



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

# Plan de Desarrollo Institucional Visión 2030

(Documento de trabajo para el H. Consejo General Universitario)



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA



# Índice

1. Mensaje del Rector General
2. Análisis institucional y de contexto
  - El papel de las instituciones educativas en la sociedad del conocimiento
  - Aspectos económicos y sociodemográficos
  - Investigación
  - Formación y docencia
  - Extensión y vinculación
  - Gestión y gobierno
3. Misión y visión
4. Políticas institucionales
5. Líneas estratégicas
  - Investigación
  - Formación y docencia
  - Extensión y vinculación
  - Gestión y gobierno
6. Dimensiones transversales
7. Proceso de planeación
8. Conceptualización
9. Anexo metodológico
10. Siglario







# Mensaje del Rector General

El Plan de Desarrollo Institucional Visión 2030 de la Universidad de Guadalajara contiene los lineamientos que marcarán el futuro desarrollo de nuestra institución. Se trata de un concienzudo trabajo realizado por múltiples actores e instancias, y formulado finalmente por el Consejo de Rectores, en cumplimiento de su función como guía de los quehaceres y destinos de la Máxima Casa de Estudios del Estado de Jalisco.

Mediante técnicas y métodos de planeación estratégica, el documento recoge y sistematiza las políticas institucionales, así como los objetivos y las estrategias que de ellas se derivan. Los valores de la autonomía y la convivencia democrática se respetaron y preservaron en virtud de haber sido elaborado en un marco de amplia participación de la comunidad universitaria, que recuperó la opinión y las propuestas de alumnos, maestros, administrativos y personal directivo, contando además con las aportaciones de la sociedad jalisciense a través de foros virtuales.

El Plan propone, define y enmarca lo que como comunidad universitaria queremos y debemos ser, partiendo de una visión crítica de la forma en la que hemos conducido nuestras actividades, y postulando las grandes tareas a desarrollar por los miembros de nuestra institución. Además, la modalidad de Red Universitaria que nos distingue implica que los Centros Universitarios, el Sistema de Educación Media Superior y el Sistema de Universidad Virtual deberán emplear estas directrices para especificar las particularidades de sus propios caminos de desarrollo.

La Universidad de Guadalajara no es ajena a la vertiginosa transformación de su entorno y asume el reto de su continua renovación para que le resulte posible incidir con oportunidad en la resolución de los principales temas de la región, el estado y el país. Sólo a través de la construcción de alternativas para la sociedad fundamentadas en la excelencia de nuestras actividades podremos asegurar que ésta, la universidad de todos los jaliscienses, sea vista como relevante e indispensable a futuro.

Dr. Marco Antonio Cortés Guardado  
Rector General



Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030







# Análisis institucional y de contexto

Diversos organismos locales, nacionales, regionales e internacionales ofrecen un análisis particular de contexto de características particulares y con una fuerte carga prospectiva que toda institución de educación superior debe considerar. Tanto en materia de docencia, investigación, extensión, vinculación, y difusión de la cultura así como en temas de gestión y gobierno, transparencia, divulgación, calidad, innovación, flexibilidad e internacionalización, existen posturas y recomendaciones específicas que preferentemente debemos tomar en cuenta e integrarlas a la acción y reflexión universitaria que cotidianamente realizamos.

Adicionalmente, el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa Sectorial de Educación 2007-2012 marcan políticas y líneas específicas de acción que se concretan a través de la Secretaría de Educación Pública, órgano desconcentrado del poder público, de la sociedad civil y de organizaciones autónomas del Estado.

El contexto mediato de la Universidad de Guadalajara y su Red Universitaria, geo-referenciada en el occidente de México, específicamente en Jalisco, vinculada además globalmente a la denominada Sociedad de la Información y del Conocimiento, hace indispensable la consideración amplia de toda política pública, declaración diplomática, meta internacional, y demás textos que emiten en forma conjunta y por consenso las naciones en voz de sus humanistas, científicos, diplomáticos, políticos y gestores educativos.

Asimismo este contexto obliga a toda institución educativa de nivel superior a escuchar a sus comunidades académicas, estudiantiles y administrativas, pues ellas conocen, viven y actúan en el sistema de acción de la empresa social mencionada. Resulta entonces fundamental situar institucionalmente los discursos, políticas, programas, tendencias y anhelos en un contexto cuyo devenir está inmerso en el cambio y la incertidumbre.

