

UNIVERSIDAD DE
GUANAJUATO



PROYECTO

DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2019 – 2023

PARA LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

Un proyecto posible, basado en la cohesión institucional,
con rumbo académico claro y una gestión sustentable.

Dr. Luis Felipe Guerrero Agripino

**PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2019-2023
PARA LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO**

*Un proyecto posible, basado en la cohesión institucional,
con rumbo académico claro y una gestión sustentable.*

CONTENIDO	
Presentación	2
Referentes de la educación	4
Internacionales	5
Nacionales	5
Estatales	6
Referentes internos	6
Situación actual de la Universidad de Guanajuato	7
Alineamiento estratégico, académico y financiero	8
Indicadores relevantes	10
Desempeño notable	11
Capacidad y competitividad académicas	13
Aspectos por fortalecer	13
Propuesta de trabajo	
Rumbo académico	15
Cohesión institucional	23
Gestión sustentable	26
Últimas consideraciones	30

P R E S E N T A C I Ó N

Al poner a su consideración el presente proyecto para un segundo período rectoral, va de por medio mi compromiso —personal e institucional— con el desarrollo de nuestra querida Universidad de Guanajuato y el alto honor de representarla. Soy consciente de los retos que tiene nuestra Casa de estudios, y también de la enorme capacidad de la comunidad universitaria para superarlos. Lo he constatado durante estos años en que he tenido la fortuna de conducir su entusiasmo y esfuerzo, lo cual me motiva aún más para plantear la posibilidad de hacerlo los próximos cuatro años.

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 institución ha sabido responder a las nuevas condiciones sin perder su estabilidad, y ha enfrentado con unidad y entereza los retos que para su desarrollo se han hecho presentes.

Teniendo como base un trabajo colectivo, en armonía y con entusiasmo, avanzamos hacia la construcción de un futuro institucional pleno de realizaciones, siempre con un sentido humanista, con la mirada puesta en el compromiso social y la calidad de los servicios educativos para un número cada vez mayor de estudiantes.

Debe hacerse notar que el presente documento tiene como referente inmediato el Proyecto de Desarrollo 2015-2019, el cual presentamos hace cuatro años y ha orientado a la actual administración. Con la experiencia de este tiempo, al escuchar el sentir de la comunidad y con un reforzado conocimiento de la realidad institucional, se propone este *Proyecto de Desarrollo 2019-2023*. Vuelvo a anteponer toda mi capacidad y esfuerzo para que las actividades de nuestra Universidad continúen con gran desempeño en todos sus aspectos, de modo que como comunidad universitaria, junto con la sociedad, mantengamos la enorme satisfacción de contar con una institución como la Universidad de Guanajuato.

Para ello, refrendamos la visión que siempre nos ha guiado para encauzar los logros de la comunidad universitaria: “la visión de una universidad de vanguardia, científica y humanista, con impacto social y un gran sentido de pertenencia. Una universidad con proyección internacional pero comprometida con su entorno inmediato. Progresista,

siempre con nuevas prácticas, pero nunca renunciando a su tradición. Una universidad que ve en la sociedad su compromiso y en las personas su sustento, anteponiendo en los actos de cada uno de sus miembros la buena fe, integrando el yo con el nosotros. Una universidad en la cual la administración trasciende en la medida en que está al servicio de la actividad académica. Una universidad que reconoce a la comunidad estudiantil como su esencia, a la planta académica como su fisonomía y al personal administrativo como su apoyo; y que ve a sus jubilados como fuente de experiencia y a sus egresados como el esfuerzo sintetizado del quehacer universitario”.¹

Fundamentada en una tradición cercana a los 300 años ofreciendo servicios educativos, la historia reciente de la Universidad de Guanajuato se distingue por sus intensos procesos de renovación. Gracias a la disciplina y esfuerzo de la comunidad universitaria, hoy contamos con una universidad que es reconocida por la dedicación y el talento de sus estudiantes, quienes han obtenido premios y distinciones tanto por conocimientos como por actividades deportivas y culturales, o por su involucramiento con las necesidades sociales. También es reconocida por la calidad de su personal académico, además de distinguirse ahora como una universidad más eficiente, con finanzas estables y manejo transparente de sus recursos. Por su proyecto cultural y sus diversos grupos artísticos, con arraigo en la sociedad. Por su desempeño, en rankings internacionales dados a conocer recientemente, se ubica a la Universidad de Guanajuato entre las 80 mejores de América Latina,² y por tanto entre las mejores de México.

Tomando en cuenta todo lo anterior, se pone a consideración de la comunidad universitaria este proyecto de desarrollo. Pertenece a una institución que sigue un rumbo claro, con una conducción firme que la ha impulsado a la superación; pero aún existen aspectos que necesitan consolidarse, así como nuevos retos que han surgido, los cuales requieren ser abordados con prudencia y creatividad mediante la participación colectiva.

