



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

## PROGRAMA GENERAL DE TRABAJO 2013 - 2019

Mtro. Itzcóatl Tonatiuh Bravo Padilla

Enero de 2013



## ÍNDICE

I. Presentación.....	3
II. El contexto internacional de la educación superior .....	4
III. La educación superior en México .....	5
IV. Jalisco y la Universidad de Guadalajara.....	9
V. Quince líneas estratégicas: Una agenda para el desarrollo de la Universidad de Guadalajara .....	12
1. Hacia la universidad del futuro .....	12
2. Fortalecimiento de la Red Universitaria y recuperación de la identidad .....	13
3. Calidad académica con dimensión internacional.....	14
4. Investigación con impacto social.....	16
5. Difusión de la cultura, las artes y las humanidades .....	16
6. Vinculación para la pertinencia y el desarrollo social .....	17
7. Internacionalización sistemática y transversal .....	18
8. Aumento de la matrícula con responsabilidad institucional y equidad social .....	19
9. Fortalecimiento de la educación media superior.....	20
10. El problema financiero y uso eficiente de los recursos .....	21
11. Mejora de las remuneraciones salariales .....	22
12. Transparencia y rendición de cuentas .....	23
13. Política institucional de equidad de género .....	23
14. Impulso a los apoyos y derechos estudiantiles.....	24
15. Compromiso con el desarrollo sustentable .....	25
VI. La construcción colectiva del futuro de la Universidad .....	26



## **I. Presentación**

La Universidad de Guadalajara es una institución pública, autónoma, laica y gratuita que se inscribe en el proyecto educativo contenido en el artículo tercero constitucional.

La renovación de las autoridades universitarias representa una oportunidad para la reflexión y la generación de proyectos para avanzar, de manera incluyente y colegiada, en el fortalecimiento de nuestra casa de estudios. Es un momento para la autocrítica, la revisión de lo que se ha hecho bien, lo que requiere mayor esfuerzo y los aspectos pendientes para construir la agenda institucional de los próximos años.

A continuación se presentan las líneas estratégicas más importantes, producto de la integración de diversas voces de nuestra comunidad, como insumos para la construcción del Programa General de Trabajo.

El Consejo General Universitario no sólo elegirá al Rector General, sino, que habiendo escuchado los análisis y propuestas de la comunidad universitaria, impulsará la construcción colegiada de las políticas que guíen a la Universidad de Guadalajara en los próximos años.

Este documento contextualiza a la Universidad de Guadalajara en el plano internacional, nacional y estatal de la educación superior para posteriormente dar paso a la presentación de las 15 líneas estratégicas que lo conforman.



## II. El contexto internacional de la educación superior

A lo largo de la historia reciente, la universidad, como una de las instituciones más nobles y a la vez estratégicas de la sociedad, ha llegado a consolidarse como una organización interdependiente, con responsabilidad social y como factor indispensable para el estudio y solución de los problemas públicos.

La educación superior, así como la ciencia y la tecnología inherentes a su desarrollo, son primordialmente, bienes públicos, palancas para el ascenso social, la equidad y la consolidación democrática de las naciones. Como lo ha señalado la UNESCO (2009), “en ningún otro momento de la historia ha sido más importante invertir en educación superior como un motor en la construcción de una inclusiva y diversa sociedad del conocimiento y para el avance en la investigación, innovación y creatividad en los países”.

No obstante, entre los desafíos de nuestro tiempo está la creciente desigualdad y pobreza que experimentan las sociedades de todo el mundo. Ante ello, las instituciones de educación superior se enfrentan a la necesidad de proponer soluciones para reducir la desigualdad mediante sus programas de docencia, investigación y extensión, en concierto con otras políticas estatales de largo alcance. Es necesario también reconocer que los problemas de la inclusión social no se limitan a aquellos relacionados con la clase social, sino también con el género, el origen urbano o rural y los de carácter étnico.

Otro de los desafíos lo constituyen las crecientes presiones para el aumento de la matrícula. Se prevé que la demanda de acceso al nivel superior aumente de alrededor de 100 millones de estudiantes registrados en 2000 a más de 250 millones en 2025. Este crecimiento y democratización de las oportunidades educativas, implicará grandes retos para los esquemas de organización y gobernanza de las universidades.

La emergencia de la sociedad del conocimiento es una de las fuerzas que impulsa el crecimiento de la demanda. El creciente valor del conocimiento, tanto en la sociedad como en la economía, hace que diversos grupos sociales aspiren a ingresar a las universidades para integrarse en estas dinámicas.

Otro de los problemas es la restricción de recursos públicos para la educación superior. En la mayoría de los países la demanda de educación superior crece más aceleradamente que la



capacidad de los gobiernos para garantizar su adecuado sostenimiento. Esta problemática se exagera ante la incapacidad de los gobiernos para generar reformas fiscales de fondo y aumentar así los ingresos tributarios.

A estos desafíos estructurales se suma el de las crecientes demandas sociales por mayor calidad a las instituciones de educación superior. El mero ingreso a las universidades, si éstas no son de buena calidad, no cristaliza la promesa de la educación como bien público.

Ante esta complejidad, las universidades, en tanto ciudades del intelecto, tienen un doble reto. Por un lado, están llamadas a desarrollar respuestas innovadoras y viables que garanticen su propia permanencia y consolidación y, por el otro, a ser conciencias críticas de la sociedad y ser protagonistas en la solución de los múltiples problemas que aquejan al mundo contemporáneo.

### **III. La educación superior en México**

La educación superior en México no es ajena a los problemas y desafíos en el contexto internacional. Sin embargo, en muchos casos, estos problemas globales se han visto exacerbados por los rezagos históricos y la falta de definiciones y reformas de fondo que consoliden a la educación superior como una palanca del desarrollo nacional.

