



**UAdeO**  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE

# Proyecto de trabajo

Rectoría 2024-2028

Dr. Pedro Flores Leal  
9 de noviembre de 2023

## Contenido

I. Presentación.....	2
II. La Universidad Autónoma de Occidente.....	2
III. Referencia del contexto actual de la educación superior.....	3
IV. Avances del Plan Lince de Desarrollo Institucional 2020-2024.....	5
V. Propuesta de plan de trabajo.....	11
VI. Reflexión final.....	20
VII. Referencias.....	20

## I. Presentación

México enfrenta grandes retos para los próximos años, se tienen crecientes demandas en el tema económico, seguridad, ambiente, nutrición, salud y educación, con expectativas por la llegada de un nuevo periodo de gobierno ante una agenda compleja de la política nacional. En nuestra sociedad se cuentan con muchas fortalezas para trabajar en un horizonte con oportunidades para el desarrollo que busca el país y nuestro estado. La ciudadanía, el gobierno, las empresas y desde luego las universidades tienen la pertinencia para trabajar en equipo para afrontar nuestra realidad y salir adelante, aportando soluciones y aplicando sus capacidades hacia un fin común.

La Universidad es un espacio donde se puede generar el pensamiento y conocimiento desde diferentes disciplinas, tiene la capacidad de identificar, analizar y comprender las demandas y retos que enfrenta la sociedad en búsqueda del desarrollo. Tiene en sus funciones la formación de profesionistas bajo un modelo integral basado en la ciencia, el humanismo, la cultura, la recreación, la vinculación y la ciudadanía. La Universidad Autónoma de Occidente es un actor clave para el progreso del estado y el país.

Este documento expone un proyecto de trabajo ligado al futuro de nuestra Universidad a partir de una reflexión personal. En su contenido, comento aspectos pertinentes para apoyar la misión y visión con un enfoque de continuidad para el logro de los elementos estratégicos de Plan Lince de Desarrollo Institucional 2020-2024 (PLDI 2020-2024). Realizo un análisis del avance con las mediciones más recientes sobre los ejes estratégicos, reconozco fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En la parte final, expongo la propuesta que conforma este proyecto de trabajo haciendo referencia a las tácticas que desde mi parecer debieran realizarse para cada eje estratégico en la ruta de posicionamiento que busca nuestra Universidad para los próximos años.

## II. La Universidad Autónoma de Occidente

La Universidad Autónoma de Occidente cuenta con una historia emprendedora, con un ejemplo de pujanza altruista de sus promotores, ideales basados en una propuesta libre y crítica, con atención a las causas humanas más sensibles de la sociedad, un camino

basado en el compromiso y el esfuerzo, legislación pertinente y una organización evolutiva hacia los retos que han significado su crecimiento. Sus avances han permitido atender los objetivos y funciones sustantivas que le ha encomendado la sociedad, con criterio se ha innovado como opción de formación y presencia activa para atender cualquier desafío.

La Universidad tiene sus orígenes al 8 de febrero de 1974 con la creación del Centro de Estudios Superiores de Occidente. El 7 de octubre de 1979 fue autorizado por la Secretaría de Educación Pública el funcionamiento como Universidad de Occidente, iniciando con la habilitación de programas educativos a nivel superior. El 15 de mayo de 1981 se publicó en el Órgano Oficial del Gobierno del Estado de Sinaloa el Decreto del Poder Ejecutivo que disponía que la Universidad de Occidente formaba parte del Sistema Educativo Estatal en su carácter de institución de educación superior, de servicio público, desconcentrada del Poder Ejecutivo, con personalidad jurídica propia. La inauguración de la Universidad de Occidente se realizó el 24 de febrero de 1982 con la posesión del primer rector, el Dr. Julio Ibarra Urrea. El 21 de febrero de 2018 se dotó de autonomía a la Universidad, publicándose en el Periódico Oficial del Estado de Sinaloa, a través del cual se expide la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Occidente.

La Universidad ha tenido avances inéditos en los últimos seis años. Tiene presencia en nueve municipios del estado con seis unidades regionales, El Fuerte, Los Mochis, Guasave, Guamúchil, Culiacán y Mazatlán; y tres extensiones, Sinaloa de Leyva, El Rosario y Escuinapa. Cuenta con un plan estratégico de desarrollo institucional con metas al 2030 que requiere continuidad y fortalecerse en temas clave. Este plan se debe dirigir y plasmar desde un proyecto de trabajo en equipo con personal docente, administrativo, de servicios, directivo, estudiantes, egresados y aliados promotores, de forma que se consolide un posicionamiento de liderazgo en la región noroeste y el país.

