

## Propuesta de Plan de Desarrollo Institucional para el período 2021-2025

En atención a lo indicado en el numeral 8 de la convocatoria emitida por la H. Junta Universitaria, el 27 de noviembre de 2020, para participar en el Proceso de Nombramiento de Rector para el período 2021-2025 y una vez que he sido aceptada como candidata a dicho puesto, someto a su consideración el presente escrito en el que expreso los aspectos medulares que serían el sustento del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) para el período citado.

### Consideraciones previas

En el último año la humanidad ha enfrentado una de las crisis de salud más graves de la historia contemporánea. Sus efectos no solamente han sacudido nuestras certezas existenciales, pues nos han obligado no solo a renunciar a las actividades cotidianas en todos los ámbitos del quehacer humano, sino han dado lugar a la puesta en marcha de la llamada “nueva normalidad” que implica profundos cambios en las formas de vida y de convivencia que hasta ahora habíamos conocido.

Esta situación ha afectado de manera evidente la vida universitaria, pues estamos por concluir un tercer período académico de manera no presencial en los seis campus de las tres Unidades Regionales que conforman a la universidad de sonora y se interrumpieron inevitablemente las labores de investigación y desarrollo en laboratorios y talleres. En este año, a la incertidumbre que experimentamos las primeras semanas, sobrevino una acción decidida que nos obligó a un tránsito inesperado de las formas tradicionales de enseñanza a la modalidad virtual. El éxito del programa de continuidad académica ha sido una muestra de la capacidad de resiliencia de los sectores que conforman nuestra institución y, sin duda, del compromiso con el cumplimiento con las tareas que la sociedad sonorensis nos ha encomendado, que en conjunto hemos venido asumiendo.

Las condiciones prevalecientes añaden nuevos retos al quehacer universitario, a los que se debe responder de manera decisiva, sin abandonar la preciada convivencia comunitaria, con la finalidad de formalizar el ingreso de la institución a esta normalidad diferente, asegurando que sus funciones sigan desarrollándose puntualmente y así continuar con el incremento en la calidad y en la pertinencia de las actividades propias de la vocación universitaria: la docencia, la investigación, la vinculación, y la difusión cultural y artística.

A lo largo de sus 78 años, la superación de adversidades de diversa índole ha sido parte de la vida de la institución y ha forjado el perfil que ahora la distingue. De una entidad que empezara con estudios de nivel medio, la universidad ha logrado a lo largo de los años instaurar un sistema orgánico que, además de brindar estudios de nivel profesional en todos los campos del conocimiento, ofrece grados académicos de maestría y doctorado sustentados en el desempeño de investigadores que dialogan de manera dinámica y participativa con sus pares académicos en los ámbitos nacional e internacional. Este proceso ha logrado como corolario el prestigio académico del que ahora goza nuestra institución, por ello debemos perseverar en nuestros objetivos renovando las formas de trabajo y, sobre todo, abiertos a asumir las nuevas responsabilidades institucionales que significan su inserción no solo en una normalidad diferente sino en una concepción actualizada de las tareas universitarias en el contexto presente y futuro.

En tiempos inciertos la Universidad de Sonora debe otorgar certidumbre a la sociedad sonorensis; nuestra institución ha mostrado capacidad para resistir la problemática sanitaria reciente y para reconocer ahora los nuevos senderos que se abren y hacer de ellos parte de su ser, manteniendo, modificando y fortaleciendo el impulso de mejora que la ha distinguido a lo largo de su historia: este es el compromiso por refrendar para lograr la universidad que queremos.

### La Universidad de Sonora de hoy y sus retos para el futuro

#### Formación profesional y de posgrado

En los últimos dos años y en el contexto de las nuevas políticas públicas, la matrícula de nuestra institución ha aumentado de manera significativa al pasar de 30,218 a 35,026 alumnos; este incremento se ha debido también a la apertura de nuevas opciones educativas, pues es en la población de nivel licenciatura donde se ha acentuado el crecimiento, mientras que, aunque se han aumentado considerablemente el número de

posgrados que ofrece la institución, la matrícula de este nivel no se ha ampliado, sino por el contrario ha tendido a la baja en términos absolutos. En este sentido es sustancial mantener el incremento de la matrícula de licenciatura por medio de estrategias que permitan el acceso a la educación superior, reforzando los mecanismos de ingreso con inclusión, reorientando programas que han presentado tendencias sostenidas a la baja inscripción para hacerlos atractivos y competitivos a los egresados de bachillerato y, especialmente impulsar la matrícula de posgrado, determinando estrategias que si bien respeten las políticas del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACyT, permitan el acceso de un mayor número de estudiantes a los programas de posgrado.

