos.

4.4.2. Aspectos por fortalecer

Los instrumentos empleados para detectar las principales fortalezas de igual forma permitieron identificar los siguientes cinco temas que se deben fortalecer o seguir apuntalando su crecimiento y mejora.

Docencia

- Consolidar la oferta de programas educativos pertinentes, actualizados curricularmente y reconocidos nacional e internacionalmente por su calidad.

Investigación

- Consolidar la investigación aplicada para la atención de necesidades y oportunidades del entorno.
- Fortalecer la vinculación de investigadores de Cuerpos Académicos de la institución con sus pares de los campus y de otras instituciones nacionales e internacionales.
- Simplificar los procesos administrativos para el ejercicio de los recursos dedicados a la investigación.
- Incrementar y diversificar la infraestructura para la investigación.
- Ampliar las fuentes de financiamiento externas para los proyectos de investigación.

Extensión

- Consolidar la vinculación con los sectores económico, social y gubernamental.
- Diversificar la oferta cultural y garantizar su presencia en todos los municipios del Estado.
- Realizar el seguimiento de egresados e incorporar los resultados de dichos estudios en las revisiones curriculares de los programas educativos.
- Gestionar un mayor presupuesto para el desarrollo de proyectos culturales.
- Incrementar los proyectos de servicio social que impacten en los ODS.

Gestión administrativa

- Eficientar los procesos de la Unidad de Adquisiciones para reducir los tiempos de trámite.
- Aumentar las acciones en favor de la sustentabilidad y el medio ambiente.
- Mejorar los trámites y procesos en línea para reducir los tiempos de atención y evitar pasos innecesarios.
- Mejorar los procesos financieros para reducir los tiempos y minimizar el uso del papel.
- Fortalecer la seguridad en las instalaciones universitarias.



LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO EN 2030

La Universidad de Guanajuato es una gran institución que, gracias al constante esfuerzo de su comunidad, se ha convertido en referente estatal, nacional e internacional. En un contexto marcado por veloces cambios, nuestra Casa de Estudios ha sabido responder a las nuevas condiciones sin perder su estabilidad, y ha enfrentado con unidad y entereza los retos que se han hecho presentes. Incluso en circunstancias adversas, continúa estableciendo las bases para su transformación, entre otras medidas por medio del Programa de Optimización y Operatividad Estratégica para la Superación Académica de la Universidad de Guanajuato (PROOESA), de reciente puesta en vigencia.

Atenta a las diversas dimensiones del contexto, proyecta su futuro mediante una visión que concentra las aspiraciones de su comunidad y establece las cualidades que habrán de concretarse para que dicha visión se haga realidad. El desarrollo equilibrado de sus capacidades, basadas en su talento universitario, con un orden institucional propicio, dará lugar a que nuestra Universidad sea un modelo de institución de educación superior que asume su actualidad y progresa de modo congruente en sus diferentes ámbitos, adaptándose a las circunstancias que se van presentando.

En especial, la pandemia de Covid-19 ha tenido un gran impacto en la planeación institucional, así como en las circunstancias en que lo proyectado habrá de realizarse: en los próximos años nos encontraremos dentro de una sociedad digitalizada e interconectada, marcada por un aumento en el porcentaje de población adulta y con un retroceso económico de casi una década (CEPAL, octubre 2020), con lo cual se incrementarán los niveles de desigualdad.

Ante la pandemia, nos encontramos en un entorno difícil, en situación de construir el futuro con escenarios de gran complejidad en un momento histórico mundial sin precedentes y de tal alcance que supera incluso

las dificultades más globales del pasado de la humanidad. Superar dichas condiciones y desarrollarse a pesar de ellas se convierte en un imperativo universitario. Superando la incertidumbre y con toda la fuerza que otorga la cohesión institucional, en los diez años que vislumbra el Plan de Desarrollo se optimizarán todas las capacidades y se transformará la Institución de manera ejemplar.

5.1. Misión

La misión de la Universidad de Guanajuato se asienta en el artículo 4º de su Ley Orgánica, cuyo texto dice a la letra lo siguiente:

"En la Universidad, en un ambiente abierto a la libre discusión de las ideas, se procurará la formación integral de las personas y la búsqueda de la verdad, para la construcción de una sociedad libre, justa, democrática, equitativa, con sentido humanista y conciencia social. En ella regirán los principios de libertad de cátedra, libre investigación y compromiso social y prevalecerá el espíritu crítico, pluralista, creativo y participativo".

5.2. Valores

La Universidad se inscribe en un entorno cambiante donde la formación integral de la persona y la búsqueda permanente de la verdad constituyen los ideales por los que la institución se afana y a los cuales ha de organizar y orientar sus recursos.

Entre los valores principales derivados de la Misión se establecen:

- La verdad
- La libertad
- El respeto
- La responsabilidad
- La justicia

5.3. Principios

De igual forma, derivados de la Misión, y como tercer elemento importante de la Filosofía institucional, se desprenden los principios rectores del quehacer universitario:

- *Respeto*. Dentro del respeto que entre sí se deben quienes forman la comunidad universitaria, hay formas específicas que deben permear en la universidad, destacándose el respeto a la naturaleza; a los derechos humanos; a la diversidad humana; a las condiciones de género; a la calidad de migrante.
- *Corresponsabilidad*. La responsabilidad, como valor individual, adquiere nuevos relieves al ejercerse por la participación en comunidad, surgiendo así la corresponsabilidad como una práctica colectiva y solidaria en la que cada cual asume como propios los actos y resultados del grupo en el que colabora.
- *Calidad, equidad, inclusión y pertinencia*. Como elementos que concretan la justicia, en cada iniciativa, o en las perspectivas de cada acción universitaria, se deben preferir las que garantizan o aumentan la calidad en los servicios educativos, la equidad en el acceso a ellos, y la pertinencia en cuanto a su impacto e inserción social.

5.4. Visión 2030

"Universidad de Guanajuato, institución modelo de transformación universitaria".

En 2030, la Universidad de Guanajuato, desde la incertidumbre derivada de una pandemia, superó la adversidad, optimizó sus capacidades, innovó en todo su quehacer, y se le reconoce en la comunidad nacional e internacional como una **institución modelo**

de transformación universitaria que contribuye significativamente al desarrollo de la sociedad.

Ese reconocimiento se le otorga porque posee, entre otras, las siguientes

CUALIDADES:

1ª. En su oferta educativa

Cuenta con una amplia oferta educativa de excelencia, pertinente, equitativa, inclusiva, intercultural y constantemente renovada.

Dicha oferta se basa en programas educativos de calidad, innovadores, flexibles, colaborativos e interconectados que se ofrecen bajo tres posibilidades: de manera presencial, a distancia o mixta, diversas en su configuración e iguales en su calidad.

Mantiene altos niveles en indicadores académicos nacionales e internacionales, a manera de referencia y para la mejora continua.

La institución cuenta además con instrumentos integrales de acompañamiento que impulsan la trayectoria exitosa de sus estudiantes y de quienes han egresado.

2ª. En el desarrollo de sus funciones esenciales

Realiza sus servicios universitarios asociando la digitalización, la sustentabilidad y la interacción personal, gracias a lo cual se proyecta en el concierto internacional; responde a las necesidades de su entorno y renueva su sentido de pertenencia.

Asimismo, proyecta de manera equilibrada el desarrollo científico, tecnológico, humanístico y cultural en la realización de sus funciones esenciales de docencia, investigación y extensión.

Su docencia se desarrolla con alto desempeño; realiza una investigación pertinente,

de vanguardia y reconocida por altos estándares de calidad; y sus actividades de extensión siguen propiciando la vinculación y transferencia de todas sus manifestaciones hacia la sociedad, trascendiendo fronteras, y sus efectos continúan obteniendo reconocimientos de todos los segmentos sociales.

3ª. En su talento universitario

El talento humano se visualiza en todas las personas que componen la comunidad universitaria, y se evidencia en los conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas de estudiantes, personal académico y directivo, de gestión, administrativo y de apoyo.

Con una interacción dinámica y una sinergia creativa, la comunidad universitaria aplica todo su potencial en el logro de los objetivos académicos, sociales e interculturales propios de la institución.

El talento sobresale en las distintas áreas, lo cual se demuestra en procesos de actualización y evaluación, y en la mejora continua de su desempeño.

4ª. En su cultura de paz

Posee un orden institucional que es ejemplo de cultura de paz, basado en el respeto a los Derechos Humanos y la igualdad humana, sin discriminación por cuestiones de género, raza, condición social o de cualquier otra índole.

Dicho modelo se construyó en comunidad universitaria, mediante políticas, estrategias, acciones y experiencias institucionales que se fueron manifestando en prácticas comunes y pautas de comportamiento cotidiano.

Este modelo, de manera frecuente se transfiere, con sus respectivas adaptaciones, a diferentes sectores e instituciones, en cumplimiento de la responsabilidad universitaria de coadyuvar a la cohesión social.

5ª. En su gestión administrativa y finanzas sanas y transparentes

Tiene finanzas sanas, transparentes y acordes a las necesidades de su desarrollo, lo cual se ha logrado debido a la aplicación efectiva, ordenada y estratégica de los subsidios gubernamentales; el fortalecimiento de políticas, prácticas y modalidades en el ejercicio de los recursos financieros de manera corresponsable por parte de toda la comunidad universitaria; y a su modelo de captación de recursos por los servicios universitarios que ofrece, los cuales se diseñan estratégicamente.

Posee un sistema de servicios de gestión y administración para su comunidad universitaria, totalmente digital, expedito y sencillo.

Asimismo, tiene las alternativas para ofrecer dichos servicios de manera presencial cuando sus destinatarios no cuentan con la posibilidad de hacerlo digitalmente.

6ª. En su infraestructura

Mantiene infraestructura acorde a las necesidades y proyección institucionales, la cual armoniza la capacidad tecnológica y digital y su planta física, con criterios de sustentabilidad, funcionalidad e identidad universitaria.

5.5. Eje Rumbo académico

En las actividades académicas se concentra el quehacer de la universidad, y el resto de los elementos constituyen el andamiaje para lograr un despliegue armónico de los recursos orientados al aprendizaje y a la formación integral del estudiante. En el panorama de fondo se encuentra lo que se ha caracterizado como "cuarta revolución industrial", que exige nuevos perfiles profesionales y nuevas dinámicas en la formación profesional y para toda la vida. En este contexto es necesario tener en cuenta as-

pectos muy importantes en el perfil de ingreso a los programas, pues los aspirantes se caracterizan por haber nacido durante la revolución tecnológica, en el contexto del auge de internet y las redes sociales; por lo que están acostumbrados al uso de la tecnología y multimedia como parte sustantiva de su experiencia educativa. En los programas educativos se debe asignar mayor ponderación a la flexibilidad y a la pertinencia, a los contenidos educativos expresados en competencias específicas y genéricas, la capacitación docente en multimedia, la infraestructura informática, los programas de acompañamiento y tutoría, el impulso al emprendimiento y el autoaprendizaje y la evaluación de la pertinencia de los perfiles de egreso, con el propósito de cerrar la brecha existente entre el perfil del egresado y el requerido por los diferentes sectores. Y desde luego sin olvidar el desarrollo de la ciudadanía global entre la comunidad universitaria, objetivo que se logra mediante proyectos de internacionalización solidaria, inclusiva, en casa y mediante actividades académicas en el extranjero, entre otras.