### III. Referencia del contexto actual de la educación superior

La educación superior ha sido reconocida como un factor crítico para el desarrollo de los países. Uno de los ejercicios para analizar las necesidades, avances y retos de la educación superior se realizó en la 3ª Conferencia Mundial de Educación Superior

WHEC2022, donde directivos, investigadores, docentes, empresarios, líderes de asociaciones y representantes del sector público participaron en una agenda de análisis y generación de propuestas para crear una hoja de ruta con iniciativas para un desarrollo pertinente y de calidad. Basado en el análisis, el grupo reconoce tendencias en la educación superior:

1. La rápida expansión de la matrícula con disparidades persistentes. El aumento de los costos y gastos para las universidades es un reto para cumplir el acceso y calidad.
2. La internacionalización. Se requiere trabajar la movilidad y la cooperación interuniversitaria para que sean una realidad para los estudiantes.
3. El creciente papel de las tecnologías. Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) permiten digitalizar los servicios, diversificar la oferta y nuevas modalidades.
4. Los cambios en los enfoques de financiación. Ante la insuficiencia de recursos se tienen retos ante el acceso y la gratuidad, la capacidad y aseguramiento de la calidad.
5. Los marcos de responsabilidad en las universidades y los sistemas de educación. Se centra en los resultados del aprendizaje, la empleabilidad, la diversidad y la inclusión.

En este ejercicio se hace un pronunciamiento para reinventar la educación superior:

1. Acceso equitativo y sostenible. Crear oportunidades que garanticen el derecho a aprender, el acceso, la equidad, la no discriminación, la financiación y la gobernanza.
2. Prioridad a una experiencia de aprendizaje holística del estudiante. Fortalecer la formación disciplinar y profesional ligado a objetivos de empleabilidad.
3. Inter e intra disciplinariedad. Los problemas complejos requieren enfoques integrales de diferentes perspectivas de manera transdisciplinaria.
4. Enfoque de aprendizaje a lo largo de la vida para servir a todas y a todos. La educación superior debe ofrecer oportunidades de acceso múltiple y de reingreso.
5. Sistema integrado con diversidad de programas y vías de aprendizaje flexibles. Los mecanismos de reconocimiento y las transferencias entre instituciones y programas deben fomentarse mediante marcos, normas, prácticas y mecanismos de evaluación.
6. La TIC en apoyo de la enseñanza, el aprendizaje y la investigación. Es una plataforma de apoyo a enfoques innovadores de enseñanza, aprendizaje e investigación.

#### IV. Avances del Plan Lince de Desarrollo Institucional 2020-2024

El PLDI 2020-2024 enfatiza en la mejora continua de los elementos que caracterizan a una universidad reconocida por su excelencia educativa, que brinde bienestar social, colocando en el centro la formación integral de los estudiantes; desde una perspectiva universal se favorece el aprendizaje de todas las formas de producir, interpretar y transmitir el conocimiento, las culturas, las ciencias, los lenguajes y las tecnologías. El PLDI 2020-2024 representa la continuidad del Plan Lince de Desarrollo Institucional 2017-2020 “Educación, esfuerzo, inteligencia y paz”.

El PLDI 2020-2024 se orienta en garantizar la educación superior bajo principios de laicidad, universalidad, gratuidad, obligatoriedad, igualdad, democracia e integralidad para desarrollar en armonía las dimensiones del ser humano.

##### *Misión de la Universidad Autónoma de Occidente*

Formar ciudadanos integrales y competentes, con sentido crítico, ético y de responsabilidad social, altamente capacitados para desempeñarse con éxito y generar conocimiento, con base en un innovador modelo educativo para el desarrollo integral con enfoque en competencias profesionales, programas educativos pertinentes, gestión de calidad y transparencia, con la finalidad de contribuir a la consolidación de una sociedad más justa, democrática, pacífica, solidaria y respetuosa del ambiente y el desarrollo sustentable.

##### *Modelo Educativo Lince para el Desarrollo Integral (MELDI)*

Es la base que sustenta el desarrollo integral de los estudiantes de la Universidad con el objetivo de formar profesionales en el conocer, saber hacer, saber ser y saber convivir, potenciándolos como sujetos de cambio con sentido humanista, como ciudadanos responsables, comprometidos con su profesión y con su entorno. El modelo incluye ejes transversales que sustentan la realización del proceso formativo y de aprendizaje.

##### *Visión institucional al 2030*

La Universidad Autónoma de Occidente es una institución ampliamente reconocida en el país por su contribución al desarrollo sostenible de la sociedad sinaloense, de la región

y de México; utilizando criterios de calidad, pertinencia, equidad e inclusión implementa procesos de generación, aplicación y transferencia del conocimiento y de promoción de la cultura y el arte.

### *Ejes estratégicos del PLDI 2020-2024*

En el siguiente apartado se exponen los Ejes Estratégicos del PLDI 2020-2024, su objetivo general y referencias de avance del informe de labores presentado en el 2022.

#### *Ejes Estratégico 1: Oferta educativa incluyente con calidad y equidad*

Objetivo General 1: Impulsar la diversificación y mejora de la oferta educativa con calidad, inclusión y equidad para formar ciudadanos socialmente responsables y capaces de contribuir al desarrollo sostenible de la entidad y el país en un entorno global.