Este proyecto, orientado por la convicción de ser incluyente y comprensivo, invita a la comunidad universitaria a sumarse en la importante labor de trabajar en unidad para

¹ Luis Felipe Guerrero Agripino. *Proyecto de desarrollo 2015-2019 para la Universidad de Guanajuato*, p. 3.

² www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/university-guanajuato

fortalecer nuestra querida Universidad y lograr que sea un mayor orgullo para la sociedad guanajuatense y un más alto referente para el país, en diálogo académico con el mundo. Al ser un proyecto para toda la institución, se reconocen implícitamente las prioridades específicas de los dos subsistemas: el nivel superior con todos sus campus —y en ellos sus Divisiones y Departamentos— y el nivel medio superior con todas sus escuelas.

Presento este proyecto basado en la convicción de una dedicación y esfuerzo a toda prueba durante estos cuatro años, de los cuales podemos rendir cuentas de avances significativos. Pero también lo hago con humildad y sentido crítico para aceptar que aún quedan pendientes. También soy consciente de los nuevos desafíos y de las situaciones cambiantes que seguramente vendrán y para las cuales debemos estar a la altura. En suma, el proyecto lo podría resumir en tres sentidos: **continuidad, progresividad y adaptabilidad.**

REFERENTES DE LA EDUCACIÓN

Resulta necesario establecer una agenda estratégica común. Hacerlo para que el rumbo de la Universidad se pueda orientar en los próximos años a partir de la ubicación de las prioridades mundiales, nacionales, regionales y locales. Así, para la formulación de este proyecto 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, aquellas 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 de su entorno. Aquí converge la revisión exhaustiva de relevantes aportaciones en el ámbito estatal, nacional e internacional. Tales referentes constituyen un testimonio fehaciente de la profunda transformación que emprendió la Universidad de Guanajuato en los últimos cuatro años, para fortalecer su pertinencia social con visión y, tanto como sea posible, adelantarse al contexto actual.

Internacionales

Se han tomado en consideración diversos documentos de orden internacional, que van desde el ya clásico de la ONU al iniciar el siglo: *Declaración del Milenio* (2000); y el de la World Conference on Higher Education, *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution* (2009); hasta 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); y *Guía sobre los objetivos de aprendizaje de la Educación para el Desarrollo Sostenible al 2030*, (2017). Como marco general internacional tenemos al documento *Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible 2030. 17 Objetivos para transformar nuestro mundo* (2015), de la ONU.

En todos ellos es notable el papel transformador que se asigna a la educación, manteniendo los valores de calidad, equidad e inclusión, e incorporando tecnologías digitales, en el impulso de la ciencia, la tecnología y la innovación.

Nacionales

Entre los referentes nacionales consultados destaca el *Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*. Y de la ANUIES: *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 el sectorial. En especial, el documento coordinado por la UNAM, 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 nuestra, el texto publicado recientemente: *La autonomía universitaria ante la reforma educativa. Comentarios a la reforma constitucional de 2019 en materia de educación superior*.

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.

Estatales

Del orden estatal, se han considerado los referentes oficiales como el *Plan de gobierno 2018-2024* y el *Plan estatal de desarrollo Guanajuato 2040*. 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, también de la misma Comisión: *Horizontes de Corresponsabilidad para el Desarrollo de Guanajuato, desde la misión educativa de la COEPES*.

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

Referentes internos

Finalmente, se tuvieron en cuenta todos los documentos rectores propios de nuestra Universidad, entre los que son principales el Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020; el Modelo Educativo; el conjunto de la normatividad universitaria; y el Proyecto de desarrollo 2015-2019, entre otros.

Como resultado de la revisión de todos esos referentes, se identificaron más de 70 tendencias primordiales en educación media superior y superior, 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, 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.

SITUACIÓN ACTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

Al iniciar la actual administración universitaria, en el 2015, se planteó como una prioridad el eje académico, de modo tal que las actividades formativas de estudiantes y las labores del personal académico fuesen el centro de toda la universidad. Para hacerlo posible, nos orientamos a fortalecer el orden institucional y el soporte administrativo. Eso suponía que, en un ambiente de buena disposición comunitaria y de gobernabilidad bien equilibrada, la cobertura y la calidad tuviesen crecimiento. En la base de todo ello, se vio que era necesario conferir certidumbre a la viabilidad financiera de la institución, así como un ejercicio disciplinado y transparente de los recursos.

En el período 2015-2019, la Universidad de Guanajuato logró crear los fundamentos para un prometedor futuro, gracias al enfoque en importantes transformaciones institucionales. También se logró el avance en indicadores relevantes. Y se obtuvieron resultados positivos en el desempeño institucional, tanto frente a sus logros históricos como en comparación con otras instituciones en diversos contextos. Prescindiendo de reiterar los números que ya están disponibles como información pública en el sitio en Internet de la Universidad,³ presentamos ahora una síntesis ilustrativa del período mencionado.