Objetivo general

Fomentar la excelencia en el quehacer académico para lograr el reconocimiento de calidad de los programas educativos y situarlos entre las mejores opciones nacionales, y que las aportaciones de la comunidad universitaria cuenten con el reconocimiento de sus pares nacionales e internacionales.

Políticas

- P.5.5.1.** Se atenderá con sensibilidad y pertinencia las diversas vocaciones y aspiraciones de las personas a través de los programas educativos, así como las necesidades de formación presentes y futuras de la sociedad.
- P.5.5.2.** Se evaluarán de manera permanente los programas educativos, manteniendo su pertinencia y calidad, distinguiéndose por la inclusión de

la tecnología para los procesos de enseñanza-aprendizaje y por su inspiración humanista.

- P.5.5.3.** Se mantendrá actualizada la oferta educativa multimodal a fin de promover su pertinencia con el entorno.
- P.5.5.4.** Se desarrollará innovación e investigación científica, tecnológica y humanista, en todas las áreas del conocimiento, que contribuyan al desarrollo económico y social de la entidad y del país.
- P.5.5.5.** Se comprometerá el talento de los integrantes de la comunidad universitaria con el desarrollo y el bienestar de las comunidades y organizaciones, para que la sociedad encuentre en la Institución un espacio en el que pueda innovar o generar nuevos productos o servicios.
- P.5.5.6.** Se impulsará la creatividad, el liderazgo, el emprendimiento y la innovación en toda la comunidad universitaria, respetuosos de la dignidad de las personas y del ambiente.
- P.5.5.7.** Se fortalecerán las competencias interculturales de la comunidad universitaria mediante la internacionalización comprensiva.
- P.5.5.8.** Se propiciará la formación integral y de excelencia del estudiante para favorecer su contribución en el desarrollo del entorno.
- P.5.5.9.** Se dinamizarán los esfuerzos de la comunidad universitaria y recursos institucionales para potenciar la trayectoria de los estudiantes hacia la culminación oportuna de sus estudios.

5.5.1. Estudiantes

Con un modelo educativo que se centra en el estudiante, la Universidad de Guanajuato deberá responder a las necesidades de formación más allá de la tradicional clase en el aula, con apertura a otras modalidades sobre todo considerando el perfil de los

aspirantes nacidos durante la era digital, la interdisciplinaria, la internacionalización solidaria, la interculturalidad, la responsabilidad social y equidad, la sustentabilidad y las nuevas tecnologías. Se deberán de considerar formas de aprendizaje presencial, a distancia y semipresencial, tanto en los programas educativos como en la educación para toda la vida.

Estrategias

E.5.5.1.1. Ampliación de la matrícula con pertinencia y calidad. Para integrar más estudiantes a la universidad, como parte de su compromiso social y para coadyuvar en el cumplimiento de las metas a nivel estatal y federal, se explorarán figuras alternativas y combinaciones novedosas en la concreción del currículum, orientadas a contar con lo requerido en un entorno profesional cambiante y exigente. Combinar las formas disponibles para el aprendizaje y facilitar la existencia de otras distintas será el gran reto, sobre todo porque la población adulta se incrementará en los próximos 10 años. Además, se ha incrementado la cantidad de migrantes nacionales e internacionales que demandarán oportunidades de formación.

E.5.5.1.2. Becas, apoyos y estímulos. Fortalecer los fondos destinados a la comunidad estudiantil y agilizar los procesos de información y apoyo en la gestión de becas externas, a fin de beneficiar a un número creciente de estudiantes. Con ello se impulsará el talento en arte, ciencia, emprendimiento, deporte y otras modalidades de actividad estudiantil.

E.5.5.1.3. Equidad, inclusión e interculturalidad. Como parte del compromiso social de la Universidad, el programa de Equidad Regional, que posibilita los estudios de nivel superior a estudiantes provenientes de regiones poco desarrolladas en el estado, se ampliará para propiciar también la inserción de estudiantes residentes en zonas marginadas de las urbes más grandes del

estado. Este rubro es de manifiesta coincidencia con las políticas públicas federales y estatales. Otras modalidades de inclusión a considerar son las que atañen a personas con alguna discapacidad, a grupos vulnerables y sectores minoritarios.

E.5.5.1.4. Retención y atracción de talentos.

Como una forma de aprovechar los resultados del esfuerzo institucional y de reconocer el aprovechamiento escolar, el programa de Pase Regulado permite retener talentos, ya que, mediante él, nuestros estudiantes destacados del Nivel Medio Superior que cumplan con los requisitos del programa pueden ingresar al nivel superior de su elección. El programa incluirá el tránsito regulado de estudiantes del sistema estatal de educación a los dos subsistemas de la Universidad de Guanajuato, cumpliendo con los requisitos que se establezcan. Además, se proyectará la inserción de talentos deportivos, de emprendimiento y artísticos como beneficiarios del programa. Finalmente, la promoción de las oportunidades de internacionalización coadyuva a la retención y atracción de talentos.

E.5.5.1.5. Fortalecimiento de las trayectorias estudiantiles.

Al ser el estudiante el centro del rumbo académico de la Universidad, se fortalecerá su trayectoria, a través del "Sistema de Acompañamiento Integral de la Trayectoria del Estudiante" que integra diagnósticos al ingreso que deriven en estrategias de homologación, de atención a las condiciones que originan el abandono escolar, el rezago y la reprobación y promueven el desarrollo de talentos. Para ello, se auxiliará del software de apoyo a la trayectoria estudiantil para los procesos de planeación, registro y seguimiento de las diversas actividades que conforman la trayectoria de cada estudiante. Mediante la unificación de datos disponibles con apoyo tecnológico, el acompañamiento y los servicios institucionales, el estudiante abordará su situación académica y asumirá la responsabilidad de su formación que le

permita formarse integralmente y culminar sus estudios en los tiempos establecidos en los programas educativos.

E.5.5.1.6. Consolidación de la tutoría. El Programa Institucional de Tutoría, que contribuye a la consolidación de la trayectoria estudiantil, fortalecerá sus estrategias para abordar las situaciones de vulnerabilidad académica y personal, así como el desarrollo de talentos; mediante un acompañamiento que se centra en la orientación de la trayectoria, con abordajes diferenciados, formación y actualización, trabajo colegiado y medición del impacto. El abordaje se realizará con un enfoque de corresponsabilidad en la toma de decisiones y con el apoyo de herramientas digitales teniendo como principio el logro del mayor beneficio estudiantil.

E.5.5.1.7. Experiencias interculturales. Cada estudiante cuenta con la certeza de que las actividades realizadas dentro y fuera de su ubicación académica, y que hayan sido aprobadas por las instancias competentes, serán reconocidas como parte de su trayectoria escolar. Esto enmarca las actividades orientadas a proporcionar el enriquecimiento vital mediante el contacto con espacios fuera del ámbito de la cultura cotidiana de cada estudiante, ya se trate de otra división o campus, o escuela del NMS, otra ciudad, región o país, otro idioma, otro sistema de creencias, etc. Estas oportunidades deberán ampliarse, diversificarse y promoverse, en los formatos presencial, a distancia y semipresencial. Lo anterior se realiza mediante la movilidad, el intercambio y la internacionalización en casa.

E.5.5.1.8. Servicio social desde la base estudiantil. La solidaridad y el compromiso con la comunidad son principios que caracterizan a las acciones estudiantiles de servicio social. Se abrirá cada vez más este rubro a propuestas propias de estudiantes y grupos, además de ampliar el catálogo institucional respectivo, contando con un sistema integral que permita su registro, seguimiento y

acreditación. Se buscará que los proyectos de servicio social tengan componentes de apoyo al cumplimiento de los ODS.

E.5.5.1.9. Grupos organizados y sociedades de alumnos. Para garantizar el apoyo a la libre expresión de las diferentes iniciativas estudiantiles, se impulsarán los proyectos de grupos estudiantiles organizados y sociedades de alumnos. Para ello se deberán diversificar los apoyos institucionales, conforme al impacto y tipo de los proyectos; por ejemplo, considerando actividades culturales, de voluntariado, de servicio social, de emprendimiento, de liderazgo y otras, que contribuyan al logro de los ODS.

E.5.5.1.10. Integración de egresados a proyectos universitarios. El seguimiento de egresados permite identificar las áreas laborales y el impacto social producido por quienes concluyen su trayectoria universitaria. En este capítulo, se dará un paso más allá del seguimiento, mediante la integración de nuestros egresados en distintas iniciativas institucionales y comunitarias, puesto que son un sector muy relevante de la Universidad. Se fomentarán actividades con los egresados para coadyuvar en la formación integral de los estudiantes y para acercarlos a las actividades laborales de cada uno de los sectores. De igual forma sus experiencias, en conjunto con las de sus empleadores, serán consideradas en los procesos de revisión curricular, supresión y creación de programas educativos.

5.5.2. Personal académico

La Universidad de Guanajuato cuenta con una planta académica caracterizada por altos indicadores de capacidad académica, reconocidos por pares e instituciones. La actividad del personal académico ha sido un fundamento importante para dotar a nuestra Universidad de una gran capacidad en sus perfiles profesionales y en la producción de investigaciones y publicaciones. De igual forma, esta alta capacidad académica

deberá de apuntalarse para lograr cerrar la brecha existente entre la capacidad y la competitividad académica, pues todavía se tiene un área de oportunidad en los indicadores de competitividad académica.

Estrategias

E.5.5.2.1. Revaloración de la actividad docente. El núcleo de la vida académica es la docencia, así como las acciones que le están asociadas. Para el fortalecimiento de esta función sustantiva, el Centro de Estudios sobre la Universidad proporcionará capacitación y actualización a todo el personal académico en temas de pedagogía educativa, modelos educativos y tendencias en la educación, para lograr el cumplimiento de los perfiles de desarrollo profesional reconocidos por instituciones especializadas, entidades de gobierno, la propia universidad a través del Centro de Certificación de la Calidad, así como respecto de la evaluación del desempeño académico. Esta revaloración deberá aplicarse a todas las partes que componen nuestra planta académica: de tiempo completo, de tiempo parcial, técnicos académicos, y quienes pertenecen a grupos artísticos y de extensión. Es importante la revisión de los instrumentos que regulan los procesos de asignación y promoción de categoría, y el de estímulos al personal docente para que se dé un adecuado peso a las actividades docentes, de tutoría, y de formación integral del estudiante. Adicionalmente, se fomentará que los profesores realicen estancias en los sectores social, productivo y gubernamental, para fortalecer su actualización disciplinar e impactar en la formación práctica del estudiante.

E.5.5.2.2. Capacitación en múltiples modalidades pedagógicas. La actualidad exige habilitaciones nuevas para el personal académico; por ejemplo, el uso de TICs, de plataformas digitales y software especializado para facilitar la educación presencial, a distancia y semipresencial. En la medida

en que la Universidad utilice una diversidad de formas en la construcción del aprendizaje, el profesorado deberá desarrollar las competencias para ser eficaz en varias de las modalidades seleccionadas institucionalmente, las cuales podrán ser reconocidas mediante el Centro de Certificación de la Calidad de la Universidad. Se ha comenzado ya con proyectos para capacitar al personal académico en formas virtuales de enseñanza, que desde este componente fortalecerá a la universidad digital.