Referencias de avance. Se imparten 131 programas educativos, 118 de licenciatura y 13 de posgrado, 3 en modalidad dual, 17 programas educativos semiescolarizados. Se cuenta con 5 programas educativos de posgrado inscritos en el Sistema Nacional de Posgrado (SNP). Matrícula: 21040 estudiantes, 12853 mujeres (61%), 199 estudiantes de posgrado. Se tienen 3 programas educativos en modalidad virtual.

#### *Eje Estratégico 2: Capacidad académica pertinente y suficiente*

Objetivo General 2: Elevar la capacidad académica de la institución incrementando el número de PTC con perfil deseable PRODEP y su acceso al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) para apoyar el desarrollo de Cuerpos Académicos.

Referencias de avance. Docentes 1896: 360 PTC (328 con posgrado), 74 con perfil PRODEP, 90 están en el SNI. Hay 171 Profesores de Medio Tiempo (PMT), 337 Profesores de Asignatura Base (PAB) y 1028 Profesores por Obra Determinada (POD).

#### *Eje Estratégico 3: Profesionalización y desarrollo docente*

Objetivo General 3: Fortalecer la profesionalización y el desarrollo del personal docente.

Referencias de avance. Programa de Estímulos al Desarrollo Docente: en el 2022 se benefició al 335 PTC, PMT y PAB. El 99.17% del personal docente es evaluado por los estudiantes, 19.03% fue evaluado como excelente, 78.14% fue evaluado como bueno.

Proyecto de trabajo 2024-2028

*Eje Estratégico 4. Desarrollo de la investigación y el posgrado en temas y problemas socialmente relevantes*

Objetivo General 4: Dar seguimiento y evaluar el modelo integral para la mejora de la generación, transferencia, uso y protección del conocimiento; así como para elevar la calidad y pertinencia del posgrado.

Referencias de avance. Proyectos de investigación: 143 en el 2022, 3 proyectos con financiamiento externo, se realizaron 121 publicaciones indizadas. Se participa en 30 redes con 64 docentes. Cuerpos Académicos: 17, 5 Consolidados, 5 en Consolidación y 7 en Desarrollo, se cuenta 37 Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) activas, 69 docentes participando.

*Eje Estratégico 5: Vinculación académica y extensión bidireccional y corresponsable*

Objetivo General 5: Asumir el modelo de vinculación de cuarta hélice para transferir y promocionar los avances científicos y tecnológicos de la Universidad en las actividades socio-productivas de la región, con la participación plena del personal académico y de los estudiantes, implementando nuevos esquemas organizativos.

Referencias de avance: Se han firmado 632 convenios. Participación en programa DELFIN, PERAJ y Programa de Apoyo a Estudiantes Indígenas en Instituciones de Educación Superior (PAEIIES). Centro de Estudios en Lenguas Extranjeras (CELE), matrícula de 3394, atiende a 14562 estudiantes a través de Programa Institucional para la Formación de Lenguas Extranjeras (PIFLEX). Antena Lince: producción propia de 24 títulos de programas, presencia en 9 canales nacionales. Radio UAdeO, proyección a estudiantes. Teatro Lince: 234 eventos en el 2022. Agenda con la Asociación de Profesionistas Egresados para entrega del Premio Profesionista Lince. Creación del archivo histórico: documentación de la historia de la Universidad.

*Eje Estratégico 6: Sistema Integral de Atención a los Estudiantes*

Objetivo General 6: Impulsar la formación integral de los estudiantes, reforzando los programas de acompañamiento, deporte, cultura y salud, conformando entornos de

aprendizaje que contribuyan a su formación y bienestar, en concordancia con lo establecido en nuestro Modelo Educativo.

Referencias de avance: Programa Institucional de Tutorías (PIT): 19025 estudiantes en tutoría individual o grupal, 769 tutores, 360 PTC. Estudio de Aprendizaje y Orientación Motivacional (EDAOM), participaron 4596 de 6950 (66.13%) estudiantes de primer ingreso. Centros Lince de Atención Estudiantil (CLAE): consultas médicas y nutricionales. Becas institucionales: 11329 (53.85%) se benefician con algún tipo de beca, 10966 (96.79%) son de excelencia académica, costo financiero de becas institucionales en el ejercicio fiscal 2022 de \$103,294,173.00. Estudiantes con becas federales: 1708.

### *Eje Estratégico 7: Innovación de la gestión institucional*

Objetivo General 7: Consolidar la innovación de la gestión institucional para garantizar la gobernabilidad, el fortalecimiento de los procesos académicos y administrativos con estándares de calidad, desde una perspectiva ética, ambiental y socialmente responsable.