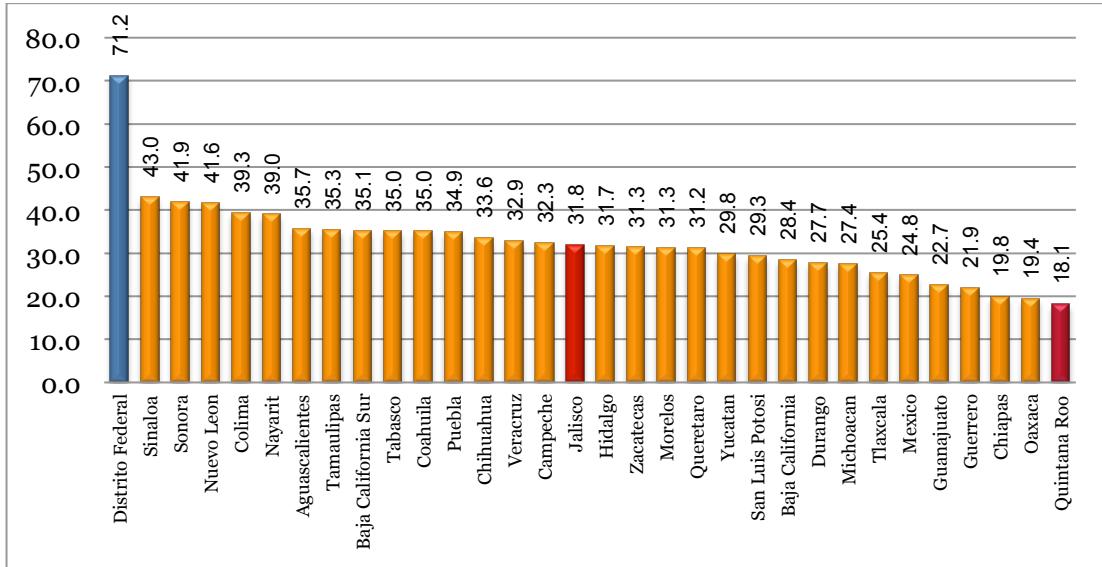
Es necesario reconocer los avances que las instituciones públicas de educación superior han logrado en las últimas décadas, sobre todo en materia de planeación, evaluación y mejora en los indicadores académicos, así como en la transparencia y rendición de cuentas. Sin embargo, persisten rezagos que es necesario reconocer y afrontar en el entorno local y global.

No obstante su crecimiento en los últimos años, el índice de cobertura sigue siendo insuficiente para las necesidades del país y el tamaño de su economía. México cuenta con una tasa de cobertura en educación superior de alrededor del 34%, por lo que aún queda mucho por hacer para lograr que la mayoría de los jóvenes tengan acceso efectivo a estudios superiores. En el contexto latinoamericano nuestra posición tiende a rezagarse frente a países que con similar e, incluso, menor nivel de desarrollo económico, registran mayores niveles de cobertura. Tal es el caso de Argentina (68%), Uruguay (64%), Chile (52%), Venezuela (79%), Panamá (45%) (UNESCO, 2012), por mencionar algunos ejemplos. Asimismo, si nos comparamos con nuestros principales socios comerciales, el panorama es menos alentador, dado que Estados Unidos alcanza una tasa ligeramente mayor al 90% y Canadá de alrededor del 75%.



Además, destacan las asimetrías e inequidad entre las entidades federativas. Mientras el Distrito Federal tiene tasas de cobertura que superan el 70%, estados como Chiapas, Oaxaca y Quintana Roo no alcanzan el 20% (véase Gráfico 1). Estas asimetrías no facilitan el desarrollo equilibrado de las diversas regiones del país.

**GRÁFICO 1.** EVOLUCIÓN DE LA COBERTURA TOTAL EN EDUCACIÓN SUPERIOR POR ENTIDAD FEDERATIVA (%) (2012).



Fuente: datos de la Subsecretaría de Educación Superior (SEP, 2012).

Recientemente, en el marco del denominado Pacto por México, se establece una meta del 40% de cobertura en educación superior al 2018, la cual es insuficiente para superar el rezago que el país tiene en esta materia. Por su parte, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) propone alcanzar una tasa de 50% en los próximos diez años, lo que implicaría cambios, tanto en la estructura de la educación superior como en la propia organización de las instituciones educativas.

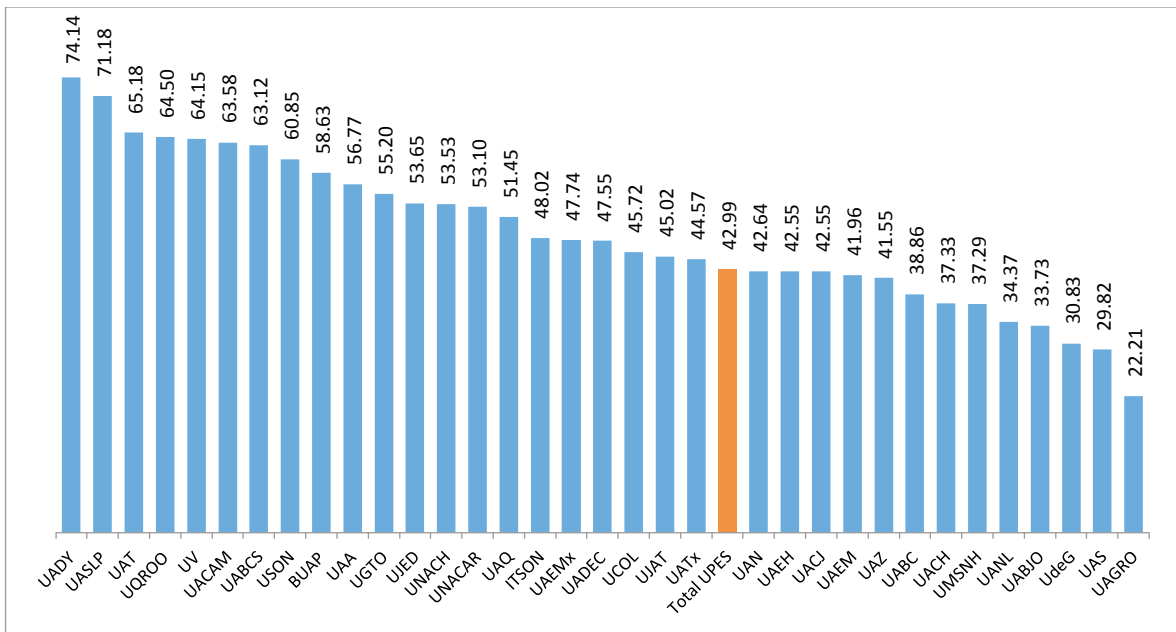
Otro de los problemas estructurales de la educación superior en México es el financiamiento. La permanente incertidumbre presupuestaria y los bajos niveles de inversión son producto de la falta de una auténtica política de estado en materia de financiamiento de la educación superior. Al cierre de 2012, el financiamiento a la educación superior representaba el 0.64% del PIB, siendo que la ANUIES recomienda alcanzar el 1.5% en este indicador. Esta insuficiencia genera que nuestro gasto por alumno en educación superior sea uno de los más bajos entre los países



miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2011), llegando a los 6,300 dólares anuales, cuando el promedio, según esta organización, es de alrededor de 9,100 dólares anuales por estudiante.

Asimismo, existen inequidades en la asignación y distribución del presupuesto para las instituciones públicas de educación superior. Mientras que algunas universidades públicas estatales reciben más de 70 mil pesos por alumno, otras apenas superan los 20 mil pesos en este indicador (véase Gráfico 2).

