



MENSAJE DEL MTRO. ITZCÓATL TONATIUH BRAVO PADILLA CON MOTIVO DE LA ENTREGA DE NOMBRAMIENTOS A LOS DIRECTORES DE DIVISIÓN DE LOS CENTRO UNIVERSITARIOS Y A LA DIRECTORA DEL INSTITUTO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DEL APRENDIZAJE EN AMBIENTES VIRTUALES DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD VIRTUAL.

Paraninfo Enrique Díaz de León.
Guadalajara, Jalisco a 14 de mayo de 2016

Señores Vicerrector Ejecutivo y Secretario General;

Distinguida Contralora General de nuestra institución;

Señor Presidente del Consejo Social;

Distinguidos miembros del Consejo de Rectores;

Estimadas y estimados directivos;

Directores de División, del Sistema de Educación Media Superior y de la Administración General que nos acompañan;

Agradezco su presencia en esta ceremonia con motivo de la entrega de nombramientos a los directores de división de los centros universitarios temáticos y regionales, así como a la directora del Instituto de Gestión del Conocimiento y del Aprendizaje en Ambientes Virtuales del Sistema de Universidad Virtual, para el periodo de 2016–2019.

A nombre de la Universidad de Guadalajara me permito felicitarles por esta nueva encomienda institucional para algunos, y la continuidad de la misma



para otros. Casi la mitad de ustedes lo hará como continuidad del período anterior,¹ y todos juntos habremos de trabajar por el crecimiento y desarrollo de nuestra Casa de Estudio.

Hace **22** años, la Universidad emprendió un profundo proceso de transformación institucional.

Por una parte, transitó de una estructura organizacional, basada en escuelas y facultades, al modelo departamental, integrado por divisiones, departamentos y coordinaciones de programas docentes, así como de institutos y centros de investigación.

Por otra parte, la institución transformo su administración para convertirla en una administración desconcentrada, con importantes niveles de descentralización, a través de la figura de la Red Universitaria.

De acuerdo a la propia Ley Orgánica, “la organización en red tenderá a lograr una distribución racional y equilibrada de la matrícula y de los servicios educativos en el territorio del Estado de Jalisco, a fin de contribuir a la previsión y satisfacción de los requerimientos educativos, culturales, científicos y profesionales de la sociedad.”²

En esta nueva configuración, emergió la figura de Director de División, concebida como una entidad conformada por una serie de departamentos, los cuales son las unidades académicas básicas, donde se organizan y administran

¹ 19 de un total de 41 directores de división. Coordinación General de Recursos Humanos, 13 de mayo de 2016.

² Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara, artículo 22, párrafo segundo.



las funciones de docencia, investigación, extensión, difusión y vinculación.³

De acuerdo a la normatividad universitaria –y ya quienes me antecedieron en el uso de la palabra los citaron–, el Director de la División es la autoridad responsable del desempeño de las labores académicas y administrativas de la misma y tendrá un conjunto de atribuciones. Hay una que deseo destacar y que ya aquí fue comentada por la **Dra. Lilia Oliver**, el Director de División, además de coordinar a los jefes de Departamento, participa en tres o cuatro órganos colegiados de primer orden.

En primer lugar, preside el Consejo Divisional, forma parte del Consejo de Centro, forma parte del liderazgo de cada uno de los centros universitarios a través de la Junta Divisional y forma parte del Consejo General Universitario. De hecho, las juntas divisionales y los consejos divisionales para todos los efectos, son los órganos de planeación de las entidades de la Red Universitaria, de manera paralela u homóloga a como lo es el Consejo de Rectores de la institución.

En gran medida en sus manos, junto con los rectores de los centros y los secretarios académicos y administrativos, tienen esta importantísima encomienda, pero una diferencia crucial es su participación en estos cuerpos y órganos colegiados, que van desde la parte más baja, en la coordinación con los departamentos, hasta el Consejo General Universitario, por eso es tan importante el trabajo de los Directores de División.