Referencias de avance: Comunidad universitaria de 23435 personas. Plantilla: administrativa de 1282 plazas, 834 mujeres y 448 hombres; académica de 1896, 899 mujeres y 997 hombres. Se tienen 12 procesos que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad. Operación de 42 sistemas para servicios de información. Internet: cobertura en todas las Unidades Regionales y Extensiones. Espacios físicos: 995 en 46.45 hectáreas, 426 aulas, 86 laboratorios y 443 oficinas administrativas. Ejercicio fiscal 2022, Ingresos: \$867,031,295.00, ingresos propios \$105,147,925.00. Auditorías: 30, 21 internas y 9 externas, 5 financieras y 4 académicas, todas con resultados satisfactorios.

### *Eje Estratégico 8: Organización Académica Colegiada y Participativa*

Objetivo General 8: Asegurar las condiciones necesarias para una adecuada toma de decisiones de las autoridades unipersonales y colegiadas de la Universidad, orientadas a mejorar su funcionamiento en un ambiente armónico que permita ejercer su autonomía de manera responsable, garantizando con ello la gobernabilidad institucional.

Referencias de avance. Organigrama: se agregan 3 direcciones: Extensión y Difusión de la Cultura, Promoción Deportiva y Promoción Financiera. Consejos Técnicos: conformación y operación en todas las unidades regionales. Consejo Universitario: operación y fortalecimiento. Reconocimientos: entrega del primer Doctor Honoris Causa.

### Ejes transversales

Son temáticas presentes en todas las funciones que desarrolla la Universidad, su implementación involucra a toda la estructura organizacional e integrantes de la comunidad universitaria.

1. Sostenibilidad. Se promueven los planteamientos de la Agenda 2030 de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se promueve una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje durante toda la vida y para todos, con metas para el empleo, fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico.
2. Calidad. Se prioriza al estudiante, quien decide si el servicio brindado es de buena calidad. El estudiante, egresado y el empleador juegan un papel fundamental en la evaluación y mejoramiento de la calidad educativa. La búsqueda y el reconocimiento externo de la calidad se inscribe en la evaluación externa de programas educativos, personal docente, estudiantes, procesos de administración y gestión institucional.
3. Internacionalización. Es un proceso orientado a lograr mayor presencia y visibilidad, se convierte en una posibilidad para consolidar el quehacer de los universitarios en general, realizando actividades académicas conjuntas entre instituciones y de mutuo beneficio para las participantes, facilitando de esa forma tanto la movilidad de personas como la generación, aplicación y transferencia del conocimiento.
4. Calidad de vida de la comunidad universitaria. Se orientan los procesos académicos y organizativos desde una filosofía humanista, promoviendo una formación integral del estudiante con actitudes y valores basados en el respeto, responsabilidad social, tolerancia, convivencia y solidaridad. Se busca proteger la seguridad y promover el bienestar, los derechos humanos, la seguridad y protección civil universitaria, la promoción de valores, el cuidado de la salud, la capacitación del personal, la comunicación organizacional, las actividades sociales, culturales y deportivas.

5. Perspectiva de género. Contribuye a evitar que se continúen estableciendo relaciones que promueven y transmiten valores, reglas, normas y formas de comportarse bajo estereotipos de género desiguales, que conllevan de manera implícita a relaciones de poder buscando el sometimiento del otro o de la otra.

En la hoja de ruta para la educación superior se señalan retos y factores de transición que están en el marco estratégico de la Universidad. En los últimos cinco años, se ha tenido un crecimiento significativo sin cambios en su presupuesto, es la institución con menor subsidio por estudiante en el país. Como parte de la aplicación del PLDI 2020-2024 se ubican factores clave como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

### *Fortalezas*

1. Diseño y operación del Modelo Educativo Lince para el Desarrollo Integral.
2. Oferta de programas escolarizados, semiescolarizados, dual y virtual.
3. Operación del programa de Becas de Excelencia.
4. Operación de los Centros Lince de Atención Estudiantil.
5. Operación en finanzas sanas y con transparencia.
6. Aseguramiento de un marco normativo que da sustento a la operación y el desarrollo.
7. Operación de la Unidad de Educación Virtual (UEV).
8. Operación de Antena Lince, canal de televisión cultural.
9. Operación de Radio UAdeO.
10. Operación del Centro de Estudios de Lenguas Extranjeras (CELE).

### *Debilidades*

1. Índice de titulación inferior al proyectado.
2. Insuficiente planta académica, PTC y PMT.
3. Bajo número de Cuerpos Académicos en proporción al número de PTC.
4. Número de LGAC aplicadas en un nivel inferior con relación a los que se requieren.
5. Plan de sustentabilidad para la Universidad y sus unidades, requiere fortalecerse.
6. Plan de protección civil para la Universidad y sus unidades, requiere fortalecerse.
7. Espacios no suficientes para la investigación conforme al plan institucional.
8. Lineamientos y procedimientos académicos y administrativos, requieren fortalecerse.
9. Generación baja de ingresos propios, se requieren programas de extensión.