E.5.5.2.3. Compromiso y reconocimiento de la tutoría. En la perspectiva de fortalecer la diversidad de modalidades de enseñanza, se dará la oportunidad al personal académico para establecer un mayor compromiso con la tutoría, con el consecuente reconocimiento institucional de la misma a través de los instrumentos que regulan los procesos de asignación y promoción de categoría, y el de estímulos al personal docente para que se dé un adecuado peso a las actividades docentes, de tutoría, y de formación integral del estudiante.

E.5.5.2.4. Revisión de políticas institucionales en el área. Se impulsará el desarrollo dinámico y articulado de la investigación en las diferentes áreas y con diversos alcances, en especial aquellas propuestas enfocadas a la atención de problemáticas regionales y de alto impacto social, que conllevan avances de vanguardia en sus disciplinas, o las relacionadas con temas emergentes. En este sentido se fomentará la comunicación con los actores que integran los sectores productivo y social a fin de que exista una adecuada retroalimentación sobre la pertinencia de la investigación realizada por la universidad.

Se optimizarán las gestiones institucionales para apoyar al personal académico que participa en convocatorias de investigación, con el propósito de atraer recursos que consoliden esta función sustantiva, con mayor flexibilidad y simplificación administrati-

va en el uso de los recursos, hasta donde la normatividad vigente lo permita.

Se tomarán las decisiones necesarias para sistematizar y fomentar la participación de investigadores y estudiantes dentro del Ecosistema VIDA UG, para orientar la investigación a atender las necesidades regionales, y haciéndolos partícipes de los beneficios obtenidos.

E.5.5.2.5. Patentes y propiedad intelectual.

Se aprovechará al máximo la acreditación que se ha hecho de nuestra Universidad como Oficina de Transferencia de Tecnología, para ampliar el número de registros y, sobre todo, el de transferencias, confiriendo a quienes las obtienen la correspondiente participación de los beneficios derivados.

Como parte creciente y fundamental del patrimonio universitario, los productos de la investigación se integrarán en un sistema institucional con el que ya cuenta la Universidad, incluyendo todos aquellos realizados en el orbe de las labores universitarias del personal académico. Esta sistematización permitirá hacer manejable la producción intelectual universitaria, así como situar con claridad todas las aportaciones que a lo largo del tiempo van formando el prestigio y patrimonio de nuestra institución.

E.5.5.2.6. Sistema Nacional de Investigadores (SNI).

Se fortalecerán los apoyos a los profesores para el ingreso, la permanencia y la promoción dentro del Sistema Nacional de Investigadores, capítulo en el que nuestra Universidad se mantiene entre las primeras tres universidades públicas estatales. Se intensificarán las convocatorias de apoyo a profesores para fomentar el cumplimiento de los parámetros del Sistema Nacional de Investigadores, tales como publicaciones indexadas y en editoriales reconocidas, formación de recursos humanos, desarrollos tecnológicos, etc. De igual forma se implementará un sistema de gestión de investigadores, para establecer fortale-

zas y áreas de oportunidad para el ingreso, la permanencia y la promoción dentro del referido padrón.

E.5.5.2.7. Cuerpos académicos y redes de colaboración.

Más allá de las aportaciones individuales, el trabajo colegiado confiere solidez institucional a los programas educativos, a las actividades de docencia y a los grupos de investigación. Se buscará promover un mayor número de cuerpos académicos al grado máximo de consolidación, así como redes de colaboración académica nacional e internacional. Para ello se enfatizará la actitud colaborativa, la participación en proyectos colaborativos, el establecimiento de acuerdos específicos, y otras modalidades de trabajo académico en equipos. Los cuerpos académicos consolidados y las redes de investigación serán el sustento de los programas educativos de calidad y los que se puedan ofertar a nivel internacional, en las diferentes modalidades. Adicionalmente, se impulsará la participación de los PTC del NMS en los cuerpos académicos mediante la figura de colaborador o las que establezca la autoridad competente, en apego a las Reglas de Operación del PRO-DEP-SEP.

E.5.5.2.8. Posicionamiento de la producción académica.

La comunidad universitaria se caracteriza por sus altos indicadores de capacidad y el reconocimiento a su producción académica. Es necesario integrar en el repositorio institucional los libros, artículos, conferencias, ponencias, obras artísticas, etc., a fin de darle mayor proyección nacional e internacional a los resultados de la actividad universitaria. Esto ayudará a que la Institución sea más visible con los correspondientes impactos positivos en los rankings internacionales.

E.5.5.2.9. Educación continua.

El Cuarto Objetivo del Desarrollo Sostenible hace referencia a la educación para todos y durante toda la vida. En este contexto, se deberá de contar con educación continua pertinente

y de calidad para toda la población, considerando la forma tradicional presencial, pero con especial énfasis en el esquema a distancia y semipresencial. Se fomentarán las iniciativas del personal académico y de instancias universitarias para ampliar la divulgación del conocimiento hacia porciones de la sociedad que, sin ser estudiantes con orientación a obtener un título profesional, se interesan por aspectos específicos del saber. Las competencias logradas, se podrán certificar a través de los organismos estatales, nacionales y por el Centro de Certificación de la Calidad de la Universidad.

E.5.5.2.10. Vinculación con sectores gubernamentales, sociales y empresariales. En función de los requerimientos del personal académico y administrativo, se harán las gestiones institucionales necesarias para que los perfiles y habilidades de la comunidad universitaria puedan encontrar una ruta provechosa en sus relaciones con grupos específicos de los tres órdenes de gobierno, de la sociedad y el sector empresarial. Para lograrlo, el Ecosistema VIDA UG articulará los esfuerzos internos y los proyectará a los diferentes sectores. De igual forma apoyará en las gestiones para la protección de las invenciones de la comunidad universitaria y la transferencia a los sectores.

E.5.5.2.11. Formación y actualización. Se apoyará en la obtención del máximo nivel de habilitación de la planta académica, de acuerdo con el nivel educativo en que realice sus actividades académicas, la continua actualización y certificación de competencias, para lo cual se hará uso del Centro de Certificación de la Calidad de la Universidad de Guanajuato. De igual forma a través del Centro de Estudios sobre la Universidad se proporcionará capacitación y actualización al personal académico en temas de pedagogía educativa, modelos educativos y tendencias en la educación.

E.5.5.2.12. Consejos Académicos de Área. Una de las formas de organización académi-

ca desplazada por los cambios estructurales de 2008 fue la de los Consejos Académicos de Área, que son vigentes en la mayoría de las universidades del país. En las circunstancias actuales, reponer dichos Consejos permitirá profundizar en la transversalidad intercampus e, incluso, entre subsistemas.

E.5.5.2.13. Expediente único del profesorado. Se consolidará el sistema de expediente único del profesorado y se articulará con los sistemas institucionales de información para la actualización automática de la información institucional. Este sistema deberá de ser la fuente de información para la participación en los procesos institucionales de asignación y promoción de categoría, los programas de estímulos al personal docente, y las diferentes convocatorias institucionales de apoyo. De igual forma será un apoyo para disponer de información académica actualizada y que servirá para convocatorias externas como el SNI, PRODEP, cuerpos académicos y todas aquellas que requieran un CV actualizado.

5.5.3. Programas educativos

Respecto de los programas educativos, se dieron pasos importantes en acciones que se encontraban consignadas en el PLADI 2010-2020, pero será necesario poner énfasis en algunas otras posibles gracias a la reglamentación vigente. Entre las que tuvieron avances significativos destaca la vinculación entre subsistemas, la adaptación al modelo educativo y la aplicación de los convenios de intercambio, rubro en el que nuestra Universidad ocupa una posición destacada nacionalmente. De manera importante, los programas educativos se fortalecerán con el Programa de Optimización y Operatividad Estratégica para la Superación Académica de la Universidad de Guanajuato (PROOESA), pues se cuenta con un Centro de Estudios sobre la Universidad, a través del cual será posible contar con estudios en torno a las tendencias de la

educación, los cuales fungirán como insumos para determinar la pertinencia de los programas educativos. Adicionalmente, el Centro de Certificación de la Calidad de la propia Institución auxiliará a las entidades académicas en los procesos para el aseguramiento de la excelencia y calidad de los programas educativos.

Estrategias

E.5.5.3.1. Visión integral. En consideración de la eficiencia terminal, la titulación y la inserción laboral, se debe construir una visión de más largo alcance en cuanto a los programas educativos, pues sus perfiles de ingreso y egreso se desarrollan en espacios previos y posteriores al plan de estudios en sí. Es importante la revisión integral de los programas educativos sobre su pertinencia, teniendo en cuenta a los egresados y a los empleadores, sobre todo porque los egresados se enfrentan a espacios laborales, altamente competitivos y cambiantes. Adicionalmente, se debe fortalecer las acciones de emprendimiento de la comunidad estudiantil, a través del Ecosistema VIDA UG, para que sean capaces de crear sus propios espacios laborales.

Al igual que en las estrategias para el incremento de matrícula, resulta necesario contar con un sistema flexible de tránsito entre los diferentes niveles educativos, y un monitoreo y ajuste continuo de las trayectorias escolares.

E.5.5.3.2. Flexibilidad y multidisciplina en la oferta educativa. En un contexto de rápidos cambios, incertidumbre y creciente competencia, se exigen respuestas educativas más expeditas. La flexibilidad y la multidisciplina serán bases para integrar un currículum apropiado a las necesidades del entorno y a la diversidad de intereses vocacionales, ya sea mediante programas emergentes, o perfiles especiales, e incluso con programas para una generación única, así como la certificación de competencias. La

creatividad y la flexibilidad en las respuestas al entorno deberán ser rasgos distintivos de la Universidad, revisando continuamente la oferta educativa en sus diferentes niveles para contar con programas educativos presenciales, a distancia y semipresenciales, y para incrementar la cobertura de la educación en sus diferentes niveles.

E.5.5.3.3. Transversalidad de las unidades de aprendizaje (UDA). La segmentación de los programas educativos y su confinamiento administrativo en entidades académicas específicas impide que las UDA ofrecidas en alguna División puedan ser aprovechadas por otros planes de estudios del mismo o de otro Campus. En consonancia con el modelo de funcionamiento matricial, las UDA podrán ser compartidas por diferentes programas educativos de la universidad, del país y del extranjero, pudiéndose impartir de manera sincrónica o asincrónica. Adicionalmente, esto favorece la profesionalización y el intercambio, de acuerdo con el área complementaria del modelo educativo.

E.5.5.3.4. Aprendizaje de una segunda lengua. Uno de los temas pendientes, en la perspectiva de una universidad cada vez más internacional e intercultural, es el aprendizaje de al menos una segunda lengua. Las opciones deben considerar variantes según las condiciones y exigencias de los distintos programas educativos, pero concentradas todas en un marco de política institucional, optimizando al máximo las plataformas electrónicas y las distintas opciones de aprendizaje. Se impulsará un sistema de aprendizaje del segundo idioma como parte de la formación integral del estudiante, mediante UDA sincrónicas y asincrónicas propias para ese fin y para la trayectoria escolar desde la primera inscripción.