³ www.ugto.mx

Alineamiento estratégico, académico y financiero

El período 2015-2019 se concibió como marco temporal para plantearse, con una intensa participación colectiva, 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. Nueva reglamentación

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 dirigirse hacia un cambio cultural que tenga como cimiento la igualdad humana, se estableció el Programa Institucional 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, y aspectos por corregir, siempre con respeto a los derechos humanos y 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 solo 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, con intensa participación estudiantil. Debe señalarse que dentro del ecosistema se inserta *Conciudadanía UG*, mecanismo institucional que promueve al interior y al exterior virtudes de autocuidado, cultura de la legalidad, apreciación artística, interés por la ciencia, y acción por el medio ambiente. 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 en particular de las asociaciones sindicales, se logró una reforma trascendente, y de grandes 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.

Cada uno de estos grandes componentes institucionales encarna, por su parte, un beneficio de la comunidad universitaria. Además, por haberse abordado con una visión de conjunto en este período rectoral, se pudieron integrar los diversos factores para contar con normas, procesos y estructuras coherentes entre sí. De este modo, aunque la suma de iniciativas representó un esfuerzo enorme para toda la comunidad universitaria, sin duda también ha sido un logro más elevado, potenciado por la confluencia de cada uno de dichos componentes en un proyecto unificado.

Indicadores relevantes

Junto con dichas transformaciones institucionales, se tuvo una dedicación continua a los asuntos de cada día en la ruta hacia la excelencia académica, que es tarea imprescindible de la Universidad. En ese sentido, en términos generales se mejoraron los indicadores que atañen a programas educativos, estudiantes, y personal académico. Señalemos el crecimiento porcentual de algunos de los más relevantes, para el lapso 2015-2019 (en el entendido de que algunos de los datos finales de 2019 todavía estarán en movimiento al alza en lo que resta del presente año).

1. Programas educativos

- Los programas de licenciatura con calidad reconocida aumentaron en 22%
- Los programas de licenciatura con reconocimiento internacional tuvieron un crecimiento de más del quíntuple (550%)

- El número de posgrados en el PNPC creció 16%
- Los posgrados de competencia internacional aumentaron en 33%

2. Estudiantes

- La matrícula total pasó de 33,892 a 40,155 estudiantes, lo que implica un aumento del 18.5%
- La matrícula de calidad, por su parte, también tuvo un alza del 18.6%
- En el lapso 2015-2019 la internacionalización se fortaleció, aumentando en 56% el número de estudiantes extranjeros inscritos para obtención de grado. Además, creció 117% la estancia de nuestros estudiantes; y 34% la recepción de estudiantes extranjeros. La institución tuvo presencia académica en 44 países, y recibió estudiantes y profesores de 48 países
- Las becas de movilidad de arranque, cofinanciadas con el Gobierno del Estado, aumentaron de 40 en 2015 a 240 en 2019, para un crecimiento del 600%

3. Personal académico

- El personal académico con distinción del PRODEP aumentó en 36.2%
- El personal académico perteneciente al SNI incrementó en 44.8%
- Los cuerpos académicos consolidados crecieron en 54.5%, mientras aquellos en consolidación subieron en 20.6%
- Las patentes transferidas tuvieron un alza de más del doble (225%)

Desempeño notable

Habría que añadir a estos índices otros desempeños notables en los que la institución ha recibido reconocimientos. Por ejemplo, los rankings internacionales de 2019: según QS, la Universidad de Guanajuato está entre las 5 mejores universidades estatales de México; y conforme a Times Higher Education, es la primera en visibilidad internacional entre las universidades estatales, y la quinta en todo el país en cuanto a citas académicas.

Por otra parte, vistos no solo en su crecimiento porcentual, sino en comparación nacional, los índices referidos se revelan en toda su dimensión. Mencionemos solo un ejemplo: nuestro profesorado adscrito al Sistema Nacional de Investigadores, que creció

en un 44.8 %, significa un total que ronda el 60% de nuestra planta académica de tiempo completo. Y además, eso coloca a la Universidad de Guanajuato como la segunda en este rubro entre las universidades públicas de los estados.

La participación estudiantil destacó por la formación de 23 mesas directivas y 52 grupos organizados, y por eventos trascendentes como Foro Cultural Universitario Espiral, X100UG, Hackaton UG, y otros.

En otra área, la de transparencia y rendición de cuentas, los órganos fiscalizadores han otorgado reconocimientos a nuestra Universidad por el manejo claro y ordenado de los recursos, como lo ejemplifican dos de ellos: la Auditoría Superior del Estado de Guanajuato otorgó a nuestra Universidad la Primera Constancia de Atención a Recomendaciones, por cumplimiento del cien por ciento de observaciones. Por su parte, el Instituto de Acceso a la Información Pública del Estado de Guanajuato (IACIP) otorgó la Constancia de Cumplimiento Óptimo, en la verificación efectuada en 2017, realizada a partir de la entrada en vigor de la nueva Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública el Estado de Guanajuato.