**GRÁFICO 2.** SUBSIDIO TOTAL POR ALUMNO EN UPES (2012).



Fuente: datos de la Subsecretaría de Educación Superior, SEP.

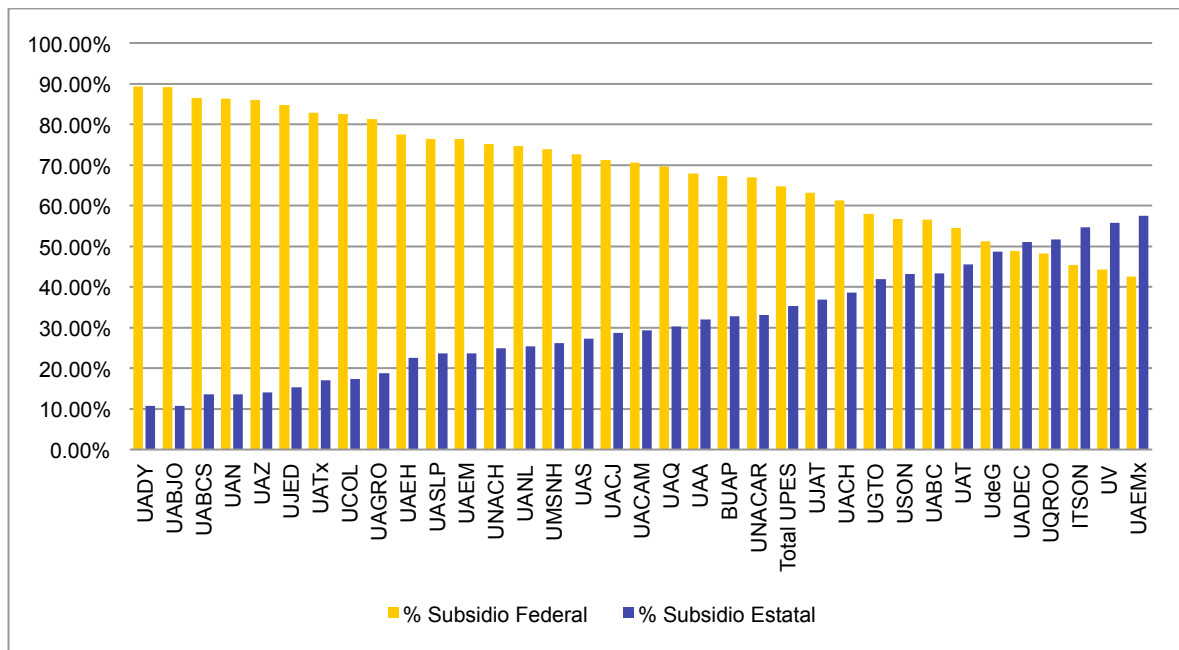
Un problema vinculado a la distribución de los escasos recursos es la inequidad en la participación de las entidades federativas en el financiamiento de sus respectivas universidades públicas. No existen criterios racionales en los porcentajes de participación de cada entidad, sino que éstos responden a inercias históricas y negociaciones políticas de coyuntura. Mientras que en algunas entidades el gobierno federal provee alrededor del 90% del subsidio ordinario total de las universidades públicas estatales, en otras la aportación federal no llega al 50% (véase Gráfico 3).





En ese sentido, un mayor financiamiento a las universidades públicas estatales necesariamente pasa por reformas que garanticen una mayor equidad en los esfuerzos federal y estatal, donde las entidades federativas sean copartícipes en la consolidación de sus universidades y cumplan cabalmente con los compromisos de concurrencia financiera que les corresponden.

**GRÁFICO 3. PARTICIPACIÓN FEDERAL Y ESTATAL EN EL SUBSIDIO ORDINARIO DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS ESTATALES, 2012.**



Fuente. Subsecretaría de Educación Superior de la SEP, 2012.

Las insuficiencias y rezagos arriba descritos obligan a las universidades públicas a hacer más eficiente el uso de los recursos públicos, continuar pugnando por mayores y más equitativos presupuestos y aumentar los recursos propios.

Finalmente, el tema de la calidad y la relevancia es otro de los desafíos. Si bien buena parte de las universidades públicas estatales han alcanzado niveles altos en los actuales indicadores, estos solo reflejan parcialmente las prácticas y los resultados académicos. El modelo actual se basa solo en insumos y no en los procesos sustantivos y sus resultados.





En suma, nuestro modelo para el aseguramiento de la calidad ha sido útil en los últimos 15 años, ya que ha dotado a las universidades una base sólida de fortalecimiento institucional, sin embargo ya no es suficiente para los retos globales que enfrentan las instituciones de educación superior.

## **IV. Jalisco y la Universidad de Guadalajara**

La Universidad de Guadalajara, máxima casa de estudio de Jalisco y con una rica tradición histórica de más de dos siglos, es la institución de educación superior más importante del occidente del país y la segunda en el ámbito nacional. No obstante lo anterior, persisten rezagos y retos que es necesario atender.

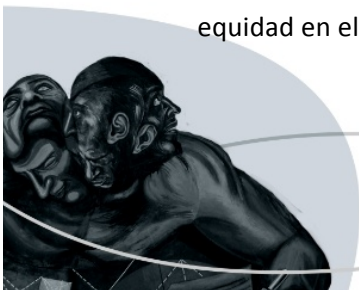
En el contexto de la problemática nacional, los jóvenes no encuentran oportunidades para estudiar ni trabajar. Jalisco es la tercera entidad con jóvenes de entre 14 y 29 años de edad en esta situación. Dado que los jóvenes jaliscienses que no logran ingresar a la Universidad de Guadalajara tienen limitadas alternativas gratuitas en la entidad para realizar estudios superiores, el problema se agrava.

La cobertura en educación media superior en el Estado es de 61.7% (2012) y ocupa el lugar número 22 entre las entidades federativas en este rubro. Aún estamos lejos de lograr la cobertura universal derivada de los decretos en donde se establece la obligatoriedad de este nivel educativo en el Estado de Jalisco y en el país.

En el nivel superior la cobertura es de 33.5% en el 2012, esto no ha sido suficiente para alcanzar la media nacional en este indicador. Aquí se da una contradicción estructural, mientras que en términos de aportación al PIB nacional somos la cuarta entidad en importancia (6.3%), en cobertura educativa superior ocupa el lugar número 16.

Frente a esta problemática los avances de nuestra Universidad en los últimos años son muchos y es indispensable reconocerlos.