## **El papel de las instituciones educativas en la sociedad del conocimiento**

Hace más de 10 años, la UNESCO señaló la importancia del conocimiento como soporte de las sociedades en la Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI, la trascendencia de los elementos vertidos en esta declaración no ha hecho más que acentuarse en el transcurso de la década reciente. En la Conferencia Mundial de Educación, realizada en 2009, se resaltaron las nuevas dinámicas educativas y su relación con el cambio social y el desarrollo, el impacto de las tecnologías de la información y la comunicación en todos los aspectos del aprendizaje, pero al mismo tiempo se destacó la imposibilidad de satisfacer totalmente la demanda educativa por parte de las instituciones públicas. En particular, los países de América Latina que participaron en la conferencia defendieron el concepto de la educación superior como un bien público, siendo los Estados los responsables de asegurar su impartición.

Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030





# Análisis institucional y de contexto

En este sentido, las instituciones públicas de educación superior deben asumir el enorme reto que representa no sólo impartir educación, sino hacerlo además con base en criterios de equidad, calidad y pertinencia, reconociendo las políticas que consideran la educación terciaria (superior) como una herramienta fundamental para el impulso a la competitividad en un nivel global.

Sólo a partir de la formación de estudiantes en las diversas áreas del conocimiento, y haciendo extensiva la producción científica y los recursos universitarios hacia los diversos sectores, especialmente los más desfavorecidos, es como se puede contribuir al desarrollo de una sociedad justa, democrática, y con respeto a los más altos valores.

## Aspectos económicos y sociodemográficos

Las instituciones educativas no pueden, por definición, ser ajenas a su contexto económico y demográfico. En el caso de la Universidad de Guadalajara, ésta tiene presencia directa o indirectamente, a través de la Red Universitaria, en todos los municipios que conforman el Estado de Jalisco y en una serie de municipios



y microrregiones de otras entidades estatales de la federación localizadas en la región centro occidente de México, una de las más importantes del país debido a su población y a la

diversidad de sus actividades económicas.

Es en este sentido que el desarrollo económico del Estado se ha visto apoyado de manera significativa a partir de la creación de la Red Universitaria. A través de ella se ha llevado oferta educativa específica para los núcleos económicos y microrregiones que cuentan con una sede universitaria. La formación de profesionales en las regiones de Los Altos, Ciénega, Sur, Costa, Valles y Norte, ha permitido abatir los rezagos económicos, especialmente en aquellas zonas caracterizadas por su marginación. Contar con oferta educativa de calidad en el interior del Estado ha propiciado que los estudiantes no abandonen sus lugares de origen y que el producto de su trabajo beneficie directamente el desarrollo de sus municipios.

Jalisco representa el 4.0% de la superficie geográfica de México, con una población que en 2008 alcanzó 6'960,799 habitantes, lo que constituye el 6.5% de la población del país. Colinda con Nayarit, Aguascalientes, Zacatecas, Guanajuato, Michoacán y Colima. Se encuentra integrado por 125 municipios divididos en 12 regiones estatales. Entre las principales actividades económicas se destacan agricultura, ganadería, el sector electrónico, de comunicaciones, turismo, fabricación de calzado, confección de ropa, industrialización del tequila y silvicultura.

En lo que refiere al PIB, el Estado de Jalisco tuvo en 2006 el cuarto lugar nacional en su crecimiento (3.4%); las contribuciones más significativas de este crecimiento se debieron a los sectores manufacturero y de transporte, almacenaje y comunicaciones, siendo este último el de mayor crecimiento. Comparando la evolución del PIB de Jalisco con el de estados colindantes es posible identificar que, por ejemplo, Nayarit y Michoacán presentaron una evolución mayor de este indicador, estimada en 8.7% y 3.9% respectivamente, aunque por el



tamaño de su economía distan mucho en términos absolutos de alcanzar los niveles de crecimiento propios del Estado de Jalisco.

En este sentido debe destacarse lo señalado en el Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2030 en cuanto a las características económicas de la entidad. Ahí se señala que de acuerdo con un estudio reciente de la CEPAL, Jalisco está considerado como un territorio no dinámico y con alto PIB per cápita, “potencialmente perdedor” y en retroceso. Por tanto, es una entidad que ha reducido su dinamismo debido a decrementos en competitividad, lo cual representa una disminución de sus ventajas comparativas, permanente o pasajera, según sea la capacidad de reposicionamiento que se pueda ejercer localmente. Su lento crecimiento se explica con la pérdida de dinamismo del sector industrial y de algunos subsectores terciarios. Más aún, las disparidades, competitividad territorial y desarrollo local y regional de Jalisco son relevantes incluso en el contexto de América Latina.