Desde el punto de vista de los órganos de gobierno, las divisiones asimilaron la representación de las comunidades académica y estudiantil a través de los

³ Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara, artículo 23, fracción II, inciso b.



consejos divisionales, tal como ocurría en los denominados consejos de escuela y facultades. Los departamentos, en cambio, se perfilaron como espacios de organización y trabajo integrados solo por profesores e investigadores, personal académico.

A **22** años de la creación de la Red, resulta necesario hacer un ejercicio de evaluación, en particular sobre el funcionamiento del modelo departamental.

En este sentido, las Direcciones de División podrían desempeñar un rol importante mediante la creación de un Consejo Técnico de Apoyo al Modelo Departamental.

Este órgano técnico consultivo podría ser el responsable de recuperar las experiencias de todos los departamentos, así como contrastar propuestas divisionales, con el propósito de identificar los logros y áreas de oportunidad del modelo en su conjunto.

Si ustedes lo observaron en las dos intervenciones de los rectores, claramente notamos el rol diferenciado de las divisiones en los centros temáticos y en los centros regionales.

Entre otros aspectos, es necesario que la Red Universitaria trabaje en el diseño e implementación de estrategias orientadas a:

- ❖ Hacer efectivo el modelo matricial, que haga posible la adecuada interacción entre los departamentos y las coordinaciones de programas docentes (de técnico superior, como licenciatura y posgrado), con el interés de favorecer la especialización del trabajo académico, así como la optimización de recursos.
- ❖ Conformar modelos más avanzados de inter y multidisciplinariedad, y



organización de la vida académica. Es muy importante que se den pasos decisivos en aquellos centros universitarios donde no se diluyeron de manera definitiva las estructuras antiguas de las escuelas y facultades, porque en gran medida esto ha evitado la plena acción inter y multidisciplinaria.

- ❖ Avanzar en la flexibilidad académica que permita transitar de un sistema curricular rígido hacia un auténtico funcionamiento del sistema de créditos.
- ❖ Fomentar interacciones horizontales que permitan el intercambio y la colaboración, tanto entre los diferentes departamentos que conforman la división, como con el resto de las divisiones y entidades de la Red Universitaria.

Aquí destaco el hecho de que la Red sigue teniendo un nodo principal y múltiples interacciones, pero hace falta la construcción de tejido entre toda la Red, y para este efecto los Directores de División tienen un rol fundamental, junto con los Jefes de Departamento y los Coordinadores de programas, de manera tal que tendamos a construir puentes entre los centros y entre las estructuras de toda la Red.

Si contamos los programas que tenemos a nivel de la Red, nos vamos a percatar de que siguen siendo pocas las licenciaturas que pasan por varios centros universitarios; sin embargo, son muchos los programas que comparten los centros universitarios, de manera que se va a ser uno de los trabajos más importantes.

- ❖ Propiciar el uso compartido de la infraestructura, así como promover



la gestión de proyectos de vinculación y la consecución de fondos externos y de recursos autogenerados.

- ❖ Fomentar la movilidad, tanto interna como externa, así como la colaboración entre los docentes e investigadores de la institución. Sería totalmente deseable que incrementáramos los niveles de movilidad de los estudiantes entre los propios centros de la Red. A veces es más fácil salir fuera, a otra parte del país o del mundo, que hacer las labores de intercambio entre nuestras propias unidades de la Red.

Un elemento fundamental que vamos a trabajar a partir de las próximas semanas, es que el modelo de internacionalización de la Universidad va a dar un paso adelante. Ahora serán los departamentos y divisiones quienes por norma o por disposición de acuerdo tendrán que compartir cada uno de los convenios de intercambio con instituciones nacionales y del extranjero. De tal manera que no se sienta que quien es responsable del intercambio o de la labor de internacionalización es la Administración General, sino que cada convenio tenga Jefes de Departamento y Directores de División, responsables de su seguimiento y responsables de mantener la relación con los pares o con las instituciones correlacionadas.