Como podrá apreciarse, a la creciente calidad académica la acompañan diversas evaluaciones positivas de la calidad institucional en conjunto. Todo esto, además, es acompañado, con un enfoque de prevención, por el Órgano Interno de Control definido por la más reciente modificación a la Ley Orgánica.

Es a la vista de esos índices y desempeño que el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), que reúne a las que cuentan con mayor número de programas educativos de calidad reconocida, ha aceptado a la Universidad de Guanajuato como uno de sus miembros titulares, ingreso que se venía buscando desde hace diez años.

Otras áreas de importante desarrollo han sido el Programa Editorial, cuyo relanzamiento permitió que en 2018 la producción se aproximara a casi 100 títulos, y también el Programa de Divulgación de la Ciencia, con acciones de gran alcance. La inversión en infraestructura para el año 2019 superará los 170 millones de pesos, permitiendo responder a diversas necesidades de la planta física universitaria.

Los resultados exitosos son un aliciente para la actividad universitaria; y, sobre todo, un compromiso para avanzar aún más en la consolidación institucional y atender de forma creativa e innovadora sus desarrollos futuros.

Capacidad y competitividad académicas

Tanto la capacidad como la competitividad académicas presentan importantes avances hacia su afianzamiento, pero enfrentan el reto de atender crecientes necesidades sociales en servicios educativos, siendo ya una política de la federación, y en particular del Estado de Guanajuato, el aumento en la cobertura de educación superior.

Ante ese panorama, a partir de 2016 la infraestructura se planificó bajo el orden de un crecimiento armónico, lo cual ha permitido disponer de presupuestos organizados, acordes con los objetivos institucionales. Hoy se cuentan más de setenta sedes de nuestra Universidad en el estado, lo cual hace que la complejidad de su atención y mejora se abra a la necesidad de distribuir de forma ponderada los recursos disponibles. Esto va siendo posible gracias al buen gobierno financiero de la institución, a la programación adecuada de su crecimiento físico, y al aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación.

A la vista del necesario aumento de la matrícula y el impacto sobre la infraestructura, los programas educativos necesitan ser distinguidos cada vez más en su calidad, con la mira en un óptimo 100% de los evaluables contando con el reconocimiento oficial respectivo. Algo similar debe decirse de la eficiencia terminal, rubro que habrá de requerir un enfoque más dinámico, gracias a que las modificaciones de la reglamentación institucional le permiten ahora mayor flexibilidad. Todo ello conlleva el reforzamiento de la relación con las instituciones incorporadas a nuestra Universidad.

Tanto en competitividad como en capacidad, la visión integral y de futuro deberá ser la guía, sobre todo a partir de las definiciones que sean necesarias en el PLADI 2020-2030 que habrá de generarse en los meses venideros.

Aspectos por fortalecer

Del total de elementos que componen la actividad universitaria hay algunos que requieren redoblados esfuerzos, a fin de obtener mejores resultados. Destacan los siguientes:

- *Ampliación de la cobertura educativa.* En un contexto que no vislumbra aumento en recursos sino el uso intensivo y creativo de la capacidad instalada, debe fortalecerse la oferta educativa en medios virtuales y consolidar el modelo

matricial para optimizar el alcance de cada programa educativo y de cada unidad de aprendizaje (UDA).

- *Tutoría, eficiencia terminal y titulación.* La tutoría es un soporte útil para impulsar la eficiencia terminal y la titulación, por lo que debe convertirse en un acompañamiento más amplio, continuo y eficaz, para disminuir la deserción escolar y el rezago en la trayectoria, impulsando la permanencia, la continuidad en la cohorte y la conclusión exitosa del currículum.
- *Capacidad científica vinculada y de innovación.* La producción científica universitaria es amplia y de alta calidad, pero requiere aportar más al desarrollo regional, con visión innovadora y con enfoque en las necesidades de nuestro entorno. VIDA UG deberá consolidarse, pues su desarrollo actual es incipiente.
- *Gestión de procesos.* Se han logrado avances importantes en el uso de aplicaciones virtuales y procesos en línea, lo cual tendrá que fortalecerse aún más para llegar a una automatización más amplia, con impacto en trámites y tiempos, así como en ahorros materiales y efectos en sustentabilidad.
- *Comunicación institucional.* Tanto al interior como al exterior, el sistema de comunicación universitaria no es satisfactorio. Deberá hacerse una reformulación integral.
- *Medio ambiente.* Este aspecto deberá ser parte de la cultura universitaria en general, ya sea en los procesos educativos y también en la infraestructura.
- *Seguridad.* Sistematizar todas las capacidades de prevención será una de las tareas que debe permear en toda la comunidad universitaria, la cual deberá extenderla al entorno
- *Fortalecimiento de la política institucional en materia de igualdad humana.* Falta obtener resultados satisfactorios respecto de la igualdad humana, sobre todo en lo correspondiente a igualdad de género. Este tema debe ser prioritario en los próximos años.