10. Planeación operativa en Unidades Regionales y Extensiones, se requiere fortalecer.

*Oportunidades*

1. Promoción de la evaluación y acreditación en instituciones de educación superior.
2. Aparición de nuevos esquemas y modelos de aprendizaje basados en el uso de TIC.
3. Aplicación de combinación en modalidades para el aprendizaje más flexible.
4. Acreditación y certificación de competencias laborales en ambientes educativos.
5. Colaboración para el financiamiento y uso de recursos de terceros.
6. Disponibilidad de recursos de acceso abierto para apoyo de procesos de aprendizaje.
7. Internacionalización a través de asociaciones en programas presenciales y virtuales.
8. Aumento en la necesidad de prepararse o actualizarse profesionalmente.
9. Apertura para la colaboración con instituciones públicas para servicio social y práctica.
10. Acceso para estudiantes a programas de apoyo financiero del gobierno.

*Amenazas*

1. Financiamiento insuficiente.
2. Creciente intento por la vulnerabilidad de la autonomía universitaria.
3. Surgimiento de competencias profesionales no incluidas en programas de estudio.
4. Presión por cumplir la obligatoriedad y gratuidad, sin un plan y respaldo económico.
5. Disminución de egresados de nivel medio superior con interés de una licenciatura.
6. Creciente inestabilidad económica y vulnerabilidad social de las familias.
7. Presión por limitar los rubros de gasto e inversión en las instituciones de educación.
8. Baja disponibilidad de docentes calificados para asignaturas de especialización.
9. Disminución en los apoyos y fondos para realizar investigación.
10. Surgimiento condiciones sociales críticas que alteran la dinámica de la institución.

V. Propuesta de plan de trabajo

Realizo este plan de trabajo alineado a las definiciones estratégicas del PLDI 2020-2024. Para cada eje estratégico expongo las tácticas que se habrían de considerar para dar rumbo a la Universidad en los próximos años.

*Eje Estratégico 1: Oferta educativa incluyente con calidad y equidad*

a) Modalidades de aprendizaje

Proyecto de trabajo 2024-2028

- Promover un modelo de formación enfocado al estudiante, fortalecer la calidad de los servicios, la flexibilidad y la disponibilidad de los recursos.
- Fortalecer las modalidades de enseñanza: escolarizado, semiescolarizado y virtual.
- Incorporar modelos de aprendizaje flexibles con diferentes estrategias, combinación de modalidades, instrumentos tecnológicos, espacios físicos y virtuales.
- Implementar un modelo híbrido de asignaturas cursando actividades presenciales y en modalidad virtual a través de la participación de las academias y la UEV.

b) Planes y programas de estudio

- Actualizar los planes y programas de estudio, asignaturas y áreas de acentuación, con un trabajo colegiado en sinergia con las necesidades del estudiante.
- Fortalecer el desarrollo de competencias blandas a través de programas específicos.
- Fortalecer la oferta con nuevos programas pertinentes a las vocaciones regionales.
- Fortalecer la implementación de los procesos de Evaluación y Acreditación conforme a sistemas y/o modelos para el diagnóstico y la documentación vigentes.

*Eje Estratégico 2: Capacidad académica pertinente y suficiente*

a) Capacidad académica

- Fortalecer la capacidad académica con un balance entre las tres funciones sustantivas de la universidad: docencia, investigación y extensión.
- Trabajar en desarrollar la docencia con pertinencia y calidad como prioridad.
- Establecer líneas de desarrollo en planes de carrera de personal para un perfil específico en atención a las funciones de docencia, investigación y extensión.
- Generar un programa de capacitación y acompañamiento para personal docente para integrarse al Perfil PRODEP, Cuerpos Académicos y al SNI.
- Fortalecer el programa de recategorización docente basado en planes de carrera del personal de la Universidad para cubrir posiciones por jubilaciones o nuevas.

*Eje Estratégico 3: Profesionalización y desarrollo docente*

a) Profesionalización

- Fortalecer el plan de carrera enfocado a la función de la docencia.
- Fortalecer las academias, la colaboración y trabajo para una formación integral.

- Fortalecer la función de la docencia con enfoque a estimular el interés de los estudiantes en el aprendizaje, actividades de sus cursos y su programa académico.
- Fortalecer el proceso y criterios de evaluación de personal académico tomando en cuenta actividades y resultados en docencia, investigación y extensión.

b) Capacitación y desarrollo

- Fortalecer el programa de actualización docente en las disciplinas, métodos didácticos, tecnologías, trabajo colegiado y capacidades para atender al estudiante.
- Generar un programa de capacitación permanente al personal académico en diseño instruccional y el uso de herramientas de TIC para la docencia.
- Fomentar la oferta de posgrado de la Universidad, maestría y doctorado, para la habitación y desarrollo del personal docente, administrativo y de servicios.