En cuanto al mercado laboral, Jalisco tiene el tercer lugar del país con casi 2.9 millones de personas ocupadas laboralmente, siendo superado únicamente por el Estado de México (5.7 millones) y el Distrito Federal (4 millones). La tasa de participación económica es del 61.2% de la población de 14 años o más que integra la población económicamente activa (séptimo lugar nacional).

Otro aspecto significativo es el referente al empleo formal, que si bien durante los años 2001-2006 se mantuvo en un ritmo de crecimiento ascendente, logrando que el número de trabajadores permanentes asegurados en el IMSS se incrementara a una tasa promedio anual de 2.37%, está revertiendo la tendencia actualmente debido a la situación crítica por la que atraviesa la economía. Esto es debido no sólo a una recesión del país, sino mundial, reflejada en la contracción de la demanda de exportaciones,

que se acentuó a mediados del año pasado.

En este marco, sólo para 2007, el Sistema Estatal de Información Jalisco (SEIJAL) estimaba en 20,238 los egresados de educación superior, y ello habla del reto que existe en el desarrollo económico local.

Diversos estudios económicos y sociales emitidos por economistas académicos y funcionarios gubernamentales han mencionado que el pronóstico de crecimiento real del PIB del país para 2009 será de entre -5% y -9%. Este es el peor retroceso desde el segundo trimestre de 2005, cuando la disminución trimestral anualizada fue de 21.6% y se acerca a la crisis de 1995, detonada con una devaluación súbita. Para 2010 se espera que se inicie una recuperación.

Un contexto económico adverso debe ser de particular interés para una institución educativa, especialmente porque los egresados de los programas de licenciatura o de técnico superior universitario, incluso aquellos que sólo alcanzan el nivel medio superior, generan presión en el mercado laboral y mucha de esta fuerza tiende a ser subempleada, desempleada o empleada en funciones distintas a las de su formación, sin considerar si requieren la misma o menor cualificación que la formación con que egresan.

En este sentido, el Plan de Desarrollo Estatal señala los problemas que enfrenta el estado en el área de empleo y mercado laboral, entre los que se encuentran una alta tasa de desempleo, baja competitividad económica, insuficiente infraestructura rural y urbana, bajos niveles de organización



# Análisis institucional y de contexto

y capacidad productiva, excesiva regulación que inhibe la captación de inversiones, falta de vinculación gobierno-universidad-empresa, escasez de mano de obra calificada, insuficiente infraestructura de telecomunicaciones y, por último, concentración de la inversión productiva en la región centro.

La baja competitividad económica debe ser motivo de especial atención porque representa la capacidad del estado para atraer inversiones. En el mes de diciembre de 2008 Jalisco ocupaba el lugar 14 en comparación con las demás entidades federativas, por presentar debilidades significativas en cuanto a medio ambiente (somos el estado con mayor degradación de suelos) y tener bajas calificaciones en el índice de imparcialidad de jueces (cuarto lugar nacional), así como el lugar 29 en cuanto a la duración de procedimientos mercantiles. Por último, se tiene el quinto lugar en cuanto al tiempo que transcurre



para otorgar los permisos para la apertura de un negocio y el 28 en la opinión respecto de la gestión de trámites empresariales. Esta problemática refleja una tendencia nacional señalada en el propio Plan Nacional de Desarrollo, en el cual

se establece la importancia del desarrollo de la competitividad del país mediante la generación de un clima de negocios favorable, basado en el uso de tecnologías, la eficiencia de los mercados, un marco regulatorio adecuado y, especialmente, una infraestructura moderna.

Por lo que respecta al desarrollo social, se identifican los siguientes problemas: perfiles de egresados no compatibles con las demandas del mercado laboral; deficientes servicios, cobertura e infraestructura de salud; deterioro ambiental; altos índices de marginación y pobreza; carencia de vivienda digna; altos niveles de expulsión poblacional; desabasto y contaminación del agua; escasez de infraestructura y servicios para la atención de grupos vulnerables; recursos limitados para la difusión, promoción y conservación de la cultura.