Como sucede en las demás Instituciones de Educación Superior Pública del país, las tasas de eficiencia terminal de egreso de licenciatura y la tasa de titulación por cohorte no alcanzan el nivel deseable. A pesar de que en los últimos años se han mejorado estos indicadores, todavía se mantienen en niveles insatisfactorios, 37.2% y 37.5%, respectivamente. Aun cuando es cierto que la deserción escolar es un problema generado por muy diversos motivos, alguno de ellos imponderables, en el escenario presente necesitamos, más que nunca, reforzar los mecanismos de acompañamiento y apoyo a los estudiantes para garantizar su permanencia, egreso y titulación en tiempo y forma. Debemos también establecer políticas institucionales para apoyar las trayectorias, detectando aquellos momentos críticos en donde se manifiestan la interrupción y el rezago, que afectan la conclusión de los estudios superiores de nuestros estudiantes, proponiendo alternativas prácticas para subsanarlos.

Los estudios de nivel superior están obligados a transformarse para responder a los tiempos en los cuales las sociedades están incorporando de manera acelerada la dimensión digital a la cultura, pues con ello se están cambiando las maneras de producir, de trabajar y de aprender; de ahí que una de las fortalezas más importantes de la institución sea contar con el Modelo Educativo 2030, el cual garantiza que los estudiantes tendrán capacidad para participar activamente en la construcción de sus propios saberes, es decir, contarán con una sólida formación integral y acorde a la situación actual. Sin embargo, hasta ahora solamente los programas de nueva oferta educativa y uno de los ya existentes se ha formulado de acuerdo con dicho modelo. Se requiere acelerar los trabajos de reestructuración de los planes de estudio que actualmente se llevan a cabo en las distintas áreas para culminarlos y someterlos a su aprobación al Colegio Académico a la brevedad posible, para lograr que el modelo funcione orgánicamente y estar en posibilidad de valorar sus resultados.

Otra fortaleza de la universidad es su sólida planta académica, pues 94.6% de los PTC cuenta con posgrado, 58% cuenta con reconocimiento de Perfil Deseable PRODEP y 44% tiene reconocimiento en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Además, el Colegio Académico realizó cambios sustanciales en el Estatuto de Personal Académico, los cuales, en estos momentos históricos de recambio de la planta académica por jubilación, está permitiendo su renovación con el ingreso de jóvenes doctores de alta productividad. Es fundamental para la institución darle impulso puntual a ese proceso, pero al mismo tiempo continuar con las estrategias de habilitación y actualización de la planta docente activa. Además de estos datos que reflejan la capacidad de la planta académica, es de reconocer que las evaluaciones semestrales realizadas por los estudiantes a sus profesores, tanto de tiempo completo como de asignatura, les otorgan un promedio institucional alto, que fue de 9.18 en el período escolar anterior, indicativo de un alto rendimiento en la actividad docente desde la perspectiva del alumnado. Es muy importante estar atentos a estos datos, pues a la vez que reflejan el compromiso de los docentes, también deben ser útiles para detectar casos atípicos que deben ser atendidos con diligencia para solventar posibles problemas.

Sin duda, la oferta educativa de la institución es amplia y abarca todas las áreas de conocimiento, 107 programas de licenciatura y posgrado, es pertinente y de reconocida calidad; además, en los últimos 3 años se ha incrementado de manera sustancial, pues se han puesto en marcha 9 programas nuevos de licenciatura y 8 de posgrado. Este crecimiento ha favorecido también la oferta educativa de licenciatura de las Unidades Regionales Norte y Sur. No obstante, lo anterior no se ha replicado en el nivel del posgrado, lo cual constituye una tarea pendiente y urgente para empezar a cerrar las brechas que en este ámbito presentan los campus. Además, la oferta educativa con modalidad no presencial ha crecido a menor ritmo del requerido por el contexto actual. Es importante avanzar en el proceso de creación de nueva oferta

educativa pertinente de licenciatura, particularmente en las modalidades no presenciales, y abriendo posgrados en otros campus, pues Cajeme, Navjoa y Caborca ya tienen las condiciones para, en el corto y mediano plazo, ofrecer programas de dicho nivel que impacten positivamente en el desarrollo de las regiones donde se ubican.

### **Investigación y creación artística**

El número de académicos con SNI (420), el total de Cuerpos Académicos Consolidados y En Consolidación reconocidos por el PRODEP (75), los resultados de la participación en fondos de financiamiento externo, la publicación y difusión de los resultados de sus investigaciones, dan cuenta de que en la institución la investigación es una fortaleza. Se requiere consolidarla, buscando orientar los esfuerzos hacia la atención de los principales problemas del entorno, con enfoque multidisciplinario y colaborativo, complementando el financiamiento externo con mayores apoyos internos, así como participando en concursos y proyectos internacionales que ofrecen apoyos económicos para áreas específicas del conocimiento, sin dejar de lado la importancia fundamental de apoyar la investigación básica de frontera, una de las razones por las cuales nuestra institución ha alcanzado el reconocimiento del que hoy goza.