A 18 años de haberse creado la Red Universitaria, su puesta en marcha representó la acción de descentralización más importante en la historia de Jalisco en materia de educación superior y probablemente también a nivel nacional. Su relevancia la ubica como un caso de éxito para la equidad en el acceso y la ampliación de las oportunidades educativas.



La creación de la Red Universitaria fue acompañada de una profunda reforma normativa y organizacional que transformó la vida académica de la institución. El Congreso de Jalisco promulgó una nueva ley orgánica que otorgó formalmente la autonomía universitaria; se estableció el modelo departamental que sustituyó a la antigua estructura de escuelas y facultades; el modelo curricular rígido se convirtió en un sistema flexible mediante la organización del curriculum por créditos; y el nivel medio superior se constituyó en un sistema descentralizado, al igual que los centros universitarios. Asimismo, se produjeron cambios en las relaciones laborales a través de contratos colectivos de trabajo, tanto para trabajadores académicos como administrativos.

Aunque se haya producido nueve años después de la reforma de 1995, no es menos importante señalar la modificación del sistema pensionario de la universidad, que fue transformado en un nuevo esquema financieramente sustentable para garantizar la viabilidad de las jubilaciones de los universitarios. En este aspecto, la Universidad de Guadalajara fue pionera a nivel nacional al resolver un grave problema de pasivos contingentes que la habría llevado a la quiebra de no haberse resuelto.

Desde que se constituyó la Red Universitaria, ha crecido de manera notable al brindar oportunidades educativas a casi 100 mil alumnos más que en 1995. La Universidad de Guadalajara ha llevado la educación media superior a 100 municipios del estado y cuenta con seis Centros Universitarios Temáticos en la zona metropolitana y nueve Centros Universitarios Regionales, que en conjunto atienden a casi 236 mil alumnos (132 mil 600 en nivel medio superior y 103 mil 180 en el nivel superior). Ello nos coloca como un referente indispensable en la región.

Cabe señalar que en este último ciclo escolar, 51 de cada 100 estudiantes de nivel medio superior y 47 de cada 100 en el nivel superior de Jalisco, estaban en aulas de la Universidad de Guadalajara distribuidas en todas las regiones del Estado. Ello, además de ser una acción de cobertura sin precedentes, ha sido un detonador efectivo de la movilidad social en todas las regiones del Estado, estimulando la economía local, dinamizando la actividad científica y cultural y, sobre todo, vinculando la cotidiana labor de cientos de investigadores y docentes con la problemática de su entorno.

También es importante mencionar que, a través del Sistema de Universidad Virtual, nuestra institución atiende a alumnos en 110 municipios del Estado de Jalisco, en todas las entidades federativas de la República Mexicana, y en 15 países del mundo. Así, el SUV avanza rápidamente



como una opción viable para las personas que optan por la educación en línea de calidad.

Nuestra universidad se ha consolidado como una institución líder en diversos indicadores:

- Hoy contamos con 2 mil 149 Profesores de Tiempo Completo (PTC) con perfil deseable del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), con lo cual la Universidad de Guadalajara es la institución que tiene más profesores reconocidos con esta distinción en México. Actualmente, el 59% de los PTC de nivel superior cuentan con este registro.
- Contamos también con 696 miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y 3 del Sistema Nacional de Creadores (SNC).
- La Universidad de Guadalajara aporta más del 10% de los Cuerpos Consolidados adscritos a universidades públicas en los estados.
- La producción científica de nuestra institución alcanza el quinto lugar nacional, de acuerdo a mediciones externas y sólo por debajo de las universidades federales.
- La Universidad de Guadalajara cuenta con 81 programas educativos acreditados por organismos externos avalados por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Asimismo, son 115 los programas educativos ubicados en el máximo nivel de calidad en las evaluaciones de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES). Ello hace que el 89% de la matrícula en nuestra institución esté cursando programas educativos con reconocida calidad.
- Nuestros 95 posgrados acreditados en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), aportan a nuestro liderazgo en el ámbito nacional. Así, los programas de posgrado acreditados de nuestra institución representan el 11% de todos los posgrados reconocidos en las UPES.
- Nuestros convenios con instituciones de educación superior (IES) mexicanas (351) y con instituciones de otros países (602) sientan las bases para consolidar nuestros esfuerzos en esta área fundamental de desarrollo institucional.

En suma, no obstante las reformas, el prestigio acumulado y el logro de altos indicadores nacionales por la universidad en los últimos años, son muchos los desafíos que aún enfrenta nuestra institución ante los contextos regionales, nacionales e internacionales. Hoy se hace



necesario realizar un diagnóstico de la red y sus interacciones que conduzca a mejorar las dinámicas y procedimientos de gestión académica y administrativa.

## **V. Quince líneas estratégicas: Una agenda para el desarrollo de la Universidad de Guadalajara**

Las líneas estratégicas vertidas en este documento surgen de visualizar a nuestra casa de estudio como una:

- Universidad incluyente e impulsora de la movilidad social
- Universidad con calidad en la sociedad del conocimiento
- Universidad con visión global y compromiso local
- Universidad transparente y financieramente responsable
- Universidad como polo de desarrollo científico y tecnológico

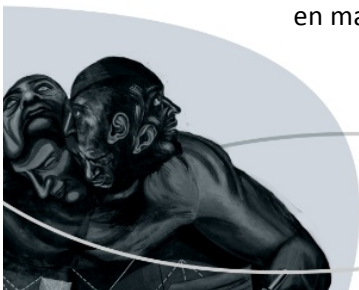
Con estas orientaciones, la próxima Rectoría General debe ser un eje articulador, generador de consensos entre los universitarios, que encabece los trabajos de nuestra comunidad de manera incluyente y abierta bajo las siguientes estrategias generales que son producto del diálogo con las diversas expresiones universitarias.

### **1. Hacia la universidad del futuro**

La universidad contemporánea está inmersa en diversos desafíos de corto y mediano plazo. Al enfrentar los retos del presente, no podemos dejar de lado la prospectiva global sobre el futuro de la universidad y sobre la universidad del futuro.

Los cambios demográficos, tecnológicos y económicos, y sus impactos en las instituciones, obligan a no perder de vista las tendencias internacionales. Es necesario explorar de manera sistemática el entorno para anticiparnos a las dinámicas globales que definirán el Siglo XXI. A este respecto habrá que considerar los siguientes aspectos:

- Retomar los Objetivos del Milenio de la ONU y las Conferencias Mundiales de la UNESCO en materia de educación superior.