Adicionalmente se señala otro conjunto significativo de problemas en el eje denominado Buen Gobierno del Plan Estatal de Desarrollo: falta de preparación, ética y honestidad de los servidores públicos; poca participación ciudadana en acciones de gobierno; falta de transparencia y rendición de cuentas; falta de planeación en acciones de gobierno; no hay cuidado de los recursos públicos; ausencia de evaluación de beneficios en acciones de gobierno.

La problemática enunciada se convirtió en una referencia insoslayable para la definición de los objetivos estratégicos y estrategias contenidos en el presente Plan.

## Investigación

La Universidad de Guadalajara cuenta con uno de los grupos de investigadores más sólidos de todo el país. En el ámbito nacional, somos la institución pública fuera del Distrito Federal con el mayor número de académicos reconocidos por el Sistema Nacional de Investigadores (602), ubicándonos en la quinta posición nacional. Se cuenta

además con 46 cuerpos académicos que han alcanzado el nivel de consolidados, lo que representa un reconocimiento a la calidad de sus investigaciones, su alta productividad y el perfil de excelencia de sus miembros; ubicándonos en el segundo lugar en el ámbito nacional.

La investigación universitaria se ha desarrollado y fortalecido en todas las áreas del conocimiento y en las respectivas entidades académicas, contándose actualmente con 826 líneas de generación y aplicación del conocimiento (LGAC) registradas ante PROMEP. Estas líneas se encuentran alineadas al perfil de cada uno de los Centros Universitarios, de tal manera que, como en el caso de los centros regionales, la investigación se orienta a la atención de algunos de los principales problemas sociales y económicos de su región geográfica.

Aunque es posible reconocer la vinculación de investigadores y proyectos con las necesidades prioritarias que marca el desarrollo social y económico del estado, estas acciones deben ampliarse y diversificarse. Las actividades de investigación pueden ser una vía eficaz en cuanto a la mejora del índice de competitividad del estado, pues a partir de éstas se podrá contribuir a que Jalisco mejore su posición como un espacio atractivo para atraer inversiones.

Por otra parte, si bien la planta de investigadores se caracteriza por una alta productividad, también es cierto que debe ser objeto de renovación constante, por lo que deben establecerse caminos que permitan la incorporación temprana de los estudiantes a este tipo de actividades, lo que garantizará la evolución y calidad de nuestros cuerpos de investigación.

Contribuir al impostergable desarrollo de una política de ciencia, tecnología e innovación que tenga como objetivo promover el desarrollo económico y el bienestar social en los ámbitos nacional y regional traerá

inevitablemente una consolidación de la investigación universitaria.

## Formación y docencia

La calidad de los servicios educativos de las instituciones públicas de educación superior se ha visto severamente cuestionada desde hace más de 30 años. Sin embargo, la creación de diversos organismos independientes a escala nacional ha permitido, con el paso del tiempo, verificar y asegurar la calidad no sólo de los programas educativos y sus egresados, sino en algunos casos certificar los procesos internos de las instituciones a partir de normas y estándares internacionales de calidad. Esto constituye ya el referente para hablar de calidad en la gestión educativa.

En este sentido la Universidad de Guadalajara ha puesto particular atención en la evaluación y acreditación de sus programas educativos. Así, en agosto del presente año se contaba con 78 programas de nivel licenciatura y 2 de TSU acreditados por organismos reconocidos por el COPAES; 102 programas en nivel 1 de los CIEES y 58 programas de posgrado adscritos al padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC). La matrícula de licenciatura y TSU en programas de calidad es al momento de 66,243 alumnos, lo que representa más del 90% de la matrícula total en este nivel.



Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030



# Análisis institucional y de contexto

En el ámbito nacional somos la institución con el mayor número de programas educativos reconocidos y acreditados por su calidad. Aunque esto es motivo de orgullo, aún quedan programas que por diversos motivos (reciente apertura o carencia de un organismo acreditador específico) no han podido ser evaluados, pero se espera lograrlo en el mediano plazo. Asimismo, debe señalarse que contar con un reconocimiento de calidad no implica que permanecerá de forma definitiva; por el contrario, certificarse implica un proceso continuo de mejora y aseguramiento en el que no es posible desligarse de los compromisos adquiridos para mantener la calidad.



No obstante el progreso significativo en cuanto a la calidad de los programas, debemos seguir avanzando en la diversificación con calidad de la oferta educativa vigente, para lograr un uso pleno de las nuevas posibilidades ofrecidas por el desarrollo de las tecnologías de la información, los avances en las modalidades a distancia y los nuevos paradigmas de aprendizaje, todo lo cual ha permitido a la institución llegar hasta lugares cuya ubicación relativamente remota los había marginado de los servicios

educativos.