La universidad cuenta múltiples fortalezas en el ámbito de las expresiones artísticas, en especial una larga historia de trabajo que ha contribuido a la proyección y prestigio de nuestra institución. Contamos con tres programas educativos de licenciatura en artes, únicos en el Noroeste del país, sustentados por una planta académica de alto nivel, además de una amplia oferta de cursos y talleres de artes para la comunidad, así como de eventos artísticos abiertos al público en general y válidos para la acreditación de Culturest del estudiantado; no obstante, las actividades de producción, creación artística y de investigación en artes no se han desarrollado al ritmo que debieran, por lo que se requiere revalorar dichas funciones, invertir mayores recursos y hacer sinergia con otras instituciones para incrementarlas, concursando en convocatorias nacionales e internacionales que subvencionan la producción artística.

En cuanto a la transferencia tecnológica y del conocimiento la universidad ha progresado al operar la Oficina de Transferencia de Tecnología y Conocimiento (OTTC) y al destacar a nivel nacional por el número de solicitudes de patentes que registra ante el IMPI, que alcanza un promedio de 12 al año. Sin embargo, no ha avanzado a la siguiente fase, la de explotar esas patentes, que salvo un par casos, no se han traducido en transferencia real hacia los sectores productivos. Por tal razón es importante ampliar ese proceso, ligándolo a la atención de las principales problemáticas del entorno, y colaborando con los diversos ecosistemas de innovación y emprendimiento, buscando siempre darles seguimiento puntual a dichos procesos para valorar su productividad.

La infraestructura y equipamiento de que dispone la universidad para el apoyo a la investigación ha crecido de manera importante, fundamentalmente con recursos obtenidos a través de la participación en diversas convocatorias externas. Dado que dichos recursos son esenciales para el buen desarrollo de la investigación y la creación artística, aunque en los últimos tiempos se han visto limitados en el país, es importante continuar fortaleciendo tales instalaciones y equipo, así como promover su uso compartido y colaborativo, tanto a nivel interno como externo. Un aspecto crucial en este tema es que debemos promover que la responsabilidad financiera se asuma por parte de las dependencias académico-administrativas, pues deben contemplar en sus programas operativos anuales los costos de los servicios de conservación de equipos especializados, así como fomentar, en la medida de lo posible, la prestación de servicios que coadyuve a solventar los costos de mantenimiento.

### **Vinculación y extensión**

Los mecanismos de vinculación con los diversos sectores de la sociedad son esenciales, solo para la obtención de recursos adicionales, y para el apoyo a los sectores más desprotegidos de la sociedad. Adicionalmente se convierten en espacios de aprendizaje en los que académicos y estudiantes interactúan de manera activa con la sociedad, por lo cual es importante renovar e impulsar las relaciones de colaboración con los sectores del entorno y apoyar la consecución de los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU. Las vocaciones disciplinares de todas las áreas de conocimiento tienen capacidad

para incidir de manera productiva en ellas y, sobre todo, para crear conciencia entre los jóvenes de su trascendencia en el futuro inmediato.

La institución cuenta con una amplia oferta de servicios, a través de sus distintas unidades que ofrece regularmente a los universitarios y a la sociedad en general, la cual alcanza un promedio de 17,600 servicios al año, indicativo de una relación estrecha entre universidad y comunidad. Ahora, los retos en esta área son incrementar dicha oferta en función de los requerimientos de los diversos sectores de la sociedad, replicarla en los diversos campus de la institución, así como fortalecer los servicios de atención a la comunidad sonorense más demandados como son asesoría jurídica, atención psicológica y análisis clínicos, entre otros. De igual forma es importante avanzar en la oferta de cursos, talleres y diplomados a partir de requerimientos específicos de entes externos, así como en la certificación de competencias y el fortalecimiento de los lazos con colegios de profesionistas, con la finalidad de estar a la vanguardia en términos de nuestra capacidad para la habilitación en competencias específicas requeridas por las diversas áreas profesionales.

Otra fortaleza de la institución la constituye el desarrollo de relaciones de cooperación académica con otras instituciones, que se ha traducido en innumerables actividades de apoyo a las funciones básicas de la universidad que pasan por una amplia gama de actividades, desde dobles titulaciones, investigaciones conjuntas, movilidad estudiantil, estancias de académicos, hasta publicaciones conjuntas de muy alto nivel. También destacan los esfuerzos por incorporar la dimensión internacional en las diversas funciones universitarias. Dada su importancia y su impacto positivo en la formación de los universitarios se deben reforzar dichas actividades y recurrir a los medios digitales necesarios para continuar con el proceso de proyección internacional actualmente en marcha.