A partir del diagnóstico de la institución, tanto en sus logros y desempeño como en sus aspectos por fortalecer, se plantea en las siguientes páginas la propuesta de trabajo en tres rubros: **rumbo académico, cohesión institucional, y gestión sustentable.**

En las labores académicas se concentra el quehacer de la universidad, ya que el resto de los elementos converge para lograr un despliegue armónico de los recursos orientados al aprendizaje y 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, lo que conducirá a evaluar y actualizar la aplicación del Modelo Educativo conforme a la nueva reglamentación.

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, ahora con apertura a otras modalidades y a nuevas tecnologías. Entre otros, se proponen los siguientes elementos.

Programa estratégico de ampliación de la matrícula con pertinencia y calidad. Para integrar más estudiantes a la universidad, como parte del compromiso social al respecto, será necesario explorar figuras alternativas y combinaciones novedosas en la concreción del currículum orientado 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 para este programa.

Becas, apoyos y estímulos. A la vista del éxito del actual programa de becas institucionales, se fortalecerán los fondos destinados a la comunidad estudiantil. Además, se agilizarán 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, deporte y otras formas de actividad estudiantil.

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 grupos vulnerables y sectores minoritarios.

Retención y atracción de talentos. Como una forma de aprovechar los resultados del esfuerzo institucional y una forma de reconocer el aprovechamiento escolar, el programa de Pase Regulado permite retener talentos, ya que, mediante él, nuestros estudiantes destacados del Nivel Medio Superior pueden ingresar al nivel superior de su elección si se encuentran en el percentil 15 más alto de su plantel. Este programa se ampliará con la posibilidad de atraer talentos de las escuelas secundarias hacia nuestro Nivel Medio Superior. Además, se proyectará la inserción de talentos deportivos, de emprendimiento y artísticos como beneficiarios de este programa.

Fortalecimiento del Sistema de trayectorias estudiantiles. Como un paso fundamental para situar con efectividad a la comunidad estudiantil como centro del rumbo académico de la Universidad, se fortalecerá el Sistema de Trayectorias Estudiantiles (ESUG) para la planeación, registro y seguimiento de las diversas actividades que conforman la trayectoria de cada estudiante. Se deberán unificar los datos disponibles, de modo que cada estudiante pueda conocer y atender el estado de su situación académica, para que pueda asumir la responsabilidad de su formación, acompañado siempre por las instancias universitarias correspondientes.

Actualización de la tutoría. Como factor de base para consolidar la trayectoria estudiantil, la tutoría requiere ponerse al día, ampliando su incidencia en aspectos de orden social o individual que impactan en el desempeño de cada estudiante. Esta actualización permitirá un enfoque de corresponsabilidad en la toma de decisiones para aquello que sea del mayor beneficio estudiantil.

Experiencias interculturales. Ahora cada estudiante cuenta con la certeza de que las actividades realizadas fuera de su ubicación académica de origen, y que hayan sido aprobadas por las instancias competentes, serán reconocidas como parte de su trayectoria escolar. Esto enmarca todas aquellas actividades orientadas a proporcionar el enriquecimiento vital debido al contacto con espacios fuera del ámbito de la cultura cotidiana de cada estudiante, ya se trate de otra división o campus, otra ciudad, región o país, otro idioma, otro sistema de creencias, etc. Estas oportunidades deberán ampliarse, diversificarse y promoverse.

Servicio social desde la base estudiantil. La solidaridad y el compromiso con la comunidad son principios que ubican 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 que da base a esta actividad tan relevante y distintiva de nuestra Universidad.

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 de los proyectos.

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 aspecto, se dará un paso más allá del seguimiento, mediante la integración de nuestros egresados en distintas iniciativas institucionales y comunitarias, puesto que los consideramos siempre como un sector muy relevante de la Universidad.

P E R S O N A L A C A D É M I C O

La Universidad de Guanajuato cuenta con una planta académica de cualidades notables, reconocidas por pares e instituciones. La actividad del personal académico ha sido un

fundamento importante para situar a nuestra Universidad como una de gran capacidad en sus perfiles profesionales y en la producción de investigaciones y publicaciones.

Docencia

Revaloración de la actividad docente. El núcleo de la vida académica es la docencia, así como las acciones que le están asociadas. Por ello, se habrá de contar con una importante revaloración que servirá de base para el cumplimiento de perfiles de desarrollo profesional reconocidos por instituciones especializadas o entidades de gobierno, así como respecto de la evaluación del desempeño académico. Esta revaloración deberá hacerse a todas las partes que componen nuestra planta académica: de tiempo completo, de tiempo parcial, técnicos académicos, quienes pertenecen a grupos artísticos y de extensión.

Capacitación en múltiples modalidades pedagógicas. La actualidad exige habilitaciones nuevas para el personal académico. En la medida en que la Universidad utilizará 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. Se ha comenzado ya un proyecto piloto para introducir al personal académico en formas virtuales de enseñanza. Otras fórmulas de capacitación serán desplegadas en el período referido para el presente proyecto.

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.