Además, es necesario eliminar las barreras administrativas y académicas para potenciar al máximo el funcionamiento en la Red, particularmente en lo que respecta a la oferta académica.

Si bien el modelo departamental funciona con estabilidad, ciertos márgenes aceptables y tiende a consolidarse, no podemos estar satisfechos, en virtud de que requerimos hacer algunos cambios para fortalecer sus alcances.



Un punto importante es que hay la sensación a veces en la Red, de que las atribuciones y el trabajo de los Directores de División quedó un poco “light”, vamos a usar este término informal, que se concentra más trabajo en los jefes de departamento y en los coordinadores, y esto varía de centro a centro, pero aquí hay tres aspectos que tenemos que valorar a nivel de la Red.

Uno de ellos, es un debate que incluso ayer en el panel de expertos que hubo se comentó y me parece que es totalmente trascendente, es que si es conveniente que los centros temáticos se sigan conservando como tales, o si van a evolucionar, como de hecho en la práctica lo están haciendo de alguna manera, hacia un esquema de multidisciplinariedad, como ahora es la característica de la evolución y el desarrollo del conocimiento. Y cómo se haría esto sin desatender nichos esenciales por un lado, sin generar la duplicidad de las estructuras académicas por otro, pero con la finalidad de enriquecer las posibilidades de interacción.

El segundo, que nos permitiera revisar cómo podemos impulsar programas entre dos y tres centros, de manera que áreas temáticas puedan ser compartidas, que haya estudiantes que puedan llevar la primera parte de su carrera en un centro y otra parte en otro, y que esto no genere sino riqueza y utilización de los recursos de las entidades de la Red.

Un tercer punto tiene que ver con el tema de la investigación, a **22** años de la Red se ha generado un incremento muy importante de los miembros del Sistema Nacional de Investigadores. Yo espero que muy pronto estemos celebrando nuestro arribo al número **mil** de SNI, tenemos casi **950** miembros del Sistema Nacional de Investigadores. Ahí nos hace falta apoyar, más programas que nos permitan que los candidatos avancen a nivel uno o niveles



superiores, y que los nivel uno avancen a los niveles dos y tres de manera consecutiva.

Pero además de eso tenemos que hacer una valoración de un paso decisivo en la Red; es decir, que haya institutos de investigación, que puedan ser institutos conformados con la participación de varios centros universitarios, de manera que los cuerpos académicos consolidados y de líneas de generación y aplicación del conocimiento, que tienen un amplio reconocimiento, que forman parte de redes internacionales, que tienen publicaciones arbitradas, que tienen posgrado de calidad, puedan evolucionar a institutos; cuyas juntas académicas, participen e investigadores de dos, tres, cuatro centros por áreas disciplinarias, y que aunque tengan su adscripción a un centro universitario, funjan como institutos de la Red. Ése me parece que es un elemento clave y que nos podría ayudar a definir claramente nichos de investigación en los cuales la Universidad tiene avances importantes y en donde se puede promover la canalización de recursos, la gestión y consecución de recursos externos para estos propósitos.

El cuarto punto es el trabajo relacionado con el posgrado, tenemos buenas y mejores noticias en la parte del posgrado. La Universidad de Guadalajara tiene **146** programas reconocidos en el Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACyT. Numéricamente hablando es la universidad por arriba del IPN, del CINVESTAV y de la UNAM, que tiene más programas de calidad reconocidos por CONACyT. Pero si hablamos de calidad, estas otras instituciones tienen mayor cantidad de posgrados reconocidos por competencias internacionales en ese mismo padrón y también ellos cuentan con más programas en el nivel de consolidados. Nosotros hemos crecido fundamentalmente en aquellos de nueva creación o aquellos en vías de



consolidación. Por eso ahí la tarea es incrementar la cantidad y la calidad de los programas para que asciendan a programas consolidados y, sobre todo, al reconocimiento de competencias internacionales.