- Considerar el tránsito hacia una universidad de investigación que le dé una alta prioridad a esta función sustantiva.
- Avanzar hacia modelos educativos de acceso abierto al conocimiento que ponga a disposición de la sociedad los avances en las ciencias y disciplinas que cultiva la institución.
- Incorporar las tendencias que están transformando las disciplinas, carreras y líneas de investigación en el mundo.
- Promover las condiciones normativas y organizacionales para que la universidad pueda responder mejor a las dinámicas globales, sobre todo en el aspecto tecnológico, con estructuras más flexibles y dinámicas.

## 2. Fortalecimiento de la Red Universitaria y recuperación de la identidad

La Red Universitaria presenta desafíos importantes en términos de gestión y gobierno. Su expansión y crecimiento exige una revisión cuidadosa de las fórmulas y procedimientos de gestión académica y administrativa para que funcione de manera más articulada y equilibrada, dado que el modelo departamental se desarrolla con asimetrías y distintos niveles de operatividad y eficiencia.

En ese sentido, es necesario desarrollar los siguientes elementos para potenciar nuestra Red y garantizar su consolidación para los próximos años:

- Revisar el desempeño e interacciones que mantienen los diferentes elementos de la Red para optimizar su funcionamiento y articulación.
  - Relaciones entre la Administración General y centros universitarios, SUV y SEMS.
  - Relaciones entre los centros universitarios, SUV y SEMS.
  - Relación con el subsistema cultural.
  - Interacciones del modelo departamental (divisiones, departamentos y coordinaciones de programas docentes).
  - Vocacionamiento de los centros universitarios temáticos y regionales.
- Fortalecer el papel del Consejo de Rectores como el órgano de planeación y dirección de la Red Universitaria.



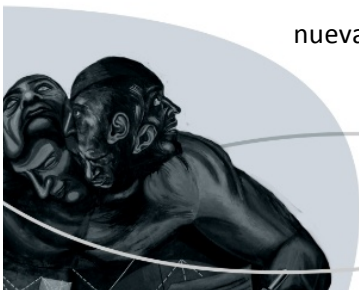
- Aprovechar las ventajas competitivas de la Red y potenciar la transversalidad en el conocimiento, la movilidad estudiantil y de docentes en los diversos centros universitarios y escuelas.
- Simplificación de los procesos y trámites académicos y administrativos de la Red para volver eficiente su desempeño.
- Fortalecimiento de la identidad y el compromiso de los universitarios mediante la incorporación y promoción de los valores universales para la mejora de la calidad académica y la vida universitaria.
- Es urgente la revisión y actualización normativa con la finalidad de mejorar los procesos académicos y administrativos de la Red.
- Programa de fortalecimiento de la infraestructura más antigua de la universidad, en especial en CUCEI, CUCSH, CUCS, CUCBA y SEMS, entre otros.

### **3. Calidad académica con dimensión internacional**

No es suficiente con admitir más jóvenes a las aulas, hay que hacerlo con la mejor calidad. Aun cuando la Universidad de Guadalajara ha logrado posicionarse como una de las universidades públicas estatales con más altos niveles en los indicadores vigentes, estos no siempre reflejan las prácticas académicas que ocurren dentro y fuera del aula. Resulta necesario avanzar hacia la segunda generación de indicadores de calidad, enfocados en los resultados y prácticas académicas. Asimismo es indispensable reconocer que la administración debe servir y facilitar el trabajo académico y no al revés. Ante ello, la próxima rectoría general debe establecer mecanismos de trabajo cercanos a los centros y escuelas de la Red.

Uno de los retos más importantes que debemos enfrentar es la construcción y puesta en marcha de un efectivo modelo pedagógico centrado en el aprendizaje de los estudiantes, lo cual es una tarea compleja que se enfrenta a inercias

- Fortalecer el modelo pedagógico centrado en el aprendizaje y la formación integral.
- Diversificar y equilibrar la oferta educativa para fortalecer campos interdisciplinarios y nuevas opciones vinculadas a los cambios globales.



- Consolidar un sistema para la evaluación permanente del aprendizaje de los alumnos y de los métodos de enseñanza-aprendizaje, para la mejora continua de los programas académicos.
- Es fundamental promover decididamente la formación y actualización docente, impulsando el acercamiento entre los académicos y la Administración General para la consolidación del modelo pedagógico centrado en el aprendizaje.
- Vincular la investigación y la docencia en todos los niveles de la Red para enriquecer ambas funciones sustantivas.
- Promover el aprendizaje de una segunda lengua en los programas de estudio.
- Promover la ciencia y la tecnología a través del impulso a licenciaturas y posgrados en áreas de ingeniería, medicina y biología.
- Fortalecer los programas de posgrado y aumentar el número de programas competitivos a nivel internacional.
- Formación e incorporación de académicos de alto nivel para fortalecer las líneas de investigación y los procesos docentes.
- Reforzar y ampliar la tutoría académica en el marco del sistema de créditos y el modelo de aprendizaje centrado en el estudiante.
- Fortalecer la red de bibliotecas tanto en acervos como en infraestructura y mejorar los servicios digitales que ofrece.
- Consolidación de una universidad digital con plena adopción de las TIC en los procesos académicos y administrativos.
- Facilitar el registro de logros académicos a través de un sistema integrado y único de curriculum vitae y evaluación del desempeño.





## 4. Investigación con impacto social

Hoy día la investigación es una función sustantiva en creciente desarrollo en la universidad, por lo que es importante aumentar los apoyos a esta actividad y seguir avanzando en su relevancia e impacto social. Para ello se recomienda:

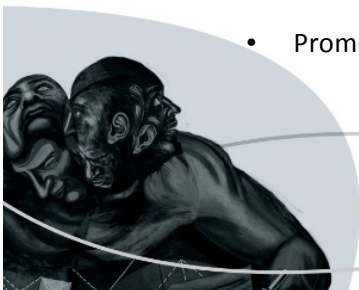
- Creación de un Consejo Científico que trace las grandes líneas para la toma de decisiones en materia de investigación, innovación, y transferencia de tecnología.
- Fomentar el trabajo colaborativo entre los grupos de investigación de la Red a través de la creación de institutos de investigación intercentros, y con grupos de otras IES o centros de investigación.
- Promover la inversión en infraestructura y equipamiento para las ciencias exactas e ingenierías, las ciencias médicas, así como las biológico-agropecuarias.
- Apoyar la formación de jóvenes investigadores en México y el extranjero que puedan incorporarse a los grupos de investigación de la institución.
- Desarrollar una política editorial que articule los esfuerzos de las diferentes entidades de la red.
- Acercar la investigación y la ciencia a la educación media superior para impulsar la formación de jóvenes científicos.

## 5. Difusión de la cultura, las artes y las humanidades

La cultura es una de las funciones sustantivas de toda universidad, es fuente de equidad y valores, y uno de los pilares en que se funda una sociedad justa y más igualitaria.