E.5.5.3.5. Reconocimiento internacional. El reconocimiento nacional de la calidad de nuestros programas educativos va en aumento, de acuerdo con las evaluaciones realizadas por instancias acreditadoras como

CIEES y COPAES. Frente a la competencia educativa del futuro, se deberá transitar más hacia el reconocimiento internacional, aprovechando la asociación con otras instituciones de prestigio nacionales e internacionales, ya sea mediante programas conjuntos o el uso de recursos compartidos, por mencionar dos opciones alineadas con ese objetivo. Para lograr esto, es importante la realización de actividades académicas a distancia.

E.5.5.3.6. Fortalecimiento de la función social del Nivel Medio Superior (NMS). Frente al marco legal federal que sitúa como obligatoria la educación media superior, y teniendo en cuenta que para una parte de la población ese podría ser su último ciclo académico, se orientará la función del NMS no sólo a cumplir con los contenidos curriculares que le sean propios, sino hacia una conciencia social solidaria, y en sentido conceptual a lo que se puede caracterizar como "creación de ciudadanía". La población estudiantil de este nivel está ampliamente comprometida con el medio ambiente, el desarrollo sustentable, el emprendimiento, el voluntariado, etc., por lo que sus actividades curriculares y extracurriculares deberán de orientarse para apoyar en el cumplimiento de los ODS.

La certificación de competencias laborales, para aquel sector que no continúa al nivel superior, es una opción que podrá hacerse a través de los organismos estatales, nacionales, y del Centro de Certificación de la Calidad de la propia Universidad.

5.6. Eje de cohesión institucional

A partir de lo proyectado y alcanzado en el PLADI 2010-2020, se avanzó en los apartados de organización, gestión, políticas y servicios. Se ha propiciado una labor más fluida y sistemática en la institución. Pero, más allá de lo logrado, se deben redimensionar y fortalecer todos los aspectos, a fin de que

alcancen un estado óptimo conforme a las condiciones actuales y la reglamentación vigente para lograr una adecuada integración de la comunidad universitaria. A fin de lograr tal objetivo, se requiere la sensibilización en los derechos humanos, con énfasis en la equidad, la perspectiva de género, la transparencia y la rendición de cuentas en el entorno universitario con estrategias pertinentes para cada grupo de la comunidad (académicos, administrativos, estudiantes), que permitan construir una cultura de paz.

Objetivo general

Fomentar la integración de la comunidad universitaria en un ambiente seguro, con apego a los derechos humanos y a los valores universitarios, haciendo de las sedes universitarias el espacio ideal para realizar de manera óptima su quehacer.

Políticas

- P.5.6.1.** Se fomentarán estilos de vida saludables entre los integrantes de la comunidad universitaria mediante programas de prevención y de autocuidado, que les permitan un desarrollo físico y mental óptimo.
- P.5.6.2.** Se promoverán las relaciones igualitarias, la justicia restaurativa, la mediación y conciliación como mecanismos para la construcción de una cultura de paz con perspectiva de género.
- P.5.6.3.** Se difundirá el quehacer institucional de manera igualitaria, plural, no estereotipada en un marco de respeto y responsabilidad, con apego a los principios de transparencia y rendición de cuentas.
- P.5.6.4.** Se reafirmará el sentido de pertenencia y la promoción del diálogo en la comunidad universitaria, a través de la participación en proyectos y actividades institucionales, para establecer un canal de retorno social solidario.

P.5.6.5. Se impulsará un proyecto cultural consolidado, referente estatal, con impacto nacional e internacional por la oferta de sus proyectos y servicios culturales; acreditado por organismos especializados tanto a nivel nacional como internacional, apoyándose en un plan maestro de infraestructura cultural y multi-propósito que se adapta a la nueva normalidad.

5.6.1. Armorización del marco de convivencia institucional

La comunidad universitaria se integra por estudiantes, académicos y administrativos, y su funcionamiento armónico depende de una relación de respeto, empatía e igualdad en ese conjunto y para lograrlo se cuenta con la normatividad universitaria, estatal y federal.

Estrategias

E.5.6.1.1. Adecuación de las políticas institucionales actuales. Las políticas planteadas para la conducción institucional continuarán aplicándose y se realizarán evaluaciones a lo largo del periodo comprendido por el PLADI 2021-2030 para incorporar las adecuaciones necesarias, en virtud de un escenario poco claro para los próximos años. Entre las políticas vigentes más relevantes mencionamos: consistencia estratégica; la autonomía con responsabilidad; las prácticas proactivas de rendición de cuentas; la mediación universitaria; y la primacía académica.

E.5.6.1.2. Aplicación de los principios guía. Aplicación de los principios y valores que guían las actividades que se llevan a cabo en la institución teniendo como base los valores distintivos (verdad, libertad, respeto, responsabilidad, justicia) así como los igualmente importantes de corresponsabilidad, calidad, equidad, inclusión y pertinencia.

E.5.6.1.3. Igualdad humana y perspectiva de género. Las actividades universitarias se enfocarán en la igualdad humana, con énfasis en los aspectos señalados por la ONU: "los derechos humanos, la igualdad entre los géneros, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural", entre otros.

E.5.6.1.4. Seguridad y prevención. Un tema emergente indudable es el de la seguridad de las instalaciones, los bienes y las personas, que hasta hace poco no figuraba en la agenda urgente de la región. Ahora, es necesario orientar recursos y tomar decisiones al respecto, pues aun sin ser la Universidad una instancia judicial con competencia de actuación legal en ese tema, no puede ser ajena y puede hacer aportaciones en dos sentidos: inculcando el autocuidado y reforzando la prevención social de la violencia, incorporando acciones nuevas tanto en su operación interna como en su vinculación con las instancias respectivas.

E.5.6.1.5. Comunicación institucional. Será necesario reformular la comunicación interna y externa de la Universidad, con el fin de que la comunidad universitaria, así como la sociedad en general, tengan acceso a la información relevante, publicaciones, noticias, comunicados, boletines y otras modalidades que surgen de la vida institucional. Se deberán aprovechar todos los medios y estrategias posibles para una comunicación pertinente, congruente y proactiva, dirigida por segmentos del público objetivo.

5.6.2. Persona y presencia universitaria

El desarrollo óptimo de la comunidad universitaria constituye el pilar para el desarrollo adecuado de las funciones sustantivas y adjetivas.

Estrategias

E.5.6.2.1. Estilos de vida sustentables. Un propósito institucional es la calidad de vida, que contempla la práctica del deporte, la prevención de enfermedades y la cultura del autocuidado. Se enfatizará el compromiso de la Universidad, y de cada cual, en el objetivo común de vivir una vida sana como base para formar estilos de vida sustentables. Se abordarán las grandes crisis de salud mediante un trabajo corresponsable de todos los integrantes de la comunidad universitaria, teniendo como claves la prevención y el cumplimiento de las disposiciones emanadas de la autoridad competente.

E.5.6.2.2. Consolidación del proyecto cultural. El proyecto cultural de la Universidad de Guanajuato, que tiene una enorme presencia en la ciudad capital, deberá plantear y apoyar iniciativas de la comunidad universitaria en todos los campus y escuelas de Nivel Medio Superior, transformándose en un extenso proyecto inmersivo que impacte paulatinamente en todo el estado. A ese efecto se redoblarán esfuerzos para impulsar a los grupos artísticos, se diversificará la oferta, y se reforzarán las acciones de identidad universitaria desde el ámbito cultural. Asimismo, respecto de los bienes que son patrimonio cultural de la Universidad, se determinará su alcance y disposición, incluyendo obras artísticas, edificios y sitios emblemáticos, piezas de interés científico, productos intelectuales, y otros semejantes.

E.5.6.2.3. Integración de egresados. Debe establecerse un programa integral de seguimiento de egresados, con fines académicos y estadísticos relacionados con el impacto social de los profesionales formados en nuestra institución. Además, los egresados deben incorporarse con mayor incidencia en diversos aspectos de la vida universitaria, puesto que son portavoces de identidad y son testimonio de la calidad de los servicios educativos de la institución. De especial importancia será el impulso a la

participación de los egresados en la formación integral de los estudiantes y el acercamiento al mercado laboral.

E.5.6.2.4. Talento de jubilados. Con la finalidad de impulsar el talento y la capacidad de nuestros jubilados y pensionados, y así como para difundir y aprovechar la gran experiencia que representan, se establecerá un programa dentro del cual, con plena libertad y altruismo, se puedan incorporar a alguna de las actividades universitarias, como estudiantes, profesores honoríficos, instructores especializados, participantes en iniciativas virtuales, o bien con propuestas propias que sean susceptible de llevarse a cabo dentro de este programa.

5.7. Eje de gestión sustentable

La gestión sustentable es la base estructural desde la que el rumbo académico se desarrolla en toda su capacidad. Aspectos como la infraestructura física sustentable y accesible, los recursos financieros transparentes, la gestión de la calidad en todos sus procesos, la promoción de estilos de vida saludables, la gestión de recursos humanos, entre otros, se acomodan a los requerimientos académicos planeados por la institución y previstos por la normatividad.

Objetivo general

Construir una base estructural de gestión sólida que permita alcanzar el desarrollo óptimo de la planta académica y los programas educativos en apoyo al cumplimiento de las funciones institucionales.

Políticas

P.5.7.1. Se impulsará el uso de las Tecnologías de la Información con la finalidad de consolidar una administración eficaz y eficiente de los recursos humanos, materiales, tec-

nológicos y financieros de la institución, a través de la digitalización y la automatización de los procesos, trámites y servicios, para coadyuvar al logro de sus fines académicos.

- P.5.7.2.** Se promoverá el desarrollo y reconocimiento del personal directivo, administrativo y de apoyo, a través de principios fundamentales: el mérito, la profesionalización y la igualdad de oportunidades, con la finalidad de contar con un soporte eficaz en el logro de los fines académicos.
- P.5.7.3.** Se asegurará la contribución al mejoramiento de la calidad y la cobertura educativa a través de la planeación, el diseño, la construcción, la rehabilitación, la dignificación de espacios, el equipamiento y los servicios, buscando la sustentabilidad y el impacto favorable en la misión y la visión institucional.
- P.5.7.4.** Se privilegiará el enfoque preventivo en materia de transparencia y rendición de cuentas, gestión de calidad, archivos institucionales, transformación digital, monitoreo y seguimiento, fiscalización, acceso a la información y protección de datos personales.
- P.5.7.5.** Se garantizará el óptimo uso de los recursos, así como la generación de fuentes alternas de ingresos financieros, a efecto de vigilar el adecuado cumplimiento de las funciones de la institución en observancia a la legislación correspondiente en el uso de recursos públicos y al compromiso de la rendición de cuentas.
- P.5.7.6.** Se reconocerá a la sustentabilidad como un eje transversal y multidisciplinario, que fomente la comprensión, participación y conciencia sobre la modificación de patrones de conducta en beneficio de las generaciones futuras.

5.7.1. Gestión institucional

Constituye la base para la simplificación de los procesos, trámites y servicios que la institución brinda a la comunidad universitaria y los sectores social, productivo y gubernamental. Además, es el andamiaje para el uso eficiente de los recursos y la rendición de cuentas, para la simplificación y automatización de los servicios tendientes al uso cero del papel y la compra de productos ecológicos y amigables con el medio ambiente, lo anterior, propiciando una estructura para consolidar la universidad digital.

Estrategias

E.5.7.1.1. Universidad digital. Se continuará con la estrategia de transformación digital, que incluye la política de digitalización de trámites, archivos y expedientes institucionales; así como la automatización de los procesos, procedimientos y servicios, con el objetivo de hacer más eficiente la gestión, mediante herramientas de soporte tecnológico, los repositorios de información, los expedientes digitales y la oferta de servicios en línea, entre otros, lo cual permitirá responder con mayor rapidez a las condiciones y necesidades sociales.