Investigación

Revisión de políticas institucionales en el área. Se revisarán las políticas vigentes para propiciar un mayor desarrollo estratégico de la investigación, evitando la rigidez y la desarticulación, e involucrando mayor número de personas en esta actividad.

Se impulsará el desarrollo de la investigación en las diferentes áreas y con diversos alcances, en especial aquellas propuestas enfocadas a la atención de problemáticas regionales, de alto impacto social o que conllevan avances de vanguardia en sus disciplinas.

También 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 administrativa

Impacto por vinculación con necesidades regionales. Uno de los ámbitos de oportunidad que tenemos como institución es orientar la investigación a solventar necesidades regionales. Para lograr ese giro se sistematizará y fomentará la participación de investigadores y estudiantes dentro del Ecosistema VIDA UG, también considerando, para quienes logran los resultados, la participación correspondiente en los beneficios derivados.

Patentes y propiedad intelectual. Se aprovechará al máximo la acreditación que se ha hecho de nuestra Universidad como Oficina de Transferencia de Tecnología, de modo que se amplíe 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 de productos y servicios de investigación con los 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.

Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Se fortalecerá el apoyo para ingreso, promoción o permanencia dentro del Sistema Nacional de Investigadores, rubro en el que nuestra Universidad mantiene una posición destacada. Para ello, se hará énfasis en el

conjunto de parámetros del Sistema, tales como publicaciones indexadas y en editoriales reconocidas, formación de recursos humanos, desarrollos tecnológicos, etc.

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.

Extensión

Posicionamiento de la producción académica. La producción académica de los universitarios es numerosa y de calidad reconocida, en ocasiones merecedora de premios y distinciones. Será necesario integrar en el repositorio institucional los libros, artículos, conferencias, ponencias, obras artísticas, etc., como forma de darle mayor proyección nacional e internacional a los resultados de la actividad universitaria.

Educación continua. 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. En este rubro, también se reconocerá la participación del personal en términos de los beneficios derivados correspondientes.

Vinculación con sectores gubernamentales, sociales y empresariales. En función de los requerimientos del personal académico, se dispondrán las gestiones institucionales necesarias para que los perfiles y habilidades puedan encontrar una ruta provechosa en sus relaciones con grupos específicos de los tres órdenes de gobierno, de la sociedad y el sector empresarial.

Organización académica

Formación y actualización. Se atenderán las necesidades del personal para la obtención de grados o la puesta al día de conocimientos y competencias. Debemos mantener la mira puesta en las nuevas generaciones, dado que el avance en edad de la planta académica obligará a contar con cuadros de reemplazo en un futuro.

Consejos Académicos de área. Una de las formas de organización académica 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.

Expediente único del profesorado. Una de las acciones de mayor impacto en la gestión académica será concretar un expediente único del profesorado,⁴ que sirva de centro de datos para diversos compromisos informáticos del personal (Desempeño, categorización, PRODEP, SNI, etc.), así como para contar con datos actualizados y documentados de las actividades realizadas dentro de los planes anuales de trabajo o en diversos componentes de la trayectoria profesional. Ya en el primer semestre de 2019 se cuenta con un avance inicial al respecto. En todos los casos con el debido resguardo de los datos personales.

PROGRAMAS EDUCATIVOS

Respecto de los programas educativos, se dieron pasos importantes en acciones que se encontraban consignadas en el proyecto previo, pero será necesario poner énfasis en algunas otras, que ahora serán posibles gracias a la nueva reglamentación. 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.

⁴ Este es otro gran pendiente que tenemos desde el proyecto 2015-2019.

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. Esta visión integral incluye aspectos de antes del ingreso y hasta después del egreso, lo que permite la vinculación con el nivel educativo previo y con el orbe laboral y profesional de quienes concluyen su ciclo universitario.

Flexibilidad y multidisciplina en la oferta educativa. Ante un contexto de rápidos cambios y creciente competencia, se exigen respuestas educativas más expeditas. La flexibilidad e multidisciplina serán bases para integrar un currículum a modo para las necesidades del entorno y la diversidad de intereses vocacionales, ya sea mediante programas emergentes, o perfiles especiales, e incluso programas para una generación única, así como la certificación de competencias. La creatividad y flexibilidad en las respuestas al entorno deberá ser un rasgo distintivo de la Universidad.

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. Se fortalecerá la dinámica transversal para lograr flexibilidad curricular y optimizar la capacidad instalada en términos académicos.

Políticas de 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 al respecto, optimizando al máximo las plataformas electrónicas y distintas opciones de aprendizaje.

Reconocimiento internacional. El reconocimiento nacional de la calidad de nuestros programas educativos va en aumento. Frente a la competencia educativa del futuro, se deberá transitar más hacia el reconocimiento internacional, aprovechando la asociación con otras instituciones, ya sea mediante programas conjuntos o el uso de recursos compartidos, por mencionar dos de entre los procesos que conduzcan al objetivo.