No obstante, la contrariedad es que no tenemos sino un poquito más de **dos mil** estudiantes de posgrado becados en estos programas de CONACyT y el número de estudiantes de doctorado todavía es muy bajo para el tamaño de la Universidad. El conjunto del posgrado representa muy poco porcentaje en relación a la cantidad de estudiantes de nivel superior que tenemos. Por eso es muy importante que la Universidad de Guadalajara avance en el sentido de contar al menos con entre el **10** y el **15%** de estudiantes de educación superior en posgrado, y segundo que podamos incrementar la cantidad de posgrado de calidad, principalmente de doctorado, con la finalidad de que haya una mayor producción de recursos de alto nivel. Éste me parece que es uno de los pendientes más importantes que tiene nuestra universidad para los próximos tres años.

Las tareas del pregrado no son menores. Estamos avanzando de manera muy significativa en la evaluación y acreditación de los programas, la mayoría están evaluados en CIEES y a través de los organismos de COPAES. Tenemos un **92%** de estudiantes en programas de matrícula reconocida por su calidad, y queremos este año estar arriba del **95%** y aproximarnos el fin del periodo, hacia los dos años siguientes, al **100%** de la matrícula de calidad.

Pero necesitábamos dar un paso adicional, porque esta acreditación tiene que ver esencialmente con los insumos, infraestructura y las estructuras académicas que soportan los programas. Pero ahora tenemos que saber cómo andamos en resultados, cómo medimos el resultado en comparación con



otros egresados de las mismas carreras de las localidad, en el ámbito nacional, y entonces, no hay otro instrumento hasta ahora que el Examen General de Egreso de Licenciatura, EGEL, del CENEVAL. A través de éste hemos logrado que **22** de nuestros programas se encuentren reconocidos en el Padrón de Alto Rendimiento del CENEVAL, que como ustedes lo saben, tiene que ver con la cantidad de sustentantes egresados que hacen un examen estandarizado, con la participación de las Instituciones de Educación Superior a nivel nacional y que nos permite saber de manera homóloga cómo andamos en cada área. Esto nos permitirá, sin lugar a dudas, reforzar ahí donde los estudiantes no hayan tenido un buen desempeño en el examen, plantear nuevos contenidos.

Tenemos que dar los pasos a la acreditación internacional. Si nosotros no medimos a los estudiantes que egresan de la Universidad de Guadalajara con un marco de competencias internacional, estaríamos totalmente fuera de la nueva realidad que vive la Universidad y que vive la sociedad del siglo XXI. En este momento tenemos **34** programas acreditados internacionalmente.

De esta manera entonces, un programa de la Universidad que pasó por la evaluación de CIEES, que fue acreditado por organismos de COPAES, que pertenece al padrón de alto rendimiento del CENEVAL, hoy además está acreditado internacionalmente.

Por eso estos cuatro aspectos de la evaluación y la acreditación son muy importantes para rendir cuenta de lo que hacemos ante la sociedad y ante los organismos con los que estamos vinculados.

Esto en gran medida es el trabajo que tenemos que realizar y que tenemos que seguir fortaleciendo.



Hay un círculo virtuoso que es muy claro: si la Universidad crece en calidad, no solamente crece en legitimidad y se fortalece académicamente, sino que sienta las bases para hacer una mejor gestión de recursos y tener mayor peso en el contexto nacional e internacional, este representa entonces uno de los grandes desafíos.

Estimadas directoras y directores:

La Universidad de Guadalajara tiene que formar a los jóvenes en el marco del proyecto educativo del artículo tercero constitucional; es decir, en el marco del proyecto de educación laica, gratuita, pero por su puesto de calidad. Tenemos que hacer un significativo esfuerzo porque los contenidos se eleven a las necesidades tan complejas del siglo XXI.