E.5.7.1.2. Gestión por resultados. En alineamiento con las políticas estatales y federales, la Universidad opera mediante un presupuesto basado en resultados, a partir de programas, metas y proyectos, lo que permite el cumplimiento de la planeación anual. La integración informatizada de los procesos continuará siendo la forma de garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos. De especial relevancia resultará contar con un sistema único de indicadores que sirvan para medir el cumplimiento del PLADI 2021-2030, y el presupuesto basado en resultados.

E.5.7.1.3. Gestión de la calidad. Se continuará fortaleciéndose el Sistema de Gestión de la Calidad con procesos administrativos

planificados, implementados con eficiencia y transparencia y sometidos a revisión y mejora constante que apoyen en la estandarización los trámites y servicios universitarios a nivel institucional.

E.5.7.1.4. Información sistematizada. La Universidad incorporará tecnologías de información y comunicación de vanguardia (como digitalización de procesos, internet de las cosas, asistentes inteligentes, visión por computadora, campus inteligentes, big data, ciencia de datos, *blockchain*) para responder con mayor rapidez a las condiciones cambiantes y necesidades sociales, con acceso a trámites, servicios e información académica y administrativa desde diferentes dispositivos, aplicando la transformación digital en todos los ámbitos, siempre con un enfoque de pertinencia, seguridad, gobernanza y centrada en el usuario.

5.7.2. Personal administrativo y de apoyo

El personal administrativo y de apoyo constituye un pilar fundamental del andamiaje constructivo y de funcionamiento del ecosistema universitario. Se requiere consolidar el sistema de carrera universitario para el personal administrativo y de apoyo al desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la institución.

Estrategias

E.5.7.2.1. Servicio universitario de carrera. La creciente profesionalización del personal administrativo fue una labor desarrollada durante la vigencia del PLADI 2010-2020, pero debe sistematizarse y transformarse en un auténtico servicio universitario de carrera, en el que las expectativas institucionales converjan con la perspectiva laboral y profesional e intercultural de quienes las hacen posibles. Una estrategia concurrente será la preparación de quienes ocupan cargos vinculados a la toma de decisiones,

garantizando las competencias en el desempeño correspondiente. Las estrategias respectivas se establecerán considerando la visión emitida por el Centro de Estudios sobre la Universidad.

E.5.7.2.2. Reconocimiento al personal administrativo. Con la finalidad de apreciar el valor de la actividad administrativa y de gestión, se impulsarán y normalizarán mecanismos de reconocimiento, en armonía con los esquemas ya existentes.

5.7.3. Transparencia, rendición de cuentas y diversificación del sistema financiero

Las universidades públicas están sujetas a continuas auditorías por parte de los órganos de fiscalización estatales y nacionales, y por sus propios Órganos Internos de Control, en cumplimiento de las legislaciones estatales y nacionales. El ejercicio de los recursos públicos se hará con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Estrategias

E.5.7.3.1. Transparencia y rendición de cuentas. Uno de los puntos centrales en la administración ha sido mantener la viabilidad, la disciplina y el orden en las finanzas institucionales, con enfoque preventivo, para rendir cuentas claras a los organismos competentes, pues los recursos universitarios son aportación de la sociedad, a la cual nos debemos. El uso de recursos informáticos de control y registro seguirá siendo una constante en este apartado.

E.5.7.3.2. Fuentes alternas e innovadoras de financiamiento. Con la participación de la comunidad universitaria, se determinará una directriz institucional de generación de fuentes alternas de financiamiento, que permitan impulsar más vigorosamente el desarrollo de las prioridades y propiciar

más modalidades de apoyo a profesores y estudiantes. Se impulsará la generación de recursos mediante servicios, proyectos de vinculación, proyectos con los sectores, y otros a través del Ecosistema VIDA UG y el Campus Digital.

E.5.7.3.3. Adquisición de bienes y servicios. Se fortalecerá el sistema de asignación y seguimiento de compras a los diversos proveedores de bienes y servicios, de forma que a la vez que se cumpla la normatividad aplicable, se atiendan las expectativas de eficiencia y oportunidad de la comunidad universitaria. Se destacará en esto la actuación de corresponsabilidad de gestores y usuarios.

5.7.4. Espacios universitarios

Para alcanzar los niveles de crecimiento de la matrícula con calidad, equidad, inclusión e interculturalidad en los próximos 10 años, es necesario impulsar el desarrollo integral de la infraestructura en lo referente a: la cobertura, la accesibilidad universal, la sustentabilidad, la conservación, la dignificación de espacios, el impulso a la consolidación de nuevas tecnologías de la información y la operatividad.

Asimismo, se requiere transitar hacia la automatización y digitalización de los procesos vinculados a licitaciones, contratación, adquisiciones, registro y control de bienes muebles e inmuebles, así como el servicio de transporte, en todos los casos con el fin de atender los requerimientos oportunamente y con calidad.

Estrategias

E.5.7.4.1. Plan maestro de infraestructura. En la primera fase desarrollada durante el PLADI 2010-2020, el despliegue del Plan maestro de infraestructura ha permitido reunir en una plataforma única el portafolio de proyectos de la obra física requerida. Durante esta nueva etapa de planeación, deberá ser un auténtico plan vertebrador del desarrollo

del futuro de la Universidad, ordenado conforme a las diversas modalidades académicas que se impulsarán, priorizando un diseño innovador de los espacios universitarios para hacer uso eficiente de la luz natural, la ventilación y demás variables, a efecto de sustentar las formas de educación presencial, a distancia y semipresencial.

E.5.7.4.2. Gestión de obra. Se fortalecerá el sistema de seguimiento en línea para el proceso de la obra física en todos sus aspectos, de forma que se cuente con información expedita y actualizada, para sustentar la toma de decisiones respectiva.

E.5.7.4.3. Gestión del mantenimiento y servicios en las sedes. Se reforzarán los programas de mantenimiento en las sedes, de forma que los servicios otorgados a la comunidad sean cada vez mejores, destacando la identidad institucional y su adaptación a las diversas modalidades educativas.

5.7.5. Universidad sustentable y agenda ambiental

La universidad en su conjunto deberá impulsar acciones a favor del cumplimiento de los ODS.

Estrategias

E.5.7.5.1. Políticas de sustentabilidad. Debido a su relevancia y alcance se sitúa en este PLADI 2021-2030 el elemento transversal de la sustentabilidad, el cual ha sido destacado en diálogo con estudiantes, que dan el ejemplo sobre esa cualidad. Al respecto, con el impulso de su iniciativa, se plantearán políticas institucionales de sustentabilidad para los diversos ámbitos de la vida universitaria, como las construcciones, las compras verdes, la reducción de la huella de carbono, la reforestación, y la optimización del uso del agua y energía. De especial relevancia resulta el uso de energías renovables.

E.5.7.5.2. Gestión integral de la energía y del agua. Para promover un enfoque transversal de sostenibilidad presente y futura, se continuará con el programa integral de uso eficiente de los recursos, que incluye el Plan institucional de gestión de energía y uso del agua, y una política para consolidar la infraestructura universitaria, con diseños y tecnologías amigables con el medio ambiente, que permitan fortalecer nuestra calidad académica y humana.

E.5.7.5.3. Visión sustentable y agenda ambiental. Se tendrá como guía en la infraestructura existente, así como en la proyectada, una visión sustentable y amigable con el medio ambiente. Se fortalecerá la conciencia ecológica de la comunidad con un enfoque de corresponsabilidad, bajo la integración de una Agenda Ambiental UG que entrelace esfuerzos y cumpla compromisos definidos.



SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLADI 2021-2030

Como todo instrumento de planeación –sobre todo cuando, como éste, habrá de desplegar sus objetivos en un entorno cambiante y turbulento–, el presente Plan de Desarrollo Institucional deberá revisarse y actualizarse periódicamente para asegurar su cumplimiento y pertinencia. Con ese propósito, se recomienda hacer una revisión y evaluación de su nivel de cumplimiento y conformidad en el año 2023 o bien cuando se considere necesario en vista de los entornos y contextos cambiantes que habrán de incidir en la Universidad.

En tal evaluación se considerará el grado de cumplimiento anual de los indicadores, más ahora que están ligados al Presupuesto basado en Resultados (PbR), por lo que se tendrá un monitoreo y un seguimiento permanente para lograr su cumplimiento en el año 2030. El cumplimiento anual de los indicadores se logrará mediante un trabajo corresponsable entre los Campus, el CNMS y las áreas de la Rectoría General. En la Tabla 6.1 se presentan los indicadores estratégicos que ayudarán a cumplir la visión 2030 y a través de los cuales se estará midiendo el avance referido.

Tabla 6.1. Indicadores estratégicos del PLADI 2021-2030.

No.	Descripción del Indicador	Meta base para 2021	Meta 2030	Eje
1	Porcentaje de programas educativos de licenciatura evaluables con reconocimiento de calidad	72%	95%	Rumbo Académico
2	Porcentaje de programas educativos con evaluación curricular vigente	15%	95%	
3	Variación porcentual en el número de programas educativos de nivel superior que permiten obtener una doble titulación	11	31 (182%)	
4	Porcentaje de programas educativos de licenciatura que posibilitan el otorgamiento de algún reconocimiento asociado	0%	16%	
5	Porcentaje de programas educativos que integran contenidos interculturales	15%	100%	
6	Porcentaje de programas educativos de Licenciatura y TSU que incorporan la práctica o estancia profesional en su plan de estudios	30%	80%	
7	Eficiencia terminal	35%	60%	
8	Índice de titulación de licenciatura	12%	50%	
9	Tasa de variación de la matrícula total de la Universidad de Guanajuato	45,000	50,000 (11%)	

No.	Descripción del Indicador	Meta base para 2021	Meta 2030	Eje
10	Porcentaje de la matrícula del nivel superior y medio superior que cursa una o más UDA en la modalidad a distancia en línea o semipresencial	16%	41%	Rumbo Académico
11	Tasa de variación en la matrícula de programas de educación continua	0.63%	10.13%	
12	Porcentaje de estudiantes en situación de vulnerabilidad admitidos mediante los mecanismos institucionales de pase regulado respecto a la matrícula total	0.5%	2%	
13	Tasa de absorción de estudiantes del nivel medio superior	20%	40%	
14	Porcentaje de estudiantes en condición vulnerable que reciben algún tipo de beca, apoyo o estímulo	55.20%	67.87 %	
15	Tasa de variación del número de proyectos estudiantiles con impacto internacional	4	10(150%)	
16	Porcentaje de estudiantes de IES nacionales y extranjeras que participan en actividades académicas de la UG respecto a la matrícula total	0.40 %	0.80%	
17	Porcentaje de estudiantes extranjeros inscritos con fines de obtención de grado respecto a la matrícula total de nivel superior	1%	4%	
18	Porcentaje de egresados que se incorporan a una actividad que crea valor, en los 6 meses posteriores a su egreso	65%	75%	
19	Porcentaje de PTC con reconocimiento de Perfil Deseable PRODEP	81.5 %	85 %	
20	Porcentaje de PTC con doctorado	87.5%	90%	
21	Porcentaje de PTC adscritos al SNI o al SNC	67.2 %	72 %	
22	Porcentaje de PTC que participan en proyectos académicos con impacto internacional	37.1 %	44 %	