### **Difusión y extensión de la cultura y las artes, y promoción del deporte**

Los académicos de la institución en promedio al año publican 65 libros, editan 15 revistas periódicas con registro ISSN, presentan 816 ponencias en diversos eventos en el país y en el extranjero, producen 417 artículos en revistas indexadas y 63 capítulos de libros. Además de incrementar esa producción académica es importante extender su proyección nacional e internacional, utilizando los medios digitales en el último rubro, pues no solo dan proyección, sino también pueden generar recursos de recuperación. También es una fortaleza de la institución, que se debe conservar, el área del manejo del archivo histórico, que se ha convertido en un ejemplo y apoyo para otras instituciones, en el contexto de la nueva normatividad relacionada con la transparencia y el acceso a la información.

La gran actividad cultural y artística que se realiza en la universidad regularmente es, sin duda, una de sus fortalezas. Por la importancia que reviste, se debe mejorar la promoción y difusión entre los universitarios y la sociedad sonorense en general, reorganizándola por medio del Departamento de Bellas Artes, y fortaleciendo los lazos de colaboración con otras instituciones del estado y del país.

En el mismo sentido, bajo la coordinación del Departamento de Ciencias del Deporte y la Actividad Física se realiza una gran cantidad de actividades deportivas al interior de la universidad y se trabaja de manera ardua en el deporte representativo y de alto rendimiento. Es importante recuperar el liderazgo que históricamente había tenido la institución en ese tipo de competencias, y en general incrementar las acciones de promoción y la práctica deportiva, tanto al interior como el exterior de la universidad, para apoyar la mejora en la calidad de vida y el bienestar de los universitarios y en general de la sociedad sonorense.

### **Gestión y administración**

Si bien son notables los avances que ha tenido la universidad en términos de la sistematización, automatización y simplificación de sus procesos administrativos que la han llevado a contar con la acreditación institucional por parte de los CIEES y la certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad por parte del IMNC, tales procesos no están terminados y la velocidad con que está cambiando el entorno y los requerimientos respectivos exigen redoblar los esfuerzos, que buena parte de la comunidad universitaria todavía percibe como insuficientes. El contexto actual exige también una amplia reestructuración y reorganización administrativa, que a la vez que libere recursos para reorientarlos a las actividades académicas, haga más eficiente los procesos, y simplifique al máximo los trámites y procedimientos, teniendo

como único límite el cumplimiento de la normatividad externa, para mejorar su función de apoyo a las actividades académicas de la institución. Es el momento adecuado para una reingeniería administrativa, pues el marco de programas de apoyo a las Instituciones de Educación Superior se ha modificado, por lo que existe la posibilidad de capacitar y reubicar a personal administrativo en refuerzo de las áreas con necesidades más apremiantes.

La Universidad de Sonora, aun en un contexto de restricciones como el actual, cuenta con finanzas sanas, a diferencia de muchas universidades del país. Naturalmente es todo un reto mantener a la institución en esa condición, toda vez que es obligatorio poner atención en el cumplimiento de la normatividad externa para el manejo de los recursos, cuidando que ella no inhiba o afecte de manera significativa la operación de la institución y el adecuado desarrollo de las actividades académicas. Como puntos de especial atención en ese rubro están la conclusión del proceso de actualización de las cuotas al ISSSTESON, programado para el año 2022; la regularización de pagos en el ISR, actualmente en proceso; así como la administración del proceso de pagos únicos ligado al actual incremento de jubilaciones y pensiones. En este tema neurálgico para la institución se requiere el manejo austero, eficiente y transparente de los recursos financieros, así como el fortalecimiento del proceso de gestión de recursos de distintas fuentes.

La Máxima Casa de Estudios ha mantenido su gobernabilidad durante varias décadas sin conflictos entre órganos y grupos de universitarios, como sucedía en el pasado. Los profundos cambios que se han realizado para mejorar la calidad de sus procesos académicos no han trastocado significativamente esa condición. Naturalmente, al ser por su propio carácter un espacio en el que confluyen las más diversas ideas y posiciones, se manifiestan con frecuencia posiciones encontradas y diversas, lo cual no es una debilidad sino una fortaleza que define la misma esencia del ser universitario. Así, es recurrente que, en periodos específicos, tales como los procesos de negociaciones salariales y contractuales y el mismo proceso de nombramiento de Rector, se presenten con mayor intensidad tales manifestaciones. Es muy importante mantener y reforzar la gobernabilidad de la institución, apegándose a los valores que la distinguen y la cohesionan, fortaleciendo la vida colegiada, actualizando la normatividad, intensificando la comunicación en todos los niveles y manteniendo un respeto irrestricto a contratos laborales.