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 llegar a ser su último ciclo académico, se orientará la función del NMS no solo 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 “crear ciudadanía”. Asimismo, se redoblarán los esfuerzos para vincular con el nivel superior.

C O H E S I Ó N I N S T I T U C I O N A L

A partir de lo proyectado en 2015, se avanzó en 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 todos los aspectos, a fin de que alcancen un estado óptimo conforme a las condiciones actuales y la nueva reglamentación. Y también realizar y fortalecer aquellos elementos que aún están en ruta de sus mejores resultados.

POLÍTICAS Y PRINCIPIOS

Adecuación de las políticas actuales. Las políticas planteadas para la conducción institucional durante el presente período rectoral continuarán aplicándose, desde luego con las adecuaciones necesarias. Entre las más relevantes mencionaríamos: consistencia estratégica; autonomía con responsabilidad; prácticas proactivas de rendición de cuentas; mediación universitaria; y primacía académica.

Principios guía. Un conjunto de modos y actitudes, que han sido de utilidad en sectores o procesos de la Institución, están en posibilidad de convertirse en principios guía que sirvan como valoración general cuando se lleven a cabo las actividades en todas las áreas de la Universidad. Teniendo como base los valores distintivos de esta Casa de estudios (verdad, libertad, respeto, responsabilidad y justicia), los principios propuestos les confieren algunos matices a sus contenidos:

- *Respeto.* Dentro del respeto que entre sí se deben quienes forman la comunidad universitaria, hay formas específicas que han constituido por sí mismas ámbitos sociales 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, a los 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 aquellas 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 en la sociedad.

Igualdad humana y perspectiva de género. Se procurará en las actividades universitarias enfocarse en la igualdad humana, con los énfasis que señala 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.⁵

Seguridad y prevención. Un tema emergente indudable es el de la seguridad, que hasta hace poco no figuraba en la agenda urgente de la región. Ahora, es necesario orientar

⁵ <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

recursos y tomar decisiones al respecto. Y ello en consideración de que la Universidad, sin ser una instancia de competencia social en ese tema, no puede ser ajena. Si bien no es una instancia judicial, sí puede hacer aportaciones en dos sentidos: inculcar el autocuidado y reforzar la prevención social de la violencia, tanto en su operación interna como en su vinculación con las instancias respectivas. Esto será realizado en el marco de un Programa integral de seguridad.

Comunicación institucional. Será necesario reformular la comunicación interna y externa de la Universidad, con el fin de que toda la comunidad universitaria, así como la sociedad en general, puedan tener acceso a la información relevante, publicaciones, noticias, comunicados, boletines y otras modalidades que surgen de la vida institucional.

P E R S O N A Y P R E S E N C I A U N I V E R S I T A R I A

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 una vida sana como base para formar estilos de vida sustentables.

Consolidación del proyecto cultural. En ese mismo orden de ideas, 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, deberá transformarse en un extenso proyecto inmersivo que impacte paulatinamente en todo el estado. Para ello 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.

Integración de egresados. Se deberá establecer a cabalidad un programa de seguimiento de egresados, con fines académicos y estadísticos relacionados al impacto social de profesionales que estudiaron en nuestra institución. Además, hace falta que se incorporen con mayor incidencia en algunos aspectos de la vida universitaria, puesto que quienes egresan son portavoces de identidad y son testimonio de la calidad de los servicios educativos que ofrecemos.

Talento de jubilados. Con la finalidad de impulsar el talento y la capacidad de nuestros jubilados y pensionados, así como para 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, ya sea como estudiantes, profesores honoríficos, instructores especializados, participantes en iniciativas virtuales, o bien con alguna propuesta propia que sea susceptible de llevarse a cabo dentro de este programa.

G E S T I Ó N S U S T E N T A B L E

La gestión sustentable es la base estructural desde la que el rumbo académico se puede desarrollar en toda su capacidad. Aspectos como la infraestructura física, los recursos financieros, la gestión de la calidad, la Red médica, los asuntos laborales, entre otros, se acomodan a los requerimientos académicos planeados por la institución y previstos por la normatividad.

G E S T I Ó N I N S T I T U C I O N A L

Universidad digital. Se continuará con la estrategia de transformación digital, que incluye la política de digitalización total de trámites, archivos y expedientes institucionales; así como la automatización de los procesos, procedimientos y servicios, con la intención de hacer más eficiente la gestión, con herramientas de soporte tecnológico como la INTRAUG, repositorios de información, expedientes digitales y oferta de servicios en línea. Esto permitirá responder con mayor rapidez a las condiciones y necesidades sociales.

Gestión por resultados. En alineamiento con las políticas estatales y federales, la Universidad opera mediante un presupuesto basado en resultados, a partir de metas que se han de lograr. Esto permite el cumplimiento de lo planeado y lograr los objetivos que se han definido. La integración informatizada de los procesos continuará siendo la forma de garantizar el cumplimiento.