El crecimiento de la matrícula y la diversificación de programas en las regiones que conforman el estado ha tenido un impacto altamente positivo en su desarrollo, pues la oferta académica no es sólo un reflejo de las carreras llamadas tradicionales (abogacía, medicina, contaduría), sino también una oferta específica de acuerdo con la especialización productiva regional. Esta labor dista mucho de estar terminada, pues si bien en su conjunto la Red Universitaria tiene 15 años de haber sido creada, algunos centros universitarios, especialmente los de reciente instalación, aún no cuentan con toda la infraestructura necesaria para el desarrollo de los programas demandados.

Otro punto a destacar es la internacionalización de los procesos educativos, buscando incorporar el aprendizaje y dominio de una segunda lengua como componente fundamental de todo programa educativo, además de las acciones de movilidad académica y estudiantil para permitir que nuestros maestros y alumnos realicen estancias cortas de estudios o investigación en otras instituciones educativas. Este tipo de iniciativas debe consolidarse, pues si bien sus resultados son positivos, su alcance es limitado, debido principalmente a la carencia de recursos para su realización.

En lo referido a la planta académica de la institución, se cuenta con 4,120 profesores de tiempo completo, de los cuales 1,905 mantienen el reconocimiento de perfil deseable por parte del PROMEP, lo que nos ubica en el primer lugar nacional en académicos con esta característica. Aun así, deben redoblar esfuerzos para que la mayor parte del personal pueda acceder a este mecanismo, y por consiguiente se refleje en el desarrollo de los programas educativos.

## Extensión y vinculación

Si bien la Universidad de Guadalajara está presente en las diversas regiones del estado, resulta impostergable estrechar aún más, en forma eficaz y eficiente, los lazos de vinculación y comunicación con los sectores público, social y privado, para que las actividades al interior de la institución se relacionen directamente con las necesidades de su entorno.

Esta vinculación se realizará en diversos niveles, como en el caso de las prácticas profesionales de los estudiantes en apoyo a los diversos sectores, o la creación de consejos sociales donde se invite a participar a destacados miembros de la comunidad en la definición de los perfiles, competencias y capacidades con las que deben contar los egresados; ambas son tareas prioritarias. El servicio social continuará siendo una herramienta fundamental en la atención a las zonas con altos índices de marginación. La presencia universitaria en el interior del estado ha permitido identificar problemas específicos susceptibles de ser atendidos mediante la extensión de los servicios.

No debe soslayarse el alto reconocimiento que la institución tiene en el ámbito de la cultura. Acontecimientos tales como la Feria Internacional del Libro, el Festival de Cine de Guadalajara, y espacios como el Auditorio Metropolitano, son reconocidos en los ámbitos nacional e internacional como los más importantes de su tipo en Latinoamérica. La importancia de estos espacios radica en el alto impacto socio-cultural y económico.

## Gestión y gobierno

El logro de una relación institucional y republicana entre el Estado, la sociedad y la universidad debe pasar necesariamente por la transparencia y la rendición de cuentas. Debemos redoblar los esfuerzos en esta materia, porque si bien nuestra

institución se ha convertido en una de las más destacadas en cuanto a hacer transparente su operación administrativa y académica cotidiana, aún se presentan rezagos en tiempos de respuesta y cantidad y calidad de la información disponible.

Aunado a ello, y específicamente en el ámbito interno, es urgente la necesidad de redefinir los mecanismos a través de los cuales se conduce la vida institucional, dando especial relevancia a las decisiones emanadas del seno de los principales órganos de gobierno de nivel general, así como al interior de cada una de las instancias académicas y administrativas que conforman la Red Universitaria. Igualmente deben replantearse las formas a partir de las cuales la institución administra sus recursos y aplica las decisiones adoptadas por sus órganos de gobierno.

La colegiación es la práctica más común entre los entes universitarios. El debate de ideas, la visión crítica y la tolerancia son distintivos de los órganos de gobierno y de la comunidad universitaria. La universalidad es evidente y palpable en la Universidad de Guadalajara: basta con conocer su devenir histórico y las ideas esgrimidas por sus catedráticos y egresados progresistas.



Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030





# Misión y Visión

## MISIÓN

La Universidad de Guadalajara es la Red Universitaria del Estado de Jalisco, pública y autónoma, con vocación internacional y compromiso social, que satisface las necesidades educativas de nivel medio superior y superior, de investigación científica y tecnológica y de extensión para incidir en el desarrollo sustentable e incluyente de la sociedad. Respetuosa de la diversidad cultural, honra los principios de justicia social, convivencia democrática y prosperidad colectiva.

## VISIÓN 2030

Es una Red Universitaria con reconocimiento internacional, incluyente, flexible y dinámica; líder en las transformaciones de la sociedad, a través de formas innovadoras de producción y socialización de conocimiento.







# Políticas institucionales

- 1.- Funcionar como una red colaborativa y subsidiaria para el desarrollo de las funciones sustantivas, que promueva la integración e interacción entre la educación media superior y superior.
- 2.- Impulsar el desarrollo equilibrado de las entidades de la Red para atender la demanda educativa en las regiones del Estado en las distintas modalidades de educación.
- 3.- Fomentar una cultura de innovación y calidad en todas las actividades universitarias.
- 4.- Promover la internacionalización en las diferentes funciones sustantivas y adjetivas de la institución.
- 5.- Promover el compromiso social e impulsar la vinculación con el entorno en el ejercicio de las funciones sustantivas.
- 6.- Fomentar la sustentabilidad financiera de la institución optimizando el uso de los recursos.
- 7.- Promover la equidad, el desarrollo sustentable y la conciencia ecológica.





# Líneas estratégicas

Durante los últimos ocho años, la Universidad de Guadalajara ha optado por definir sus actividades mediante ejes de trabajo que representen conceptos amplios sobre las principales tareas inherentes a la educación superior. Así, para este Plan de Desarrollo Institucional se establecieron cuatro líneas estratégicas que marcan la manera en que políticas, objetivos, estrategias, indicadores y metas deberán amalgamarse junto con las acciones específicas que cada entidad universitaria emprenderá para el logro de la misión institucional.

Las líneas estratégicas de esta casa de estudios son: Investigación; formación y docencia; extensión y vinculación; gestión y gobierno. Todas ellas están conformadas por objetivos y estrategias, y cuantificadas en indicadores con valores a 2009 y metas a 2012.

## Investigación

La investigación, entendida como generación de conocimiento, se convierte en el motor que articula tanto la formación y la docencia como la extensión y la vinculación. Por una parte, produce conocimientos que permiten renovar y mejorar los planes de estudio, y por otra ofrece valiosos instrumentos para lograr un vínculo efectivo con la sociedad. La investigación se comprende como un sistema integrador cuyo objetivo es el desarrollo de la Red Universitaria.

## Formación y docencia

La Universidad de Guadalajara se inscribe en un esquema de formación y docencia que concibe a la institución como un centro generador y reproductor de conocimiento, mediante el impulso de un modelo educativo innovador enfocado al estudiante y centrado en el aprendizaje, apoyado en las mejores técnicas pedagógicas y en las tecnologías de la información y comunicación. Sus cualidades son: calidad, movilidad y flexibilidad, así como el trabajo en red colaborativo y colegiado.

## Extensión y vinculación

La extensión y la vinculación se conciben como las formas a través de las cuales la Universidad responde a las necesidades de la sociedad y el mercado para atender y resolver los problemas del entorno, impulsando la amplia difusión de la ciencia, la cultura y el deporte con fines de desarrollo humano y social. Es a



# Líneas estratégicas

través de la vinculación con las comunidades que la Universidad cumple con los propósitos, funciones y demandas a los que se ha comprometido. Además, resulta indispensable que las labores de extensión se distingan y al mismo tiempo se armonicen con las de difusión.

## Gestión y gobierno

La buena gestión garantiza la sustentabilidad de las funciones realizadas por las dependencias que integran la Red Universitaria: administración, manejo, custodia y aplicación de los ingresos, egresos y fondos y, en general, de los recursos universitarios disponibles. La gestión debe ajustarse a las disposiciones fiscales, reglamentarias y administrativas aplicables, así como al cumplimiento de los programas señalados.

El buen gobierno institucional conseguirá actualizar, aplicar y asegurar el cumplimiento de las reglas, normas y disposiciones jurídicas de observancia obligatoria durante la realización de las funciones institucionales. A través de la participación democrática se lleva a cabo el ejercicio de la autoridad y las relaciones institucionales.