## PROPUESTA SINTÉTICA PARA EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021-2025

Para cumplir con la misión que le fue encomendada y lograr que la Universidad de Sonora sea una institución de educación pública modelo en el país y con proyección internacional, se propone el siguiente programa de trabajo articulado por medio de 6 Líneas rectoras. La primera de ellas representa un componente institucional general que engarza los grandes temas que recorren la vida universitaria, y es la base composicional que toca todos los aspectos del quehacer universitario, el cual estaría compuesto por 5 programas: Identidad universitaria y reconocimiento social; Universidad sustentable; Universidad equitativa, inclusiva y libre de violencia de género; Universidad segura y saludable; y Universidad digital. Enmarcados en éste, se proponen otras 5 Líneas rectoras que constituyen el componente por funciones sustantivas y de apoyo que marcan el rumbo de la institución y a partir de las cuales se procuraría responder a los desafíos que significa mantener la sostenida ruta que a lo largo de los años ha distinguido a la Universidad de Sonora.



## COMPONENTE INSTITUCIONAL GENERAL

### Línea rectora I: Cohesión y conformación de comunidad universitaria sustentable, equitativa, inclusiva y saludable

**Identidad universitaria y reconocimiento social.** La organización académico-administrativa de la Universidad de Sonora de manera ineludible debe concebir a la institución como una unidad –a pesar de los niveles heterogéneos de desarrollo de sus componentes– y aspirar al logro de competencias fundamentales que inciden en la formación integral del estudiantado, en un adecuado clima de trabajo del personal académico, administrativo y de servicios, así como en la imagen que la institución proyecta por medio de los resultados que ofrece a la sociedad sonorenses. De ahí la necesidad de promover los valores universitarios que nos otorgan una identidad única, garante no sólo de la prevalencia de la calidad académica en las diversas disciplinas del saber y sus respectivos niveles escolares, sino de su preocupación por estar a la vanguardia con respecto a problemas que son tanto reflejo de la sociedad en la que vivimos, como de la propia dinámica de la vida universitaria. Atender estos aspectos nos permitirá proveer a la comunidad con profesionales, conscientes de sus responsabilidades ciudadanas y, en consecuencia, redundará en la creación de una ética social que incida en la recomposición de su estructura. Por ello, se propone en primer término la atención a la comunidad universitaria, concebida como el ámbito en el que se incluyen todas aquellas acciones que al tiempo que la proveen de una identidad, la preparan para enfrentar estos tiempos cambiantes, en los que se han abierto nuevos frentes de los que no podemos sustraernos.

**Universidad sustentable.** Es necesario, por tanto, emprender de manera decidida la tarea de convertirnos en una universidad sustentable que colabore institucionalmente en la tarea de cuidar y preservar el ambiente como condición necesaria para la prevalencia de la especie humana. No es casual que al menos seis de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU tengan que ver de manera directa con el cuidado del medio ambiente; la universidad debe incidir en la creación de sociedades resilientes.

**Universidad equitativa, inclusiva y libre de violencia de género.** Los escenarios actuales han cambiado de forma radical, de manera que a los usos tradicionales se ha contrapuesto la necesidad urgente de cambio en las creencias, actitudes y costumbres que han ubicado al género femenino en un posición de subordinación, inadmisibles en un espacio dedicado a la reflexión y el análisis; por tal motivo debemos institucionalmente abrazar la perspectiva de género, promover las relaciones igualitarias y dar seguimiento puntual a la prevención, atención y seguimiento a los casos de violencia de género. En el mismo sentido, en otros casos de desavenencias internas debemos recurrir a mecanismos alternos para la solución de conflictos. Estas estrategias repercuten en la prevención de la violencia y en el autocuidado, esenciales en las condiciones actuales. De la misma manera, nuestra universidad está obligada a ser inclusiva y equitativa para beneficiar a los grupos históricamente marginados de la educación superior, otorgando la facilidad y el seguimiento necesario a quienes viven con alguna discapacidad, así como a quienes pertenecen a sectores económicamente vulnerables, especialmente a quienes forman parte de los grupos originarios. Debemos implementar programas específicos que consideren sus trayectorias de manera diferenciada, mismas que pudieran ser reconocidas reglamentariamente.

**Universidad segura y saludable.** En el contexto de estos cambios sociales y de la evidencia científica al respecto, es importante la promoción institucional de estilos de vida saludables, así como la prevención de enfermedades, cuya finalidad es mejorar las condiciones de salud y el bienestar de la población en la que se insertarán quienes egresen de nuestros programas. En cuanto a los servicios de los que son usuarios todos los sectores universitarios, debemos poner especial atención a la seguridad en los diferentes campus; sabemos que los tiempos que corren hacen de nuestras instalaciones, de ingreso libre, posibles víctimas de latrocinios. Debemos asumir las responsabilidades que nos corresponden, pero también reforzar las labores de vigilancia mediante una automatización que detecte situaciones de probable peligro para personas y bienes.