Gestión de la calidad. También continuará fortaleciéndose el Sistema de Gestión de la Calidad, puesto que los procesos administrativos no solo deben ejecutarse, sino hacerlo con eficiencia y transparencia, con una constante evaluación de su pertinencia. Este rubro se relaciona directamente con el *Modelo de Gestión de Calidad* propuesto por la ANUIES.

Información sistematizada. Se ha iniciado la creación de un conjunto de aplicaciones informáticas orientadas a que la comunidad pueda acceder a trámites o datos desde dispositivos digitales. Esta ruta se consolidará hasta constituir un sistema más completo de servicios administrativos e institucionales, siempre en beneficio de la comunidad.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO

Servicio universitario de carrera. La creciente profesionalización del personal administrativo ha sido una labor desarrollada durante el presente período, pero debe sistematizarse más y transformarse en un auténtico servicio universitario de carrera, en el que las expectativas institucionales converjan con la perspectiva laboral y profesional de quienes las hacen posibles. Un énfasis en ello será la preparación para quienes lleguen a ocupar alguna posición de toma de decisiones, garantizando las competencias en el desempeño correspondiente.

Reconocimiento al personal administrativo. Para apreciar en su justo valor la actividad administrativa se han creado formas de reconocimiento. Se realizará la normalización de dichas formas, o de otras que cumplan con este importante aspecto.

TRANSPARENCIA, RENDICIÓN DE CUENTAS Y DIVERSIFICACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO

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 rubro.

Fuentes alternas e innovadoras de financiamiento. Con la participación de la comunidad universitaria, se requerirá determinar una política institucional de generación de fuentes alternas de financiamiento, que nos permitan tener más margen en el desarrollo de las prioridades y propiciar más modalidades de apoyo a profesores y estudiantes.

Adquisiciones. 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 cumplan los criterios y políticas de los organismos competentes, se cumplan las expectativas de eficiencia y oportunidad de la comunidad universitaria. Se destacará en esto la actitud de corresponsabilidad entre gestores y usuarios.

ESPACIOS UNIVERSITARIOS

Plan maestro de infraestructura. En una primera fase, el despliegue del Plan maestro de infraestructura ha permitido reunir en una plataforma única el portafolio de proyectos de la obra física requerida. En una nueva fase, deberá ser un auténtico plan vertebrador del desarrollo futuro de la Universidad, ordenado conforme a las diversas modalidades académicas que se impulsarán, priorizando un diseño innovador de los espacios universitarios.

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 al respecto.

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.

UNIVERSIDAD SUSTENTABLE Y AGENDA AMBIENTAL

Políticas de sustentabilidad. Debido a su relevancia y alcance transversal hemos situado como cierre de este proyecto el elemento transversal de la sustentabilidad, el cual nos ha sido destacado en diálogo con estudiantes, que dan el ejemplo en este rubro. Al respecto, con el impulso de su iniciativa, se plantearán políticas institucionales de sustentabilidad para todos los ámbitos de la vida universitaria.

Gestión de energía y 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.

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 de la comunidad al respecto, con un enfoque de corresponsabilidad, bajo la integración de una Agenda Ambiental UG que entrelace esfuerzos y cumpla compromisos definidos.

ÚLTIMAS CONSIDERACIONES

En el entendido de que se trata de un proyecto para un segundo período de la actual gestión rectoral, los diversos rubros que componen esta propuesta han sido sopesados conforme a un solo criterio: sus posibilidades para aportar valor al futuro de nuestra Universidad. Se trata, reitero, de un proyecto que vislumbra tres factores: **continuidad, progresividad y adaptabilidad.**

No se puede cerrar este documento sin expresar, como rector general y personalmente, mi gratitud a la comunidad universitaria por haberme permitido conducir sus esfuerzos en estos años. También por haber participado con entusiasmo en las transformaciones que nos propusimos. Tengo claro que varias de esas renovaciones estructurales y actualizaciones institucionales todavía están por rendir frutos.

Para mí sería un motivo de renovado orgullo universitario conducir por un segundo período la Universidad de Guanajuato, a la que me debo y en la que he participado desde que era estudiante de Nivel Medio Superior, y en diversas instancias suyas, hasta este alto honor de servirla en mi cargo actual.

En este panorama cambiante del mundo de hoy, me siento con la experiencia suficiente y el ánimo fuerte para continuar adelante en el sendero de concretar la visión que nos planteamos como comunidad hace cuatro años: un proyecto posible para nuestra universidad, con rumbo académico claro, basado en una institución cohesionada y una gestión sustentable.

Al presentar este proyecto, tengo la certeza de que formamos parte de una comunidad universitaria madura, dinámica y participativa. Y sé que compartimos el compromiso de consolidar los avances que en colectividad hemos construido. Con cada cual realizando la parte que le corresponde, sin duda alcanzaremos metas más altas, que continuarán siendo un creciente orgullo para el estado de Guanajuato, para nuestras familias y amistades, y para cada participante de nuestra legendaria colmena: nuestra Universidad de Guanajuato.

Muchas gracias.