La Universidad de Guadalajara desempeña un papel crucial para el desarrollo de la cultura y las artes tanto en el estado de Jalisco como en el contexto nacional; la universidad no debe renunciar a este compromiso con la sociedad. Para ello se consideran los planteamientos siguientes:

- Estrechar la vinculación de la cultura y las humanidades al quehacer académico de nuestra institución e incorporarla a la formación integral del estudiante.
- Promover la creación y apreciación artística al interior de la Red.



- Apoyar el desarrollo del Centro Cultural Universitario, la Biblioteca Pública y en general el Distrito Cultural.
- Continuar extendiendo nuestros programas estratégicos para el desarrollo cultural, como la Feria Internacional del Libro, la Feria del Libro en Español de Los Ángeles (LéaLA), la Cátedra Julio Cortázar, el Festival Internacional de la Música y el Festival Internacional de Cine, entre otros.
- Extender los beneficios de los programas culturales de la universidad a los centros y escuelas regionales.
- Promover la preservación, conservación y desarrollo del patrimonio cultural tangible e intangible de la universidad y de Jalisco.

## **6. Vinculación para la pertinencia y el desarrollo social**

Si bien la investigación impulsó un primer ciclo de mejoras en la institución, hoy la vinculación tiene el potencial de ser la palanca de nuevos cambios académicos. La vinculación con la sociedad y el sector productivo es esencial para la calidad y relevancia de las instituciones de educación superior. La universidad debe recuperar su papel y responsabilidad hacia la sociedad y fortalecer sus mecanismos de vinculación con el entorno. Para ello debemos desarrollar mejores esquemas de colaboración estratégica entre la universidad, los gobiernos y la sociedad -modelo de triple hélice-, para el diseño de políticas públicas que impulsen el desarrollo del Estado.

En ese mismo sentido, los centros universitarios deben ser polos de desarrollo desde sus regiones, coadyuvando a su transformación y desarrollo cultural y productivo.

En este rubro se consideran los siguientes elementos:

- Rediseñar nuestra política de vinculación, revisando diversos elementos tales como la consultoría, el servicio social y prácticas profesionales, entre otras, para relacionarnos mejor con el entorno.
- Participar con los sectores gubernamental y productivo para determinar los principales problemas de Jalisco, con el objeto de impulsar una política regional de desarrollo social y económico.



- Desarrollo de una política institucional que impulse la transferencia del conocimiento para el fortalecimiento y creación de nuevas PYMES.
- Impulsar acciones conjuntas para la regeneración del tejido social, generando condiciones que contribuyan a disminuir la inseguridad y los índices delictivos en el estado.

## **7. Internacionalización sistemática y transversal**

Las dinámicas de la sociedad del conocimiento requieren estrategias cada vez más innovadoras y flexibles de colaboración e intercambio con otras universidades en el mundo, con acuerdos de colaboración sistemáticos y con impactos relevantes. La universidad ha dado importantes pasos en este sentido, sin embargo, es importante potenciar las redes de cooperación para la investigación y la docencia en licenciatura y posgrado.

- Aprovechar los convenios firmados para promover acciones concretas de cooperación académica internacional con otras IES, con posgrados y proyectos de investigación conjuntos.
- Aumentar el número de alumnos y docentes que estudian en el extranjero y los de otros países que estudian en la Universidad de Guadalajara. Actualmente recibimos alumnos de 51 países pero apenas ascienden a 539.
- Mejorar las condiciones para recibir en estancias a estudiantes, profesores e investigadores de otros países y promover acuerdos de doble titulación con IES extranjeras.
- Lograr acreditaciones internacionales de calidad con diversos organismos de prestigio.
- Promover el aprendizaje de lenguas extranjeras entre nuestros estudiantes y docentes.
- Participación más activa y un liderazgo regional en los diversos espacios académicos y redes nacionales e internacionales, tales como el Espacio Iberoamericano del Conocimiento (EIC).



## 8. Aumento de la matrícula con responsabilidad institucional y equidad social

La universidad es el instrumento por excelencia de la equidad social. La sociedad demanda de la universidad que existan oportunidades de estudio. Tenemos la obligación moral y estratégica de ampliar la matrícula y el Estado tiene la responsabilidad de apoyar estos esfuerzos con políticas y financiamiento creciente.

El acceso a la educación media superior implica un problema de equidad. Solo dos de cada diez jóvenes de los estratos sociales más bajos tienen oportunidad de acceso, mientras que en los estratos más altos son ocho de cada diez. La SEP estima que el esfuerzo que debe realizar Jalisco para contribuir a la meta nacional de cobertura del 80% en educación media superior es integrar 56 mil alumnos más para alcanzar una cobertura estatal de al menos 78% en 2018. Con la distribución actual de la matrícula, la universidad debería absorber la mitad de este aumento.

En cuanto a la educación superior la capacidad de absorción de la demanda de estudios superiores es asimétrica en las regiones del estado, requerimos hacer una inversión diferenciada para tratar de homologar las capacidades institucionales de absorción de la matrícula. En este nivel, el esfuerzo para alcanzar la cobertura estatal del 50% es de 120 mil estudiantes, la mitad de los cuales corresponderían a la universidad. En ese sentido se propone:

- Impulsar un plan a seis años donde el Gobierno del Estado comprometa los montos de financiamiento por año y la Universidad de Guadalajara defina el incremento puntual de la matrícula en las diversas carreras, escuelas y centros universitarios, tanto en educación superior como media superior.
- En ambos niveles educativos, asegurar que jóvenes de bajos recursos y grupos vulnerables ingresen y cuenten con los apoyos necesarios en su trayecto escolar.
- En educación superior, diversificar la oferta educativa y equilibrar la matrícula promoviendo nuevas opciones educativas.
- Definir el paradigma de la educación multicultural en la institución y sus implicaciones para el acceso, permanencia y logro en la educación superior y media superior.



- Mejorar el aprovechamiento de la capacidad instalada de nuestros campus y escuelas y desarrollar infraestructura para brindar las mejores condiciones para el desarrollo de los estudiantes, incluyendo aquellos con capacidades diferentes.
- Potenciar el acceso al conocimiento generado por la institución a través del uso de la tecnología, de modalidades educativas no convencionales y mediante la implementación de prácticas educativas abiertas.

## **9. Fortalecimiento de la educación media superior**

La educación media superior es indispensable para la formación de ciudadanía, consolidación democrática, y el fortalecimiento del tejido social en Jalisco. La obligatoriedad de la educación media superior demanda la suma de esfuerzos para consolidarnos como un bachillerato público de calidad académica, que sea puntal para el desarrollo social de Jalisco.