No.	Descripción del Indicador	Meta base para 2021	Meta 2030	Eje
23	Porcentaje de profesores, investigadores o representantes de organismos e instituciones extranjeras involucrados en proyectos académicos de la UG respecto al total de PTC	15.31%	25%	Rumbo Académico
24	Porcentaje de Cuerpos Académicos Consolidados	47.9 %	53 %	
25	Porcentaje de personas pertenecientes a la comunidad universitaria capacitadas en temas de derechos humanos, igualdad humana y de género, y cultura de paz	10%	100%	Cohesión institucional
26	Variación porcentual del número de UDA que apoyan de manera transversal a los PE en temas de género, medio ambiente y cultura de paz	1	10 (900%)	
27	Incremento en el número de participantes de la comunidad universitaria y la sociedad en general en eventos y actividades culturales	250,000	450,000 (80%)	
28	Porcentaje de personal directivo o administrativo que participa en al menos una actividad de actualización o profesionalización de manera bianual	50%	100%	
29	Porcentaje de registros de propiedad industrial transferidos que generan recursos y/o pertinencia social a la universidad	3.75%	5.0%	Gestión sustentable
30	Porcentaje de procesos sistematizados en línea o digitalizados	34%	100%	
31	Índice de espacios universitarios con acciones para la sustentabilidad	30%	90%	
32	Porcentaje de espacios académicos con conectividad óptima	55%	100%	

Adicional a los indicadores estratégicos se definirán indicadores complementarios que apoye el cumplimiento de la visión, los

cuales se establecerán en conjunto con las dependencias de la Rectoría General, los Campus y el CNMS.

REFERENCIAS

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2016). *Plan de desarrollo institucional: Visión 2030*. ANUIES.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México*. ANUIES. Recuperado de: http://www.anui.es.mx/media/docs/avisos/pdf/VISION_Y_ACCION_2030.pdf
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). *Educación y desarrollo en México: una historia de baja capacidad de aprovechamiento del capital humano*. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Educaci%C3%B3n-y-desarrollo-en-M%C3%A9xico-Una-historia-de-baja-capacidad-de-aprovechamiento-del-capital-humano.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2019). *Ley General de Educación*. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE_300919.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2009). *La educación superior en el desarrollo económico de América Latina*. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4884/1/S2009334_es.pdf
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Estudio económico de América Latina y el Caribe: Principales condicionantes de las políticas fiscal y monetaria en la era pospandemia de COVID-19*. CEPAL, Publicación de las Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/46070-estudio-economico-america-latina-caribe-2020-principales-condicionantes>
- Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior en el Estado de Guanajuato. (2002). *Programa estatal de educación superior para el Estado de Guanajuato. 2001-2025*. Secretaría de Educación de Guanajuato. Recuperado de: <https://www.coe-pesguanajuato.mx/press/Documentos/Version%20extensa/presentaeindice.PDF>
- Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior en el Estado de Guanajuato. (2013). *Programa estatal de educación superior para el Estado de Guanajuato (PRE-SES) 2013-2035*. COEPES.
- Concheiro, L. (2020, septiembre 24). Universidad, política y sociedad. En *Coloquio: La universidad y su futuro. Una mirada desde el 2020* (Mesa 6) [Archivo de video]. UNAM-IISUE. Recuperado de: https://www.facebook.com/watch/live/?-v=718680395383504&ref=watch_permalink
- Consejo Nacional de Población. (2018). *Proyecciones de la Población de México y de las Entidades Federativas, 2016-2050*. CONAPO-SEGOB.
- Dirección General de Educación Superior Universitaria. (2019). *Anexos del Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa 2016-2019 de la Dirección General de Educación Superior Universitaria*. DGESU-SEP.
- Encuentro Nacional para el Fortalecimiento de la Educación Superior. (2019). *Declaración de los participantes en el Encuentro Nacional para el Fortalecimiento de la Educación Superior*. Recuperado de: <http://www.uabjo.mx/media/1/2019/11/DeclaracionEncuentroNacional.pdf>

- Foro Mundial sobre la Educación. (2015). *Declaración de Incheon. Educación 2030: hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos*. UNESCO. Recuperado de: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Lima/pdf/INCHE_2.pdf
- Gobierno del Estado de Guanajuato. (2018). *Plan Estatal de Desarrollo Guanajuato 2040*. Recuperado de: https://www.guanajuato.gob.mx/pdf/Gto2040_WEB.pdf
- Gobierno del Estado de Guanajuato. (2019). *Programa Estatal de Gobierno 2018-2024*. Recuperado de: <https://guanajuato.gob.mx/PDGv23.pdf>
- Gobierno del Estado de Guanajuato. (2020). *Segundo Informe de Gobierno del Estado de Guanajuato*: Guanajuato: Gobierno del Estado de Guanajuato.
- Guerrero Agripino, L. F. (2019). *La Autonomía Universitaria ante la Reforma Educativa. Comentarios a la Reforma Constitucional de 2019 en materia de educación superior*. Universidad de Guanajuato.
- Guerrero Agripino, L. F. (2019). *Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2023 para la Universidad de Guanajuato*. Universidad de Guanajuato.
- Hinton, K. E. (2012). *A Practical Guide to Strategic Planning in Higher Education*. Society for College and University Planning.
- III Conferencia Regional de Educación Superior. (2018). *Declaración de la III Conferencia Regional de Educación Superior (2018) para América Latina y el Caribe*. Recuperado de: http://espacioenlaces.org/wp-content/uploads/2018/07/declaracion_cres2018.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (1995-2015). *Censos de Población y Vivienda*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010). *Resultados definitivos de los Censos Económicos de 2009*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015). *Resultados definitivos de los Censos Económicos de 2014*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2015a). *Principales resultados de la encuesta intercensal de 2015*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). *Producto Interno Bruto por Entidad Federativa de 2018*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Resultados definitivos de los Censos Económicos de 2019*. INEGI.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020a). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), población de 15 años y más de edad*. Recuperado de: <https://www.inegi.org.mx/programas/enoe/15ymas/>
- Instituto de Planeación Estadística y Geografía del Estado de Guanajuato. (2020). *Observatorio de indicadores de Guanajuato*. Recuperado de: <http://observatorio.guanajuato.gob.mx/extensions/plangto/index.html>
- Ley de Educación para el Estado de Guanajuato. Diario Oficial del Gobierno del Estado de Guanajuato. Guanajuato, Gto., 22 de julio de 2020.
- Ordorika, I. (2020, septiembre 24). *Coloquio UNAM: La universidad y su futuro. Una mirada desde el 2020* [Archivo de video]. Recuperado de: https://www.facebook.com/watch/live/?v=718680395383504&ref=watch_permalink
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible. 4 Educación de Calidad*. Naciones Unidas. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015, octubre 21). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Resolución de la Asamblea General A/71/1, aprobada el 25 de septiembre de 2015. Naciones Unidas.

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2017). Educación para los objetivos del desarrollo sostenible. Objetivos de aprendizaje. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura. (2017). Educación para los objetivos del desarrollo sostenible. Objetivos de aprendizaje. Recuperado de: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). *Educación Superior en México: resultados y relevancia para el mercado laboral*. OECD. Recuperado de: <https://www.oecd.org/employment/educacion-superior-en-mexico-a93ed2b7-es.htm>
- Presidencia de la República. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5565599&fecha=12/07/2019
- PROFEXCE 2020-2021. *Anexo II A. Indicadores de capacidad académica (SES). PROFEXCE 2020-2021*. Universidad de Guanajuato.
- Quintana, E. (2020, 13 de octubre). Nuestra economía sigue anémica. *El Financiero*. Recuperado de: <https://www.elfinanciero.com.mx/opinion/enrique-quintana/nuestra-economia-sigue-anemica>
- Secretaría de Economía. (2020). *Datos de Inversión Extranjera Directa*. Gobierno Federal-Secretaría de Economía.
- Secretaría de Educación Pública. (2020). *Programa Sectorial de Educación 2020-2024*. SEP. Recuperado de: https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/562380/Programa_Sectorial_de_Educaci_n_2020-2024.pdf
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2020). *Diagnóstico del Mercado Laboral del Estado de Guanajuato, 2019*. Gobierno Federal-Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- The Economist. (2020, octubre 10). *Special report. The world economy: The peril and the promise*. Recuperado de: <https://www.economist.com/special-report/2020-10-10>
- Times Higher Education. (2020). *World University Rankings 2020*. Recuperado de: https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats
- Top Universities. (2020). *QS World University Rankings*. QS Quacquarelli Symonds Limited 1994-2020. Recuperado de: <https://www.topuniversities.com/university-rankings>
- Universia. (2018). *IV Encuentro Internacional de Rectores. Declaración de Salamanca*.
- Universidad de Guanajuato. (1987). *Programa Institucional de Desarrollo Educativo (PIDE)*. Universidad de Guanajuato.
- Universidad de Guanajuato. (1991). *Plan de Desarrollo Institucional I (PLADI) (1991-1995)*. Universidad de Guanajuato.
- Universidad de Guanajuato. (2010). *Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020 de la Universidad de Guanajuato*. Universidad de Guanajuato.
- Universidad de Guanajuato (2015). *Modelo educativo y proyecto de desarrollo 2015-2019 para la Universidad de Guanajuato*. Universidad de Guanajuato.
- Universidad de Guanajuato. (2016). *Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020 de la Universidad de Guanajuato. Actualización 2016*. Universidad de Guanajuato.
- Universidad de Guanajuato. (2018). *Normatividad de la Universidad de Guanajuato*. Universidad de Guanajuato.
- Universidad Nacional Autónoma de México. (2018). *Hacia la consolidación y desarrollo de políticas públicas en ciencia, tecnología e innovación. Objetivo estratégico para una política de Estado 2018-2024*. Recuperado de: <https://www.comecso.com/wp-content/uploads/2018/08/CTI-180822.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Impactos de las IES a los ODS

Área de Contribución	Importancia	Propuestas
Formación y Aprendizaje	Las universidades al tener el acceso a un importante número de jóvenes apasionados, creativos, curiosos y deseosos de un mundo mejor, atraen al talento y nutren la creatividad, son formadoras de personas con habilidades y capacidades profesionales y personales. Asimismo, estas instituciones influyen cada vez más en el desarrollo global a través de sus estudiantes y exalumnos internacionales, campos internacionales y actividades del desarrollo del talento.	Brindar una educación asequible e inclusiva para todos y todas.
		Formar a los actuales y futuros ejecutores y responsables de la implementación de los ODS.
		Ofrecer Educación para el Desarrollo Sostenible, dotando al estudiantado de conocimientos y habilidades indispensables y con la motivación suficiente para que comprenda y aborde los ODS.
		Formar a los actuales y futuros ejecutores y responsables de la implementación de los ODS.
		Empoderar y movilizar a la juventud, fomentar el desarrollo de las capacidades de estudiantes y profesionales.
		Aprovechar la experiencia académica y/o profesional para proponer soluciones a los obstáculos del desarrollo abordados en la Agenda 2030.
Investigación	Las universidades impulsan el progreso tecnológico y social a través de la investigación, el descubrimiento, la creación y la adopción del conocimiento, condiciones que las caracterizan como actores clave en los sistemas de innovación.	Generar conocimiento, tecnología, innovaciones, pruebas científicas, soluciones y vías alternas que respalden y apoyen la implementación de los ODS a través tanto de enfoques disciplinarios tradicionales, como de nuevos enfoques científicos, inter y transdisciplinarios.
		Crear y/o fortalecer la capacidad de emprendimiento.
		Colaborar con empresas innovadoras en la búsqueda de soluciones para atender los requerimientos del logro de cada uno de los ODS.
		Potenciar la diversidad de temas y enfoques en la investigación.