*Eje Estratégico 4. Desarrollo de la investigación y el posgrado en temas y problemas socialmente relevantes*

a) Posgrado

- Fortalecer la calidad de los programas para el ingreso o permanencia en el Sistema Nacional de Posgrado del Consejo Nacional de Humanidades Ciencias y Tecnologías.
- Fortalecer el Núcleo Académico Básico de cada programa para la gestión, actualización de planes y programas de estudio y desarrollo de la investigación.

b) Investigación

- Fortalecer el programa institucional de apoyo a la investigación como soporte a agendas de Cuerpos Académicos, Grupos de Investigación y el desarrollo de LGAC.
- Fortalecer las agendas de los Cuerpos Académicos, con LGAC pertinentes, así como un programa de capacitación y acompañamiento para la generación y consolidación.
- Promover la vinculación para la investigación, fondeo, transferencia de conocimiento y tecnología generando beneficios para la universidad e incentivos a los participantes.
- Crear revistas científicas para promover la difusión del conocimiento en plataformas indizadas sobre humanidades, administración, ingenierías, ambiente y salud.
- Fortalecer la Unidad de Investigación en Ambiente y Salud en capacidades para la producción científica, transferencia de tecnologías y realización de servicios.

- Fortalecer la Unidad de Investigación e Innovación Educativa en la producción científica en temáticas clave asociadas a las modalidades de aprendizaje.
- Fortalecer la Unidad de Investigación en Biotecnología Biomédica como apoyo a los programas del área de la salud a través de la formación e investigación.
- Fomentar los procesos de registro y transferencia de propiedad intelectual.
- Promover la participación como organizadores en congresos y eventos científicos.

*Eje Estratégico 5: Vinculación académica y extensión bidireccional y corresponsable*

a) Vinculación

- Fortalecer la participación pública de la Universidad a nivel nacional, estatal y municipal en la discusión y atención a las diferentes demandas y retos de la sociedad.
- Fortalecer la vinculación con otras instituciones para el intercambio académico, investigación y extensión.
- Fortalecer los procesos y sistemas de gestión normativa, administrativa y académica para la firma e implementación de convenios de colaboración.
- Desarrollar un programa de intercambio y movilidad para personal docente y estudiantes a través de convenios con instituciones y asociaciones promotoras.
- Fortalecer la internacionalización para el personal docente y estudiantes, fomentar la movilidad, estancias, proyectos, intercambio académico, cultural y deportivo.
- Fortalecer la vinculación con organizaciones y empresas para el desarrollo de proyectos, extensión y conveniar espacios de práctica para estudiantes.
- Generar un programa de empleo parcial para estudiantes a través de convenios con empresas y organizaciones, alineado a una formación de mayor flexibilidad.
- Fortalecer la vinculación con la Asociación de Profesionistas para promover la identidad y el apoyo a la Universidad.
- Reactivar Fundación Pro-UAdeO, realizar una nueva agenda con los participantes y egresados para apoyar a la institución en su crecimiento y aseguramiento de recursos.

b) Extensión

- Fortalecer la extensión focalizada en una oferta de servicios, capacitación, asesoría, estudios de laboratorio, desarrollo de proyectos y licenciamiento de tecnologías.

- Fortalecer la difusión de la cultura, la práctica de las artes, la presencia de miembros de la comunidad universitaria en eventos y programas culturales.
- Fortalecer las Temporadas de Cultura Lince con temas sensibles y de proyección.
- Fortalecer la difusión del deporte, la práctica, los equipos representativos, los torneos internos, la participación en eventos regionales y nacionales.
- Fortalecer el programa Emprende Lince para el desarrollo de proyectos y negocios.
- Desarrollar la educación continua con programas pertinentes a través de los recursos y capacidades del personal, generando ingresos y beneficios a los equipos de trabajo.
- Capitalizar la UEV para la generación de programas de extensión.
- Fortalecer los servicios del CELE, producir el PIFLEX y otros programas virtuales.
- Crear un Centro de Evaluación de Competencias Profesionales autorizada por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) a servicio de estudiantes, personal docente y solicitantes externos.
- Promover el Archivo Histórico y su rol como soporte de la identidad de la Universidad.
- Fortalecer la programación de Antena Lince y Radio UAdeO con la participación de estudiantes y personal a través de programas y convocatorias específicas.
- Promover la cobertura de Antena Lince y Radio UAdeO a todo el estado.

#### *Eje Estratégico 6: Sistema Integral de Atención a los Estudiantes*

##### a) Atención al estudiante

- Fortalecer el programa de becas de excelencia, integrar otros tipos de beca dentro del programa, como socioeconómica, cultural y deportiva.
- Fortalecer la estrategia para disminuir el rezago y el abandono escolar a través de la planeación, trabajo colaborativo y aplicación de sistemas de información.
- Fortalecer la estructura y operación de los Centros Lince de Atención Estudiantil.
- Generar una oferta y servicios flexibles para atender al estudiante que requiere combinar su formación académica con el trabajo o el cuidado con sus familias.
- Fortalecer la creación y desarrollo de los equipos representativos, asegurar el apoyo en la práctica, uniformes, asesoría y asistencia a competencias.