**Universidad digital.** Un caso fundamental es el diseño de sistemas inteligentes que garanticen el uso de los medios electrónicos para la docencia virtual o en línea, así como la mejora sustancial en la automatización de servicios escolares y administrativos, en la que se amplíe la oferta de servicios digitales y, desde luego, coadyuve a la promoción de la cultura digital como medio privilegiado para realizar trámites de todo tipo. Es este marco el que provee la factibilidad de alcanzar la mejora integral de la vida universitaria mediante las siguientes:

## **COMPONENTE POR FUNCIONES SUSTANTIVAS Y DE APOYO**

### **Línea rectora II: Formación profesional y de posgrado inclusiva, integral y humanista reconocida por su actualidad y calidad.**

Con esta línea rectora se busca lograr el fortalecimiento, consolidación y actualización de todos los componentes de los procesos educativos: los programas educativos, que además de ser suficientes y acordes a las demandas del entorno, deben tener actualizados sus planes de estudio y ser de reconocida calidad; la planta académica, que debe estar actualizada y habilitada en función de los requerimientos del mundo actual; y los estudiantes, que son el centro de dichos procesos, a los que se les debe garantizar una formación integral, inclusiva, y humanista.

<b>Objetivo prioritario</b>	<b>Programas</b>	<b>Estrategias/acciones</b>
1. Lograr que los estudiantes adquieran una sólida formación integral, asegurando que tengan las competencias requeridas por su entorno económico y social, garantizando su acceso, permanencia y egreso.	1.1. Gestión de la formación estudiantil.	<p>1.1.1. Implementación de mecanismos de acceso y aumento de matrícula de licenciatura con inclusión y equidad.</p> <p>1.1.2. Seguimiento de trayectorias escolares y evaluación externa de estudiantes.</p> <p>1.1.3. Otorgamiento de becas, estímulos y apoyos a estudiantes y atención a sociedades de alumnos.</p> <p>1.1.4. Estímulo a experiencias interculturales.</p> <p>1.1.5. Impulso a la matrícula de posgrado.</p> <p>1.1.6. Automatización y simplificación de procesos escolares.</p>
2. Fortalecer y renovar la planta académica, incrementado su habilitación y actualización, para impactar positivamente a la formación estudiantil.	2.1. Renovación, habilitación y actualización docente.	<p>2.1.1. Continuidad en la formación de personal con alto perfil académico.</p> <p>2.1.2. Actualización en ambientes virtuales y estrategias didácticas no convencionales.</p> <p>2.1.3. Incorporación de jóvenes profesores-investigadores.</p> <p>2.1.4. Creación de sistema único de información del profesorado.</p> <p>2.1.5. Impulso a la productividad académica.</p>
3. Mejorar la suficiencia, calidad y pertinencia de la oferta educativa de licenciatura y posgrado, que responda al contexto actual y a los requerimientos de la sociedad.	3.1. Reestructuración evaluación y creación de programas educativos.	<p>3.1.1. Reestructuración y acreditación de planes y programas de estudio, con base en el Modelo Educativo 2030.</p> <p>3.1.2. Fomento a la educación dual, virtual, en línea y mixta (presencial y en línea).</p> <p>3.1.3. Creación de programas educativos, de licenciatura y posgrado innovadores, de pertinencia y calidad.</p> <p>3.1.4. Fortalecimiento y adecuación de infraestructura y equipamiento.</p>

### **Línea rectora III: Investigación y creación artística pertinente y de alto impacto en el desarrollo económico y social.**

Se busca impulsar el desarrollo de la investigación en todas las áreas y con diversos alcances, en especial aquellas propuestas enfocadas a la atención de problemáticas actuales, de alto impacto social por medio de la transferencia tecnológica y del conocimiento, y que se ubiquen en la vanguardia en sus disciplinas, así como fortalecer la producción y creación artística en virtud del patrimonio cultural que otorga a la vida social, que contribuyan al desarrollo económico y social de estado y del país.