Vivimos el paradigma de la sociedad de información y del conocimiento, la necesidad de incorporar tecnologías de información de manera creciente y tenemos que enfrentar a la vez el tema del cambio climático y el desarrollo sustentable. Tenemos que enfrentar lo que significa la modificación de contenidos académicos de todos los programas en su impacto con estos aspectos, y lo que tiene que ver con las tres grandes transiciones que estamos viviendo, que son la epidemiológica, la demográfica y la energética.

Tenemos que ser conscientes de los valores de responsabilidad social de la Universidad hacia afuera y hacia su comunidad y tenemos que hacer nuestra labor con el trabajo de equidad y de inclusión que corresponde a una universidad de estas características. Todo eso lo tenemos que hacer a la vez, todo eso son acciones que nos hablan de la complejidad de la institución en estos días.



Les puedo dar a ustedes unas cifras que nos dan cuenta de esto: la Universidad atiende a más de **118 mil** estudiantes en el nivel superior, de los cuales el **51%** son mujeres y el **49%** son hombres.⁴

Respecto al personal académico de los centros universitarios y el SUV, **5 mil 919** son hombres y **4 mil 131** son mujeres; es decir, **59** y **41%** respectivamente.⁵

Del personal administrativo, **2 mil 489** son hombres y **2 mil 599** son mujeres; es decir, **49** y **51%** respectivamente.⁶

Para el caso que nos ocupa el día de hoy, de los **42** directivas y directivos que hoy reciben su nombramiento, el **26%** son mujeres y **74%** son hombres.⁷

Respecto a su formación, **22%** cuentan con el grado de maestría y **76%** con el grado de doctor.

Además, **36** cubren el perfil deseable del PRODEP, lo que constituye el **86%**, y **18** cuentan con membresía del SNI, lo que constituye el **43%**.

Hago voto para que tanto los Directores de División que hoy toman la estafeta, como quienes repiten en la responsabilidad, trabajen armónica y conjuntamente con los rectores y rectoras de los centros universitarios, con

⁴ COPLADI, numeralia 31 de marzo, pág. 2. Total: 118 mil 665, hombres 57 mil 588 y mujeres 61 mil 77.

⁵ Total: 10 mil 50 académicos. Personal UdeG, COPLADI, 13 de mayo de 2016.

⁶ Total: 5 mil 88 administrativos. Personal UdeG, COPLADI, 13 de mayo de 2016.

⁷ En total, la Red Universitaria cuenta con **41** directores de división: **3** de CUAAD, **3** de CUCBA, **3** de CUCEA, **3** de CUCEI, **3** de CUCS, **5** de CUCSH, **2** de CUAAltos, **3** de CUCiénega, **3** de CUCosta, **2** de CUCosta Sur, **2** de CULagos, **2** de CUNorte, **2** de CUSur, **2** de CUTonalá y **3** de CUValles. Los directores de división nombrados y la Directora del Instituto del SUV, suman **31** hombres y **11** mujeres. CGRH, 12 de mayo de 2016.



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

RECTORÍA GENERAL

los secretarios académico y administrativos, y con todo el conjunto que conforma la Red.

La diversidad y heterogeneidad de todos los centros y sistemas es la fortaleza de la Red, porque representa la riqueza tanto de distintas áreas de estudio, como de las regiones y culturas de nuestro Estado.

Les solicito a las rectoras y los rectores de centros universitarios y a la rectora el Sistema de Universidad Virtual que procedan a programar con las directoras y Directores de División y la Directora del Instituto SUV, las tomas de protesta correspondientes frente a sus comunidades.

Estoy seguro que estos tres años serán de intenso trabajo con todos ustedes y nada a la Rectoría General le daría más gusto que hacerlo en plena coordinación y armonía, canalizando el mayor esfuerzo posible, para que nuestra Universidad tenga los logros y consiga las metas que se ha trazado.

Muchísimas gracias y felicidades a todos ustedes.