##### b) Operación de servicios

- Fortalecer el uso y análisis del instrumento de Estrategias de Aprendizaje y Orientación Motivacional (EDAOM) para la atención y asesoría del estudiante.
- Fortalecer el sistema para la gestión de la trayectoria del estudiante, con servicios digitales e información escolar y administrativa para el seguimiento de actividades.
- Agilizar los procesos para la realización del servicio social, cumplimiento de Actividades para el Desarrollo Integral (ADI), prácticas profesionales y obtención del grado.
- Digitalizar servicios a estudiantes, como tutorías, gestión de ADI, servicios académicos, asesorías, actividad cultural, cívica y deportiva, programas internos y externos, becas, información administrativa y evaluación.

### *Eje Estratégico 7: Innovación de la gestión institucional*

#### a) Procesos y sistemas

- Fortalecer los procesos, servicios y adecuación de instalaciones para la atención a personas con capacidades diferentes.
- Fortalecer los canales de comunicación con los miembros de la comunidad Universitaria: estudiantes, personal, egresados y organizaciones.
- Fortalecer el Sistema de Gestión Integrado, el Manual de Procesos y Procedimientos con un enfoque a la eficiencia mediante el uso de TIC para mejorar los servicios académicos y administrativos.
- Fortalecer la normatividad y legislación universitaria, generando las armonizaciones y ordenamientos en favor de una cultura de derecho, orden, justicia, transparencia y rendición de cuentas.
- Crear un sistema de información para el personal que integre las credenciales y trayectoria, que sirva para convocatorias institucionales de estímulo y promoción.
- Fortalecer la digitalización a través del Programa de Mejoramiento Académico (PROMAC) con nuevos desarrollos de sistemas, gestión de normatividad y aplicación de procesos, basado en las condiciones de los usuarios y capacidades de atención.

#### b) Gestión académica

- Fortalecer el proceso de asignación de cursos y carga de actividades a personal docente, con una normativa y proceso transparente, con el trabajo de las academias.
- Simplificar la contratación de profesores por tiempo y obra determinada.

- Aplicar las funciones y servicios de la UEV para la producción de contenidos y actividades de aprendizaje de cursos sello de programas educativos de licenciatura.
- Crear un programa estandarizado para los eventos de graduación y premiación, con preparativos, protocolos, producción del evento, calendario y servicios.

c) Gestión administrativa

- Mejorar las condiciones de seguridad social y laboral de todo el personal.
- Fortalecer el programa de bases y apoyo para el desarrollo de plan de carrera de personal administrativo y de servicios.
- Fortalecer el clima de confianza y trabajo en equipo con el sindicato, con un diálogo constante sobre las situaciones, necesidades y acciones en beneficio del personal.
- Fortalecer la planeación del presupuesto anual operativo para las áreas, unidades y extensiones, la asignación de recursos para recursos de inversión y gasto.
- Fortalecer la gestión del gasto corriente enfocado al uso eficiente de los recursos.
- Fortalecer la digitalizar procesos administrativos como solicitudes de recursos, acuerdos de pago, gastos en comisión y contrataciones.
- Realizar un nuevo sistema de gestión de recursos de biblioteca integrando medios físicos y digitales, así como los canales de consulta en modalidad presencial y virtual.
- Realizar un programa de generación de ingresos propios por Educación Continua, Asesoría, Laboratorios, Certificación de Competencias, Idiomas, Producciones Culturales, Tienda en Línea, Programas de Titulación y Desarrollo Tecnológico.
- Implementar un programa para trasladar bases administrativas a académicas para personal con perfil para realizar actividades de docencia, investigación o extensión.

d) Seguridad y medio ambiente

- Fortalecer la agenda de la Comisión por la Seguridad, reforzar la lucha contra la violencia mediante el estudio, sensibilización, prevención y propuestas.
- Integrar un plan de seguridad para cada Unidad y Extensión en relación con su ubicación geográfica, condiciones de espacio, personal disponible, riesgos, población, sistema de vigilancia, equipos, instrumentos y medios de atención.
- Fortalecer el uso de credencial física o digital para el acceso a las instalaciones.
- Crear una línea de ayuda para atender situaciones de seguridad y violencia de género.