<b>Objetivo prioritario</b>	<b>Programas</b>	<b>Estrategias/acciones</b>
<b>4.</b> Fortalecer la investigación científica en todas las áreas del conocimiento y en la atención de los principales problemas del entorno.	<b>4.1.</b> Desarrollo de la investigación.	<b>4.1.1.</b> Impulso a proyectos estratégicos de investigación básica, aplicada y de intervención con enfoque multidisciplinario y colaborativo. <b>4.1.2.</b> Impulso a la consolidación de cuerpos académicos y redes de colaboración. <b>4.1.3.</b> Gestión de mayor financiamiento interno para la investigación.
<b>5.</b> Incrementar la producción y creación en las diversas manifestaciones artísticas para el fortalecimiento de la cultura y las artes en el estado.	<b>5.1.</b> Producción y creación artística.	<b>5.1.1.</b> Impulso a las actividades de producción, creación artística y la investigación en artes. <b>5.1.2.</b> Promoción de trabajo colaborativo inter y extrauniversitario para el desarrollo de proyectos de producción y creación artística. <b>5.1.3.</b> Gestión de mayor financiamiento interno a la producción y creación artística.
<b>6.</b> Ampliar los procesos de transferencia tecnológica y del conocimiento para atender las principales problemáticas de la región.	<b>6.1.</b> Innovación y transferencia de tecnología.	<b>6.1.1.</b> Fomento a la innovación, el desarrollo y la transferencia de tecnología. <b>6.1.2.</b> Estímulo al registro de patentes, marcas y protección del conocimiento. <b>6.1.3.</b> Promoción de la cultura del respeto a la propiedad intelectual. <b>6.1.4.</b> Participación en diversos ecosistemas de innovación y emprendimiento.
<b>7.</b> Fortalecer, actualizar y optimizar la infraestructura y el equipo para apoyar el desarrollo de la investigación y la creación artística.	<b>7.1.</b> Equipamiento y gestión de infraestructura para la investigación y creación artística.	<b>7.1.1.</b> Fortalecimiento de la infraestructura para la investigación y la creación artística. <b>7.1.2.</b> Adquisición, mantenimiento y conservación de equipo. <b>7.1.3.</b> Establecimiento y operación de políticas para uso compartido y colaborativo de infraestructura y equipamiento. <b>7.1.4.</b> Impulsar alianzas estratégicas con organismos y dependencias para el uso eficiente de los recursos.

### **Línea rectora IV: Vinculación y extensión que integra, retribuye y que complementa la formación de los universitarios.**

Con esta cuarta Línea rectora se pretende, además de reforzar la prestación de servicios a la sociedad, y en especial a los grupos más vulnerables, intensificar las relaciones de colaboración con los diferentes sectores del entorno que a la vez que apoye en la solución de los principales problemas de la región, se convierta en un espacio más de aprendizaje de los universitarios, que integre sus actividades, promueva el intercambio entre instituciones académicas y propicie una internacionalización armónica de las funciones sustantivas de la universidad.



<b>Objetivo prioritario</b>	<b>Programas</b>	<b>Estrategias/acciones</b>
<b>8.</b> Renovar las relaciones de colaboración con diversos sectores en apoyo al desarrollo sostenible de la región y del país y de los procesos de formación de la universidad.	<b>8.1.</b> Colaboración con los sectores público, social y productivo.	<b>8.1.1.</b> Realización de proyectos de vinculación con las comunidades locales, los sectores público, social y productivo, así como articulación con los egresados. <b>8.1.2.</b> Impulso al servicio social, prácticas profesionales y estancias en los diversos sectores. <b>8.1.3.</b> Reorientación de las relaciones de vinculación para contribuir a los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
<b>9.</b> Revalorar y reposicionar los servicios que ofrece la universidad a los diversos sectores del estado y del país.	<b>9.1.</b> Extensión de los servicios.	<b>9.1.1.</b> Fortalecimiento y diversificación de las unidades de servicios. <b>9.1.2.</b> Adecuación de la oferta de servicios a los diversos sectores. <b>9.1.3.</b> Fortalecimiento de la oferta de servicios a la comunidad sonorenses (asesoría jurídica, atención psicológica y análisis clínicos, entre otras).
<b>10.</b> Renovar la oferta de cursos y diplomados, en diversas modalidades, para atender los requerimientos de los diversos sectores del estado.	<b>10.1.</b> Fortalecimiento de la educación continua.	<b>10.1.1.</b> Innovación, promoción y adaptación de la oferta de cursos y diplomados. <b>10.1.2.</b> Certificación de competencias. <b>10.1.3.</b> Establecimiento de lazos de colaboración con colegios de profesionistas.
<b>11.</b> Reforzar las relaciones de cooperación con instituciones académicas nacionales y extranjeras y ampliar la internacionalización para complementar la formación de los universitarios.	<b>11.1.</b> Consolidación de las relaciones académicas y promoción de la internacionalización.	<b>11.1.1.</b> Promoción de la cooperación académica con universidades y centros de investigación. <b>11.1.2.</b> Intensificación de la movilidad estudiantil y el intercambio de académicos. <b>11.1.3.</b> Incorporación de la dimensión internacional e intercultural en las funciones universitarias.

**Línea rectora V: Difusión y extensión de la cultura y las artes, y promoción del deporte en apoyo desarrollo humano de los universitarios y de la sociedad.**

Con el objetivo de lograr una formación humanista e integral de los universitarios, y de la sociedad sonorenses en general, con este propósito general se busca fortalecer las diversas manifestaciones de la cultura, el arte y el deporte, así como conservar y acrecentar el patrimonio cultural, artístico e histórico de que es depositaria la universidad, y mejorar la proyección y visibilidad de la producción académica y de los resultados de las actividades de los miembros de la comunidad universitaria.