A nivel nacional el principal problema de la educación media superior es la eficiencia terminal, cuyo indicador se sitúa en alrededor de 63%. Para mejorar la equidad es necesario reducir las brechas en el acceso, permanencia y logro educativo de los jóvenes, incluyendo a los menos favorecidos.

Es importante impulsar las diversas modalidades de nuestro bachillerato con mayores recursos y una mayor articulación con la educación superior. Actualmente, cada nivel desarrolla sus programas y políticas al margen de las ventajas que otorgaría la colaboración entre ambos niveles.

Tenemos frente a nosotros un gran reto y oportunidad. La decretada obligatoriedad de la educación media superior, y el impulso al Sistema Nacional de Bachillerato (SNB), requieren la suma de esfuerzos para lograr consolidarnos como uno de los bachilleratos públicos de mayor calidad a nivel nacional. En ese sentido son importantes las siguientes acciones:

- Desarrollar un plan de recuperación presupuestal y de infraestructura en el SEMS, para reducir asimetrías.
- Resolver, con eficacia y transparencia, el tema de los recursos propios captados en cada plantel para que puedan ser ejercidos con fluidez.
- Consolidar los procesos de evaluación interna y externa para ingreso y permanencia al Sistema Nacional de Bachillerato.



- Impulsar la formación y certificación de docentes, tutores y directivos para mejorar los procesos docentes y de gestión académica.
- Garantizar la vinculación del nivel medio superior con el nivel superior en la Red y con el entorno social.
- Incrementar la eficiencia terminal del bachillerato, realizando un análisis de sus causas y estableciendo políticas efectivas para ello.
- Promover el fortalecimiento académico y administrativo de módulos y extensiones mediante recursos humanos, infraestructura y equipamiento.
- Incorporar la formación integral en todos sus aspectos incluyendo la formación para la ciudadanía, la educación para la paz y la cultura de la legalidad.
- Incorporar medidas de prevención y seguridad en los planteles con la participación de la comunidad y la sociedad.
- Impulsar la ciencia entre los jóvenes de bachillerato para promover las vocaciones en carreras de ciencia y tecnología.
- Fortalecer los esquemas de orientación vocacional para que el estudiante defina de mejor manera su proyecto de vida.
- Reforzar el uso de las TIC en los procesos de enseñanza aprendizaje de este nivel educativo.

## **10. El problema financiero y uso eficiente de los recursos**

El mayor problema que enfrenta hoy la Universidad de Guadalajara es de carácter financiero. La operación institucional de los últimos cuatro años ha sido deficitaria.

La Red ha tenido un crecimiento superior en cantidad y calidad frente a los recursos que dispone para su funcionamiento. Entre 2000 y 2012 su matrícula creció en 55 mil nuevos estudiantes, al pasar de 180,776 en 2001 a 235,780 en 2012, sin recibir los recursos suficientes que este incremento demanda.



El crecimiento se ha dado principalmente en el ámbito regional, tanto en el nivel medio superior como superior. La Universidad de Guadalajara garantiza el acceso a la educación media superior con planteles en más de dos tercios de los municipios, donde se concentra más del 85% de la población. En lo que respecta al nivel superior, poco más del 30% de la oferta educativa se encuentra en el interior del estado.

A pesar de estos esfuerzos, la Universidad de Guadalajara se encuentra en el antepenúltimo lugar en subsidio total por alumno.

Una universidad que aspire al desarrollo sostenido y a la mejora en sus funciones sustantivas, requiere estabilidad y certeza presupuestales. En ese sentido, la situación financiera de nuestra institución demanda:

- Gestionar en los ámbitos de gobierno federal y estatal, que el tratamiento presupuestal a la Universidad de Guadalajara sea el que corresponde a la segunda universidad pública más grande del país, que además cuenta con estándares académicos similares a las universidades públicas federales.
- Fortalecer e incrementar las fuentes de ingresos propios y asegurar que regresen a las entidades generadoras de manera expedita, así como revisar la normatividad para mejorar su aplicación en los centros y planteles.
- Mejorar la eficiencia de gasto universitario en todos los ámbitos de la Red Universitaria.
- Impulsar la propuesta de la ANUIES para la consecución de una política de Estado en materia de financiamiento, que incorpore los presupuestos plurianuales y el fortalecimiento de los programas y fondos extraordinarios.

## **11. Mejora de las remuneraciones salariales**

El país tiene una deuda histórica con los profesores universitarios en materia de salarios y estímulos a su labor. Ha sido política gubernamental la contención salarial, a partir de tabuladores nacionales que funcionan como topes, otorgando recursos adicionales solo en forma de estímulos. El personal administrativo es también mal remunerado y poco reconocido. Ante esta realidad son importantes las siguientes acciones:





- Debemos promover un esfuerzo nacional para la revisión de los tabuladores salariales, que permita una mejor remuneración.
- Revisar, en conjunto con los organismos gremiales de nuestra universidad, los mecanismos de evaluación y remuneración del trabajo académico y administrativo con el objeto de actualizar y mejorar las condiciones laborales del personal.
- Fortalecer nuestros programas de atención a pensionados y jubilados.

## **12. Transparencia y rendición de cuentas**

La Universidad de Guadalajara ha hecho importantes esfuerzos por fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas ante la sociedad Jalisciense. Sin embargo, debemos seguir avanzando en esta materia para cambiar las percepciones sociales que sobre este tema aún siguen manifestándose.

- Mantener y consolidar a la Universidad de Guadalajara como una de las universidades más transparentes del país.
- Poner a disposición de la sociedad más información sobre los procesos académicos sustantivos, tales como los planes y programas de estudio, los resultados del aprendizaje, las prácticas innovadoras de los profesores y los productos de investigación.
- Difundir más y mejor los resultados del desempeño universitario para lograr un mayor acercamiento con los diversos sectores de la sociedad.

## **13. Política institucional de equidad de género**

La equidad de género es uno de los factores transversales para el éxito y dinamismo de las organizaciones y sociedades actuales.

En la Universidad de Guadalajara es importante generar condiciones y climas favorables para que las mujeres puedan desarrollarse de manera más equitativa. Actualmente el 53% de los estudiantes, el 39% del personal académico y el 52% de los trabajadores administrativos son mujeres. Ante ello es relevante:

- Impulsar una política integral y transversal de equidad de género que equilibre las condiciones institucionales y las oportunidades para todos los universitarios.



- Promover acciones y ajustes que maximicen las oportunidades de las mujeres en nuestra institución.
- Servicios específicos para las mujeres universitarias que atiendan necesidades de salud en general y salud reproductiva, apoyo psicológico, entre otras.
- Fomentar los programas de investigación en temas de equidad de género y promover la incorporación de investigadoras al SNI.