- Generar un plan de protección civil para todas las instalaciones universitarias.
  - Generar un programa de sustentabilidad priorizando el consumo de energía y agua, con campañas de reciclaje y el uso de productos de consumo sustentables.
  - Trabajar para lograr un distintivo sobre Responsabilidad Social.
- e) Salud y condiciones de la comunidad
- Seguir trabajando para mejorar las condiciones laborales del personal a través de la gestión de recursos conforme a los lineamientos del sector educativo y público, apegado a los instrumentos y acuerdos en materia laboral de la Universidad.
  - Promover los servicios de apoyo médico y psicológico en cada Unidad y Extensión.
  - Promover campañas y protocolos de atención para la prevención, detección, atención y canalización de casos con problemas de salud mental.
  - Fortalecer programas de capacitación y difusión para la atención y evitar la discriminación de comunidades indígenas, capacidades especiales y de personas Lesbianas, Gais, Bisexuales, Transgénero e Intersexuales (LGBTI).
  - Contar un protocolo que cuide la seguridad de las personas visitantes a eventos institucionales, académicos, deportivos, culturales en instalaciones de la Universidad.
- f) Espacios y equipamiento
- Generar espacios físicos para personal docente para la organización del trabajo académico, la convivencia profesional y el fomento a la transferencia de conocimiento.
  - Mejorar la infraestructura, el equipamiento, el modelo de servicio y operativo de las cafeterías universitarias alineado al modelo de cafetería-taller.
  - Adaptar las instalaciones de las bibliotecas a las nuevas circunstancias del proceso de enseñanza e investigación con recursos digitales y al trabajo colaborativo.
  - Fortalecer el equipamiento de los centros de cómputo.
  - Generar un plan de mejora estética, sustentable y funcional de las instalaciones para generar condiciones óptimas para realizar las funciones sustantivas de la Universidad.
  - Mejorar las instalaciones, equipamiento y medios de atención para personal y estudiantes con capacidades diferentes.
  - Asegurar la conectividad de internet en todas las instalaciones de la Universidad.

*Eje Estratégico 8: Organización Académica Colegiada y Participativa*

Proyecto de trabajo 2024-2028

a) Autonomía y representación

- Fortalecer la vivencia y defensa de la autonomía a través de la participación amplia de la comunidad universitaria, de la capacidad de construir acuerdos internos y proyectos de desarrollo alineados a las demandas y retos de la sociedad.
- Establecer una interlocución respetuosa bidireccional con cada uno de los poderes del estado, con instituciones públicas, con instancias públicas, con representantes, siempre buscando el fortalecimiento de las políticas públicas y normatividad aplicable.
- Participar en agrupaciones enfocadas en el desarrollo académico y de gestión, como la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y el Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX).

b) Organización

- Fortalecer la operación de los Consejos Técnicos en la Unidades Regionales.
- Fortalecer el desarrollo del Consejo Universitario, así como de sus Comisiones.
- Promover la participación de estudiantes en los cuerpos colegiados.
- Asegurar una estructura organizacional con las condiciones idóneas para que el personal lleve a cabo sus funciones sustantivas y de apoyo.

c) Transparencia y rendición de cuentas

- Fortalecer la planeación y difusión de resultados de los órganos colegiados.
- Realizar consultas en Unidades y Extensiones sobre los procesos de enseñanza aprendizaje, aspectos que mejoren la experiencia y la flexibilidad para los estudiantes.
- Promover la publicación de información financiera a la comunidad.

d) Atención a derechos

- Fortalecer la política de género, asegurar la igualdad en la estructura organizacional de la Universidad, así como en los diversos órganos colegiados.
- Fortalecer un programa de sensibilización y capacitación para la prevención y sanción de violencia de género.
- Aplicar la ley que impide contratar a personas que hayan incurrido en la agresión sexual, violencia de género o deuda alimenticia.
- Asegurar la normatividad y espacios para lactancia materna.

## VI. Reflexión final

En este documento presento una visión de la Universidad para los próximos años a través de una reflexión de su situación actual, elementos de su historia y plan actual, así como de un análisis de factores que guían la educación superior. Ante las áreas de mejora y de proyección por las nuevas condiciones que genera el contexto social y económico para la Universidad, presento este proyecto de trabajo para la gestión 2024-2028 con la convicción de que es pertinente y aplicable con el esfuerzo de quienes conformamos la comunidad universitaria, que con compromiso e inteligencia atiende las demandas y retos de nuestra sociedad, particularmente de estudiantes y sus familias.

Este proyecto parte de los logros que ha tenido la Universidad, de la visión que promovieron sus fundadores, su normatividad, órganos de gobierno y colegiados, así como de los planes estratégicos que han tejido su historia por el esfuerzo reflejado en el trabajo de sus promotores y colaboradores. Las propuestas están basadas en el trabajo en equipo para la continuidad y fortalecimiento de las directrices estratégicas del Plan Lince de Desarrollo Institucional 2020-2024.

Este proyecto de trabajo de gestión rectoral representa mi compromiso con la Universidad para participar como líder de una decisión colectiva para lograr el posicionamiento de una institución que busca trascender en la vida del estado y del país a través de las funciones sustantivas para la formación de personas.

“Por la Cultura a la Libertad”

Dr. Pedro Flores Leal.

## VII. Referencias

Hoja de ruta, 3ª Conferencia Mundial de Educación Superior WHEC2022, 18 al 20 de mayo de 2022, Ciudad de Barcelona, España.

<https://www.whec2022.org/EN/homepage/Roadmap2030>

Plan Lince de Desarrollo Institucional 2020-2024, Universidad Autónoma de Occidente.

<https://uadeo.mx/plan-lince-de-desarrollo-institucional-2020-2024>