Área de Contribución	Importancia	Propuestas
Gobernanza, prácticas y cultura institucionales	Las universidades son instituciones tan complejas y diversas como sus comunidades. Es a través de sus estudiantes, personal administrativo, espacios educativos, relaciones internacionales y colaboraciones académicas, que tienen un impacto social, económico y ambiental importantes, mismo que puede conducir al desarrollo sostenible al implementar los principios de los ODS dentro de su filosofía y estructura rectora.	Implementar los principios de los ODS a través de la gestión y del gobierno de las universidades en sus diferentes aspectos: empleo, finanzas, servicios universitarios, instalaciones, adquisiciones, entre otros.
		Servir de modelo sobre cómo entender, adoptar y evaluar los ODS en la gobernanza, las políticas de gestión y la cultura universitarias.
Liderazgo social	Las universidades son reconocidas por la sociedad como entidades neutrales en las que se puede confiar; por ello, éstas tienen la capacidad y responsabilidad de liderar la respuesta local a la Agenda 2030 por medio del diálogo intersectorial y de la creación de alianzas.	Fortalecer el compromiso público de la universidad y su implicación en el abordaje de la Agenda 2030.
		Iniciar y facilitar el diálogo y la acción intersectorial, promoviendo la orientación hacia los ODS.
		Asegurar la presencia del sector educativo superior en la implementación nacional de los ODS.
		Ayudar en el diseño de políticas basadas en los ODS.

Fuente: Elaborado por el Órgano Interno de Control de la Universidad de Guanajuato (agosto, 2020) con información de la *Sustainable Solutions Network*, 2017.

Anexo 2. Estructura de problemas y objetivos del PSE 2020-2024

Problemas públicos	Objetivos prioritarios
<p>1. Las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y personas adultas en México no disponen de oportunidades educativas equitativas e inclusivas, lo cual incide en su bienestar y en el desarrollo del país.</p>	<p>1. Garantizar el derecho de la población en México a una educación equitativa, inclusiva, intercultural e integral, que tenga como eje principal el interés superior de las niñas, niños, adolescentes y jóvenes.</p>
<p>2. Las y los estudiantes en México no reciben una educación de calidad, relevante y pertinente en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional que favorezca su desarrollo humano integral.</p>	<p>2. Garantizar el derecho de la población en México a una educación de excelencia, pertinente y relevante en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.</p>
<p>3. El personal docente, directivo y de supervisión no cuenta con el reconocimiento, la formación ni el apoyo necesarios para consolidarse como agentes fundamentales del proceso educativo y de la transformación social.</p>	<p>3. Revalorizar a las maestras y los maestros como agentes fundamentales del proceso educativo, con pleno respeto a sus derechos, a partir de su desarrollo profesional, mejora continua y vocación de servicio.</p>
<p>4. Las escuelas públicas de los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional carecen de entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>4. Generar entornos favorables para el proceso de enseñanza-aprendizaje en los diferentes tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional.</p>
<p>5. La población en México presenta altos índices de sedentarismo asociados a un déficit de oportunidades para el desarrollo de la cultura física desde la primera infancia.</p>	<p>5. Garantizar el derecho a la cultura física y a la práctica del deporte de la población en México con énfasis en la integración de las comunidades escolares, la inclusión social y la promoción de estilos de vida saludables.</p>
<p>6. Las decisiones de política educativa han sido tomadas de forma vertical y desarticulada, sin considerar a todos los sectores y grupos de la sociedad, repercutiendo de forma negativa en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y personas adultas.</p>	<p>6. Fortalecer la rectoría del Estado y la participación de todos los sectores y grupos de la sociedad para concretar la transformación del Sistema Educativo Nacional, centrada en el aprendizaje de las niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos.</p>

Fuente: Plan Sectorial de Educación 2020-2024 (DOF, 6 de julio de 2020).

Anexo 3. Tendencias primordiales en educación media superior y superior

I. Educación para toda la vida, con calidad y pertinencia; con políticas de equidad, inclusión e interculturalidad. Asegurar la inclusión y equidad en el acceso a la educación

1. Ratificar a la educación como un bien común, donde la creación de conocimiento, su adquisición, validación y utilización sean comunes a todas las personas, como parte de una empresa social colectiva y de acceso universal.
2. Incrementar la cobertura, especialmente en sus alcances del orden cualitativo, logrando una verdadera inclusión con educación de calidad, por medio de una oferta educativa flexible, pertinente, diversificada y suficiente.
3. Ampliar y diversificar los criterios para la decisión de la admisión a la Educación Media Superior y Superior, que fomente la diversidad y la innovación.
4. Asegurar la articulación estratégica entre los diversos niveles educativos del sistema educativo nacional y estatal, incrementando la absorción y una cobertura educativa congruente con el desiderátum constitucional en materia.
5. Lograr un mayor acceso, en condiciones de igualdad y equidad de género, al aprendizaje de calidad para la formación técnica y profesional de calidad, a la educación superior y a la investigación.
6. Lograr una educación con equidad de género, desde el ingreso, especialmente de las mujeres, cuya participación en diversas áreas sociales deberá incrementarse por medio de la educación.
7. Promover equidad de género y empoderar a la mujer abatiendo toda forma

de discriminación hacia las mujeres, por medio de una gestión educativa que tenga en cuenta que ellas siguen haciendo frente a la discriminación en la vida pública y en el trabajo, y siendo objeto de violencia de toda índole.

8. Impulsar la inclusión de personas que frecuentemente son discriminadas: mujeres y niñas, poblaciones autóctonas, personas con discapacidades, migrantes, las personas mayores y las poblaciones de países afectados por un conflicto.
9. Establecer programas que incentiven el acceso a la educación superior de las comunidades indígenas, especialmente para las mujeres.
10. Impulsar la construcción de nuevas formas y espacios de atención educativa para la inclusión de las personas con discapacidad y con aptitudes sobresalientes en todos los niveles educativos.
11. Abatir el rezago y la deserción, identificando oportunamente a las poblaciones excluidas o en mayor riesgo de abandono.
12. Potenciar la creatividad y flexibilidad, capacidad de adaptación y respuesta de la oferta educativa a las necesidades del entorno y a su ritmo de cambio.
13. Definir mecanismos que faciliten a los estudiantes transitar entre opciones, modalidades y servicios educativos, favoreciendo la permanencia y cobertura, que además permita disponer de modalidades de plena movilidad y portabilidad interinstitucional para los estudiantes.
14. Atender la desconexión entre la educación y el aprendizaje formales y el mundo laboral, desde el diseño curricular, mediante el desarrollo y fortalecimiento en los estudiantes de lo que se conoce como "competencias transferibles", "competencias del siglo XXI" o "competencias no cognitivas"; de manera que puedan responder mejor a las necesidades cambiantes: la co-

municación, la alfabetización digital, la resolución de problemas, el trabajo en equipo, el espíritu de empresa.

15. Procurar que los programas educativos incluyan de manera transversal dimensiones de formación para los estudiantes, valores, compromiso y recursos intelectuales, que les permitan contribuir activamente en la salvaguarda y la promoción del respeto al medio ambiente y al sustento de una vida digna para todos.
16. Impulsar el reconocimiento, validación y acreditación de los resultados del aprendizaje, conocimientos, habilidades y competencias no formal e informal, no sólo en el ámbito de la educación continua, sino también para impulsar el enriquecimiento de toda la educación en general, en todos sus niveles y sistemas.
17. Promover el valor igualitario a los resultados del aprendizaje formal, no formal e informal y su articulación adecuada y flexible.
18. Fomentar mecanismos que permitan certificar que las personas que cuentan con experiencia laboral, pero no estudios formales, puedan acreditar sus conocimientos y habilidades mediante documentación oficial.
19. Proporcionar oportunidades de formación, educación y capacitación de adultos.
20. Generar programas que incentiven la asistencia a la escuela de mujeres adolescentes y jóvenes dedicados al trabajo doméstico no remunerado.
21. Fomentar que los planes de estudio de todos los niveles incorporen una perspectiva de género, para inculcar desde una temprana edad la igualdad entre mujeres y hombres.
22. Impulsar el empoderamiento de los docentes y los educadores, por su debida contratación, buena formación, cualificación profesional, el apoyo y la motivación; estabilizar y fortalecer la carrera académica de los profesores.
23. Incorporar de manera transversal en el sector educativo el principio de interés superior de la niñez y la adolescencia.
24. La formulación de políticas educativas coherentes con la complejidad y desafíos actuales.
25. Propiciar políticas públicas en materia de seguridad y justicia orientadas hacia la seguridad humana, la primacía los derechos humanos, la garantía del ejercicio pleno de derechos y libertades de las personas y el cumplimiento responsable de sus obligaciones.
26. Formular nuevas opciones y modalidades educativas que mediante las nuevas tecnologías de la información y la comunicación sustenten modalidades de educación abierta y a distancia.
27. Impulsar el desarrollo de la oferta de educación en línea, no sólo para ampliar la oferta y diversificar los modelos de atención educativa, sino para la generación de capacidades propias de la sociedad del conocimiento y de la comunicación.
28. Asegurar la calidad del aprendizaje, por medio de la mejora de los procesos de evaluación de la educación, mediante una planeación integral, incluyente y participativa y con base en criterios relevantes, justos y transparentes, así como procedimientos e instrumentos eficientes y pertinentes.

II. Formación integral del estudiante como centro del proceso de aprendizaje, con valores y competencias del siglo XXI; con una visión pedagógica innovadora, flexible y adaptable

29. Impulsar la educación y la formación en materia de derechos humanos.
30. Promover una educación humanística, moral, ética y centrada en valores.
31. Promover la educación con enfoque humanista, que favorezca el desarrollo de habilidades socioemocionales

que le permitan adquirir y generar conocimientos, fortalecer la capacidad para aprender a pensar, sentir, actuar y desarrollarse como persona integrante de una comunidad y en armonía con la naturaleza.

- 32.** Implementar un enfoque integrado de la educación que contemple sus múltiples dimensiones sociales, éticas, económicas, culturales, cívicas y espirituales, que propicien en los estudiantes un desarrollo personal y profesional comprometido con las diversas dimensiones fundamentales del desarrollo sostenible, el crecimiento económico en función de la administración responsable del medio ambiente y la justicia social.
- 33.** Propiciar en los estudiantes el desarrollo de las competencias, los valores y las actitudes que les permitan ser ciudadanos responsables, llevar vidas saludables y plenas, competentes para tomar decisiones con conocimiento de causa y responder a los desafíos locales y mundiales mediante la educación para el desarrollo sostenible y la educación para la ciudadanía mundial.
- 34.** Fortalecer una ciudadanía informada, participativa y crítica, comprometida con los valores de la democracia, la equidad, la justicia, la paz, la libertad, la responsabilidad social y el respeto a la diversidad cultural.
- 35.** Promover la formación de competencias flexibles para la preparación preventiva, respuesta inmediata y recuperación de situaciones de catástrofe que contribuya a la administración de crisis no anticipadas o no tipificadas.
- 36.** Otorgar el lugar que corresponde a la cultura y el deporte como dimensiones de la formación integral, necesaria, no complementaria ni accesoria a la educación.
- 37.** Formar deportistas en las instituciones de educación detectando oportunamente a quienes poseen talentos especiales para el deporte.