## **14. Impulso a los apoyos y derechos estudiantiles**

Como universidad moderna, es importante incrementar el número y la calidad de los servicios a disposición de los alumnos para que estos accedan a una educación integral en nuestra casa de estudios.

Asimismo, una característica de las sociedades democráticas es el respeto a los derechos de todos los grupos sociales. Los estudiantes deben tener la garantía de una defensa justa y respeto a sus derechos.

- Fortalecer los servicios y apoyos para los estudiantes en las áreas de salud y psicología.
- Impulsar el desarrollo y la práctica del deporte en la red, como parte de la formación integral del estudiante.
- Fortalecer el programa para el seguimiento de egresados.
- Considerar la creación de una defensoría de derechos estudiantiles, que sea compatible con la normatividad y sin entrar en contradicción con autoridades y comisiones de responsabilidades, tal como la figura de un Ombudsman Universitario que coadyuve a lograr atención y justicia expedita.
- Promover la formulación de un código de ética para el desempeño universitario, que incorpore valores universitarios y académicos.
- Revisar el Reglamento General de Evaluación y Promoción de los Alumnos de la Universidad de Guadalajara.



## 15. Compromiso con el desarrollo sustentable

El compromiso con la sustentabilidad es central para el desarrollo de las funciones académicas y la misión de una universidad que busca ser responsable con el entorno y promotora de la inclusión social. La perspectiva de la sustentabilidad es un reto dada la complejidad de los fenómenos sociales, económicos y culturales que involucra.

- Creación de campus y planteles verdes que reorganicen de la vida y procesos organizacionales.
- Incorporar en el diseño curricular la perspectiva de la sustentabilidad en todos los niveles educativos de la universidad.
- Investigación interinstitucional e interdisciplinar que retome la perspectiva de la sustentabilidad.
- Impulsar, en conjunto con los gobiernos estatal y municipales, un programa integral de sustentabilidad.
- Garantizar que la universidad sea vigilante y promotora de la sustentabilidad regional.
- Promover redes y alianzas con el entorno nacional e internacional para promover la creación de políticas y la sensibilización respecto al tema de la sustentabilidad.

Como una dimensión adicional, la promoción del cuidado de la salud al interior de la universidad es indispensable para la formación integral. Datos de la OCDE colocan a México en segundo lugar en obesidad en el mundo y el 11% de la población entre 20 y 80 años tiene diabetes. La universidad debe asumir el reto de ser promotora de la salud y fortalecer los estilos de vida saludables dentro y fuera de la comunidad universitaria.

- Impulsar una política integral para la promoción y el cuidado de la salud, para que nuestra institución sea una organización saludable.
- Promover la mejora de la calidad y balance de los alimentos que se ofrecen en los centros universitarios y las escuelas.
- Promover que los espacios universitarios estén libres de humo de tabaco.



- Impulsar jornadas y ferias de salud dentro y fuera de la universidad para extender los beneficios de la salud a la comunidad.

## VI. La construcción colectiva del futuro de la Universidad

La Universidad de Guadalajara es una institución bicentenaria que ha sabido transformarse para responder mejor al cambio social, económico y tecnológico. Los desafíos del presente reclaman nuevos esfuerzos para que nuestra institución se consolide como la potencia intelectual, económica y cultural de Jalisco, polo de excelencia y eje fundamental para el fortalecimiento del tejido social.

Los retos son complejos, pero no debe quedar duda que los atenderemos juntos, sumando voluntades, inteligencias y proyectos. La universidad no son sus edificios ni sus propiedades. La universidad son las personas que la integran; la institución está encarnada en sus miembros que comparten un significado colectivo: el formar parte de un proyecto social nacido a la luz de las ideas avanzadas de hombres preclaros que como Guadalupe Zuno y Enrique Díaz de León le dieron existencia hace casi cien años.

Los procesos de renovación institucional hacen patente este vital principio: son los hombres y mujeres que se suceden en este proyecto social; hombres y mujeres de cada época que nutren el desarrollo de la institución con sus conocimientos y con los avances científicos y sociales. La universidad es así producto y productora de los miembros de la sociedad. Es entonces perpetuación y cambio; es perpetuación del proyecto ideal nacido de la post revolución para beneficio de las clases sociales excluidas del desarrollo, y es a la vez cambio como producto de los avances del conocimiento científico.

En su devenir, la Universidad ha simbolizado el mayor de los bienes públicos en la historia de México: la educación superior. Ha encarnado las aspiraciones del Artículo Tercero constitucional en su lucha contra la ignorancia y sus efectos, así como el carácter laico de la educación, sin lo cual no hay formación cívica ni científica posible, libre de fanatismos y servidumbres.

La Universidad, aunque históricamente tarde, conquistó la autonomía que consagra la Constitución a las instituciones públicas de educación superior y es baluarte de la gratuidad educativa a nivel superior. A pesar de tendencias en contra, este distintivo aún constituye la opción social de acceso a este beneficio para las clases mayoritarias del país y del Estado.



Los años y las necesidades crecientes han transformado a nuestra institución. No solo ha crecido en población escolar, sino en calidad e importancia en el concierto nacional de las universidades públicas y privadas. Siendo hoy la segunda universidad más grande de México, a los universitarios nos toca la responsabilidad histórica de conservar y acrecentar la esencia de los valores que le dieron origen; a los universitarios de hoy nos obliga el pensamiento, la entrega y la defensa férrea de la universidad como bien al servicio del pueblo que hicieron Constancio Hernández Alvirde e Irene Robledo.

Los universitarios del siglo XXI debemos combinar modernidad y tradición; ciencia y vocación de servicio; lucha solidaria por mantener la autonomía como condición de existencia de las universidades públicas; debemos, en suma, integrar la visión de justicia social a través de la educación con los valores universales que hacen deseable otra humanidad y otra civilización digna de ser vivida por nuestros hijos: tolerancia, honestidad, solidaridad, respeto, pluralidad, educación para la paz y desarrollo sustentable.

En 1995 la Universidad de Guadalajara logró concretar un gran cambio institucional, hoy es necesario continuar sus alcances y profundizarlos. Esa es la esencia de nuestro proyecto. Invitamos a la comunidad a construir juntos nuestra identidad y nuestro destino de cara al siglo XXI. No solo los indicadores de calidad y las cifras que nos hacen la mejor universidad estatal del país llenarán el sentido de pertenecer a la Universidad de Guadalajara. Habremos de enriquecer su esencia para seguir enorgulleciéndonos de este gran proyecto social.