<b>Objetivo prioritario</b>	<b>Programas</b>	<b>Estrategias/acciones</b>
<b>12.</b> Extender la proyección nacional e internacional de la producción académica y los resultados de las actividades de los universitarios, para incrementar su impacto social.	<b>12.1.</b> Proyección de la producción académica.	<b>12.1.1.</b> Divulgación de actividades y productos académicos generados por los universitarios. <b>12.1.2.</b> Cuidado y difusión del patrimonio cultural, histórico y artístico de la institución. <b>12.1.3.</b> Fortalecimiento del repositorio institucional de productos académicos.
<b>13.</b> Mejorar la promoción y difusión de las actividades culturales y artísticas para apoyar el desarrollo humano	<b>13.1.</b> Difusión cultural y artística.	<b>13.1.1.</b> Realización de actividades culturales y artísticas al interior y exterior de la universidad. <b>13.1.2.</b> Revisión y fortalecimiento de la oferta de los talleres libres de artes.

de los universitarios y de la sociedad sonoreense en general.		<b>13.1.3.</b> Fomento al intercambio y cooperación artística, cultural, editorial y de fomento a la lectura.
<b>14.</b> Incrementar las acciones de promoción y práctica deportiva para contribuir a la mejora de la calidad de vida y el bienestar de los universitarios y de la sociedad sonoreense.	<b>14.1.</b> Promoción deportiva.	<b>14.1.1.</b> Promoción de la participación de la comunidad universitaria en actividades deportivas. <b>14.1.2.</b> Fortalecimiento del deporte representativo y de alto rendimiento. <b>14.1.3.</b> Organización conjunta y participación en eventos deportivos externos.

#### **Línea rectora VI: Gestión y administración como apoyo al ejercicio de las funciones académicas de la universidad.**

Para el adecuado desarrollo de las funciones académicas de la universidad es importante procurar, en el marco de este sexto gran propósito, realizar una gestión y administración eficiente, austera y transparente, que parta de un amplio proceso de reestructuración, sistematización y simplificación administrativa; se sustente en una gestión y manejo de los recursos que garantice unas finanzas sanas; y que procure mantener la gobernabilidad de la Institución.

<b>Objetivo prioritario</b>	<b>Programas</b>	<b>Estrategias/acciones</b>
<b>15.</b> Renovar los procesos administrativos institucionales, elevando la eficiencia y eficacia en apoyo al desarrollo de las funciones académicas de la Institución.	<b>15.1.</b> Mejora de Procesos administrativos.	<b>15.1.1.</b> Reestructuración y simplificación administrativa. <b>15.1.2.</b> Capacitación, actualización y superación del personal administrativo y de servicios. <b>15.1.3.</b> Sistematización y certificación de procesos administrativos. <b>15.1.4.</b> Gestión de la infraestructura física de la Institución.
<b>16.</b> Mantener la estabilidad y viabilidad financiera por medio de la gestión y el uso eficiente de los recursos para garantizar la operación académica institucional.	<b>16.1.</b> Gestión y uso de recursos financieros humanos y materiales.	<b>16.1.1.</b> Gestión, administración, ahorro, uso eficiente, responsable y austero de los recursos financieros. <b>16.1.2.</b> Planeación y presupuesto basado en resultados. <b>16.1.3.</b> Transparencia y rendición de cuentas.
<b>17.</b> Conservar la gobernabilidad de la institución para mantener su crecimiento ordenado.	<b>17.1.</b> Gobernabilidad universitaria.	<b>17.1.1.</b> Reorganización y fomento a la vida colegiada. <b>17.1.2.</b> Actualización de la normatividad interna. <b>17.1.3.</b> Fortalecimiento de la comunicación interna y externa. <b>17.1.4.</b> Atención a relaciones laborales.

Para concluir, quiero hacer énfasis en que, como nunca antes, hoy los universitarios debemos trabajar unidos para enfrentar los desafíos de la realidad actual; debemos dialogar y llegar a acuerdos para que este plan, con las adiciones y modificaciones que proponga la propia comunidad, sea adoptado como una ruta común que refrende nuestro compromiso con la sociedad a la que nos debemos y así aseguremos la vigencia de los valores que nos distinguen: honestidad, respeto y tolerancia, responsabilidad, compromiso social, ética, respeto a los derechos humanos, no discriminación, solidaridad, justicia, autonomía, equidad, sustentabilidad, libertad de cátedra e investigación. Me postulo para asumir la rectoría consciente del reto que esto significa, porque cuento con la corresponsabilidad de todos los sectores que conforman a esta institución, que a lo largo de su historia la han llevado a ser el mayor patrimonio científico y cultural del Estado de Sonora.