- 38.** Construir una nueva agenda cultural para el fortalecimiento y renovación del vínculo de la cultura con el proceso educativo.
- 39.** Reformular las modalidades y mecanismos tradicionales de transmisión y difusión de la cultura y de adquisición de conocimientos y competencias para la vida.
- 40.** Cerrar la brecha de género en el mercado laboral, especialmente por medio del fomento al espíritu emprendedor femenino.
- 41.** Optimizar y potenciar, desde el diseño curricular y la innovación para el aprendizaje, el trabajo del estudiante fuera del aula, individual y colectivo, de manera que el tiempo lectivo grupal de los estudiantes incremente su calidad y reduzca considerablemente su duración.
- 42.** Asegurar que la educación se imparta en entornos de aprendizaje sanos, que brinden apoyo y seguros, especialmente en zonas afectadas por conflictos, crisis, violencia y ataques contra las instituciones educativas, los desastres naturales y las pandemias; garantizando la integridad física de todos los integrantes de sus comunidades, la preservación y salvaguarda del patrimonio de éstos y de las instituciones.
- 43.** Ampliar paulatinamente la duración de la jornada escolar, para incrementar posibilidades de formación integral de estudiantes, especialmente para quienes habitan contextos violentos o desfavorecidos.

III. Vinculación como motor estratégico para fortalecer la pertinencia y la innovación de la oferta educativa y de todos los servicios universitarios

- 44.** Hacer de la vinculación un atributo fundamental y transversal de las funciones sustantivas de la educación, como la respuesta más honesta de

las instituciones de educación superior a las necesidades reales de la sociedad, haciendo de la educación un principio de desarrollo integral (económico, social y cultural) y sustentable.

45. Asegurar la pertinencia de la educación, por medio de una vinculación cada vez más estrecha y efectiva con las necesidades sociales y económicas, con el sector productivo y empresarial; logrando la cooperación entre todos los participantes en la educación en un marco de responsabilidad compartida.
46. Impulsar las industrias culturales, armonizando la conservación y protección del patrimonio cultural con una vinculación más eficaz entre la cultura y la promoción turística que detone el empleo y el desarrollo regional.
47. Impulsar y orientar la investigación, la ciencia y la tecnología fundamentalmente para atender el desempleo y el desfase entre la oferta educativa y las condiciones de inserción laboral.
48. Fortalecer la calidad y pertinencia de la educación media superior, superior y formación para el trabajo.
49. Fomentar las carreras técnicas y vocacionales que permitan la inmediata incorporación al trabajo, propiciando la especialización, así como la capacitación en el trabajo.
50. Apoyar programas que faciliten la transición de la escuela al primer empleo, con énfasis en las mujeres.
51. Fortalecer los mecanismos de seguimiento para impulsar a través de la educación la participación de las mujeres en la fuerza laboral.
52. Fortalecer la infraestructura científica y tecnológica existente y crear nueva; especialmente por medio de la instalación de nuevos laboratorios nacionales, regionales y universitarios que permitan el trabajo colaborativo y multi-institucional.
53. Fomentar la creación de negocios

enfocados a la implementación de proyectos con tecnología digital y que convoquen la inversión pública y la coinversión con otros sectores.

54. Impulsar los parques tecnológicos.
55. Fomentar la creación de negocios enfocados a la implementación de proyectos con tecnología digital y que justifiquen la inversión pública y de coinversión con otros sectores.
56. Ante escenarios sin precedente, asegurar que la cartografía de servicios responde a las necesidades sociales y del entorno.
57. El reconocimiento gradual de las instituciones de educación superior como corporaciones de desarrollo económico, bajo criterios de equilibrio entre competitividad y cooperación solidaria y socialmente responsable, que permita hacer frente a los retos derivados de la reconfiguración demográfica y el financiamiento.
58. Siempre que sea posible, el trabajo educativo debe involucrar a las familias.

IV. Internacionalización como proceso de desarrollo institucional, personal y global, con una perspectiva humanista

59. Celebrar la diversidad cultural en la educación superior, más allá de las tensiones y conflictos emergentes, construyendo y fomentando la búsqueda de un sentido de destino común con el entorno social, cultural y político, local y nacional, así como con la humanidad en su conjunto; cultivando la participación en la acción cívica y social con sentido de responsabilidad individual en relación con la comunidad, a nivel local, nacional y mundial.
60. Promover el respeto entre los estudiantes hacia la diversidad cultural en valores sociales y brindar los recursos para el entendimiento de la diversidad.

61. La preservación de las tradiciones locales, en espíritu de aprecio y respeto a la diversidad cultural global.
62. Apoyar nuevos modelos de cooperación académica para la internacionalización de la educación superior, que se caractericen por su creatividad, flexibilidad y su alto impacto para la inserción laboral de calidad.
63. Promover que más egresados cuenten con capacidades suficientes para ser admitidos en los mejores programas de posgrado de México y el mundo.
64. Impulsar la creación de polos regionales de investigación, de competencia mundial, que atiendan los temas cruciales para el desarrollo y la sustentabilidad económica, social y ecológica, bajo el principio de innovación.
65. Incrementar el número de programas educativos y oportunidades para el aprendizaje desarrollados de manera conjunta con otras universidades en el extranjero.
66. Fortalecer las redes de cooperación interinstitucional logrando el equilibrio entre la sana competencia en función de la mejora constante y la cooperación solidaria.
67. Impulsar el aprendizaje de idiomas extranjeros y de competencias para los negocios interculturales.
68. Desarrollar competencias globales, como la tolerancia, la cooperación y la conciencia cultural. Formar a los estudiantes en competencias orientadas al entendimiento, aceptación y tolerancia de la diversidad cultural de valores.
69. Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos, por medio de la construcción de redes globales de cooperación educativa.

V. La educación, la cultura, así como la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendimiento con responsabilidad social e igualdad humana, haciendo prevalecer los derechos humanos, la cultura de paz y el cuidado del medio ambiente

70. Ampliar la apropiación social de la ciencia y del conocimiento, no sólo un mayor acceso al conocimiento y educación científica y tecnológica, sino también su adecuada divulgación y comunicación, de manera que la sociedad participe en la solución de problemas o asuntos que sienta como propios.
71. Fortalecer el acceso de la población estudiantil y docente al arte y la cultura, mediante tecnologías digitales.
72. Articular la educación, la ciencia y el desarrollo tecnológico para lograr una sociedad más justa y próspera, haciendo del desarrollo científico, tecnológico y la innovación pilares para el progreso económico y social sostenible.
73. Implementar estrategias que aseguren que la educación y la investigación sirvan al bien común global de manera genuina.
74. Impulsar la pertinencia de los programas de posgrado y de investigación, cultivando una profunda sensibilidad de las necesidades sociales.
75. Impulsar y fortalecer el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación con responsabilidad social.
76. Alentar la participación de las mujeres en áreas del conocimiento relacionadas con las ciencias y la investigación, impulsando acciones afirmativas en becas de licenciatura y posgrado para la integración de mujeres en carreras científicas y técnicas.
77. Desarrollar acciones afirmativas para incrementar el número de las mujeres investigadoras, reconocidas por los sistemas nacionales de investigación.

- 78.** Incrementar el número de la matrícula de doctorado en áreas de ciencia e ingeniería o programas con relación directa a la investigación y el desarrollo experimental.
- 79.** Dar prioridad al desarrollo sustentable para el progreso humano en condiciones de respeto al medio ambiente y la biodiversidad y el aprovechamiento racional de los recursos naturales.
- 80.** Coadyuvar a la recuperación y fortalecimiento de la credibilidad en las autoridades sociales, especialmente por medio de la erradicación de toda forma de corrupción, la cual perpetúa la desigualdad y la pobreza, afecta el bienestar y la distribución del ingreso y socava las oportunidades de participación equitativa en la vida social, económica y política.
- 81.** Impulsar la educación superior como promotor de la innovación y avance tecnológico en el ámbito de la seguridad, como contraparte estratégica a la inversión militar.

VI. Mejora continua de la gestión educativa y la capacidad institucional, con aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación

- 82.** Procurar certeza y suficiencia financiera para el desarrollo de la educación superior, la ciencia, y la innovación tecnológica, por medio de un financiamiento robusto y diversificado.
- 83.** Motivar la participación e involucramiento del público, de los sectores público y privado; desde la creación de políticas, y el diseño de servicios y su operación.
- 84.** Fomentar una cultura de toma de decisiones basada en información accesible, confiable, precisa y oportuna.
- 85.** Diseñar una estrategia institucional para la gobernanza con perspectiva de riesgos críticos, que identifique y determine las capacidades esenciales requeridas para preservar la seguridad e integridad institucionales, así como su desarrollo sostenible contra los efectos perjudiciales de los riesgos y desastres potenciales.
- 86.** Impulsar la creación de sistemas transparentes y confiables para el manejo de riesgos, operando bajo un criterio de aprendizaje continuo y sistemático, que se beneficie tanto de la experiencia de la comunidad como de resultados de investigación académica de alto nivel.
- 87.** Implementar esquemas de manejo de riesgos relacionados con la seguridad digital y la protección de la privacidad.
- 88.** Fortalecer el liderazgo y el compromiso institucional con visión estratégica, por medio de una mayor y mejor comunicación, coordinación y colaboración de los diversos actores institucionales.
- 89.** Actualizar los marcos normativos en función de procesos más adecuados a las necesidades del entorno y del mejor aprovechamiento de los recursos tecnológicos disponibles.
- 90.** Asegurar el uso coherente de tecnologías digitales de manera transversal a todas las áreas y niveles de administración y gobernanza.
- 91.** Planear la infraestructura educativa con perspectiva de sustentabilidad y conservación, así como de prevención de acontecimientos naturales catastróficos causados por condiciones climáticas extremas.
- 92.** Convertir los espacios de educación superior en verdaderos ambientes de aprendizaje innovador y formación integral, favorables para la realización de investigación pertinente y del más alto nivel, la práctica deportiva y de estilos de vida saludables y seguros, la realización de actividades artísticas y culturales, siempre ajustados a la perspectiva de género.
- 93.** Lograr un soporte de infraestructura y equipamiento suficientes y aptos para la operación de programas educa-

tivos innovadores y con acceso a las nuevas tecnologías pertinentes a la educación.

94. Asegurar que los espacios educativos se distinguen por su funcionalidad, coherencia con las necesidades educativas de decoro, dignidad, orden y limpieza.
95. Equipar los espacios educativos con las tecnologías de la información y la comunicación que favorezcan la innovación del aprendizaje; es especial-

mente relevante asegurar la conectividad a internet robusta.

96. Aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación para una prestación más eficaz de servicios y fortalecimiento de la educación media superior y superior, especialmente en función del incremento de la cobertura con calidad y la diversificación de las oportunidades de aprendizaje, tanto de la oferta presencial como en modalidades no convencionales.