## Dimensiones transversales

Además de las líneas estratégicas, que conceptualmente ejercen una función integradora en forma vertical, en el presente ejercicio prospectivo —producto de una planeación estratégica, participativa, situacional y de alta dirección— se consideraron dimensiones transversales que unen y consolidan los ejes estratégicos. Internacionalización, calidad, innovación, transparencia, evaluación y flexibilidad son conceptos que al establecerse en el discurso y la acción universitaria configuran principios y formas de trabajo en las actividades para cada una de las cuatro líneas estratégicas.



Los indicadores y metas son producto de los compromisos establecidos en ejercicios prospectivos anteriores; fueron revisadas a la luz del presente y constituyen un compromiso de los Centros Universitarios, el Sistema de Universidad Virtual, el Sistema de Educación Media Superior y la Administración General.

Los ejercicios prospectivos que determinan los cortes de las metas y sus alcances son parte de la revisión periódica que todo plan de desarrollo debe contener. La mayoría de las metas establecidas en el presente plan han sido objeto de medición y seguimiento durante los últimos ocho años; en algunos casos, en virtud de un aprendizaje institucional, se ha determinado en forma más exacta su alcance. Además, por mandato del H. Consejo General Universitario, el Plan de Desarrollo Institucional debe ser objeto de una revisión cuya temporalidad no debe rebasar los tres años.

Debe precisarse que los indicadores considerados no son limitativos ni tampoco excluyen algunos otros de mayor complejidad, y su crecimiento y acuciosidad serán notorios conforme sean desarrollados por las entidades de la Red.

Existen importantes discusiones teóricas y metodológicas sobre la forma en que debe calcularse una meta, y lo que ésta signifique para los efectos de planeación. La Universidad de Guadalajara no es ajena a estas controversias y no desestima las circunstancias que la obligan a considerarlas en un entorno donde la educación superior pública es evaluada constantemente en su desempeño y calidad. Los indicadores y metas, más allá de la representación racional-cuantitativa que puedan dibujar sobre una realidad hipotética, indican la forma en que la actividad sustantiva de una universidad pública debiera procurar medirse, sin menoscabo de las evaluaciones cualitativas.

Es precisamente por medio de las revisiones periódicas a los planes y actualizaciones que las dependencias de la Red Universitaria imprimen un sentido racional y realista a su quehacer, marcado por los objetivos estratégicos y la visión a 2030, para permitir ajustes eficientes, oportunos y pertinentes.





# Investigación

## Políticas, objetivos y estrategias

### Políticas

- 1.- Impulsar la investigación científica y tecnológica pertinente y con reconocimiento internacional.
- 2.- Aprovechar las áreas de oportunidad para investigación de punta.
- 3.- Fomentar la investigación en todos los niveles educativos y su vinculación con los planes y programas de estudio.
- 4.- Fomentar el trabajo colaborativo entre los grupos de investigación de la Red que tengan líneas de investigación afines.

### Objetivos y estrategias

#### Objetivo 1.1 Consolidar grupos de investigación con reconocimiento en los ámbitos nacional e internacional

#### Estrategias

- 1.1.1 Elaborar un plan maestro, base de desarrollo de la investigación en el cual se definan las líneas de acción y los elementos para la posterior actualización normativa.
- 1.1.2 Implementar un programa permanente de evaluación sobre los avances logrados de los productos que generan los grupos de investigación de la institución.
- 1.1.3 Desarrollar un sistema de información para la investigación que se realiza en la Red Universitaria de Jalisco.
- 1.1.4 Reestructurar los grupos de investigación de acuerdo a criterios de calidad, desempeño y compromiso institucional de acuerdo a lo establecido en el plan maestro de investigación.
- 1.1.5 Apoyar a grupos de investigación en desarrollo, considerando el plan maestro y los criterios de calidad y productividad académica.
- 1.1.6 Incorporar investigadores de prestigio reconocido que aborden temas globales emergentes de investigación científica, tecnológica y artística afines a las líneas de generación y aplicación del conocimiento.
- 1.1.7 Dotar a los investigadores de infraestructura, equipamiento y recursos humanos.
- 1.1.8 Consolidar el funcionamiento del comité de bioética general de investigación.
- 1.1.9 Desarrollar proyectos de investigación científica, tecnológica y artística con viabilidad para generar patentes, certificados de invención e innovaciones tecnológicas.
- 1.1.10 Mejorar e incrementar los productos académicos publicados por los investigadores y grupos de investigación en revistas científicas indizadas y/o con arbitraje.

Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030





# Investigación

## Políticas, objetivos y estrategias

### Objetivo 1.2 Desarrollar redes de colaboración entre grupos de investigación a nivel nacional e internacional fomentando la participación de las entidades de la Red.

#### Estrategias

- 1.2.1 Promover y fortalecer el trabajo de colaboración en redes.
- 1.2.2 Diseñar y aplicar un programa de financiamiento para la constitución, adhesión y desarrollo de redes de investigación que contemple las necesidades a corto y mediano plazo de los grupos de investigación.
- 1.2.3 Mejorar la operación del programa permanente de estancias académicas.
- 1.2.4 Desarrollar de manera constante jornadas de investigación, coloquios y seminarios de avances de investigación de proyectos destacados intra e inter centros con reconocimiento nacional e internacional.

### Objetivo 1.3 Vincular la investigación con las necesidades de los sectores público, social y privado.

#### Estrategias

- 1.3.1 Apoyar el desarrollo de los proyectos de investigación que responden a las necesidades de los sectores público, social y privado que facilite la vinculación del quehacer en investigación.

### Objetivo 1.4 Promover la formación de recursos humanos para la investigación en los diferentes niveles educativos.

#### Estrategias

- 1.4.1 Operar un programa de impulso para la formación de investigadores.
- 1.4.2 Fortalecer y promover los programas de iniciación a la investigación.
- 1.4.3 Capacitar en los temas de propiedad intelectual y registro de patentes como sustento a las investigaciones.
- 1.4.4 Promover la investigación como eje curricular en los programas educativos de todos los niveles.
- 1.4.5 Vincular el posgrado con la licenciatura mediante acciones que fortalezcan la presencia del estudiante en grupos de investigación.

### Objetivo 1.5 Compartir la infraestructura de investigación en la Red Universitaria.

#### Estrategias

- 1.5.1 Elaborar un diagnóstico y evaluación de la infraestructura, equipo y recursos humanos existentes para la investigación.
- 1.5.2 Promover que los distintos grupos de investigación de la Red Universitaria compartan entre sí su infraestructura conforme al diagnóstico realizado y sus necesidades.

### Objetivo 1.1 Consolidar grupos de investigación con reconocimiento en los ámbitos nacional e internacional.



Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Grupos de investigación consolidados en el ámbito nacional.	40.48%	48.60%
Grupos de investigación consolidados en el ámbito internacional.	0%	10%
Investigadores miembros del SNI.	602	893
Publicaciones con índice de impacto mayor a 1 en SCI y SSCI.	15	25
Citas en SCI y SSCI.	1,550	2,300
Solicitudes de patentes	16	40
Proyectos con financiamiento externo nacional e internacional.	150	320



**Objetivo 1.2 Desarrollar redes de colaboración entre grupos de investigación a nivel nacional e internacional fomentando la participación de las entidades de la Red.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Grupos de investigación que participan en redes académicas nacionales.	10%	17%
Grupos de investigación que participan en redes académicas internacionales.	4%	12%
Publicaciones científicas con participación de académicos de otras instituciones a nivel nacional.	120	200
Publicaciones científicas con participación de académicos de otras instituciones a nivel internacional.	48	70

**Objetivo 1.3 Vincular la investigación con las necesidades de los sectores público, social y privado.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Proyectos de investigación realizados en colaboración con el sector privado.	5%	10%
Proyectos de investigación realizados en atención a problemáticas específicas planteadas por el sector público o social.	15%	30%
Recursos extraordinarios obtenidos para financiamiento de proyectos de investigación.	17,147,837	26,500,000
Publicaciones individuales y colectivas donde participan estudiantes.	300	500

**Objetivo 1.4 Promover la formación de recursos humanos para la investigación en los diferentes niveles educativos.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Proyectos de investigación que incorporan estudiantes.	25%	50%
Estudiantes que participan en programas para la formación como investigadores.	25%	50%
Publicaciones como producto de investigación en las que participaron estudiantes.	40%	56%

**Objetivo 1.5 Compartir la infraestructura de investigación en la Red Universitaria.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Proyectos de investigación que se han desarrollado utilizando infraestructura de más de una sede.	12%	20%







# Formación y docencia

## Políticas, objetivos y estrategias

### Políticas

- 1.- Impulsar la profesionalización de la planta académica para cumplir con estándares nacionales e internacionales.
- 2.- Atender las necesidades de renovación generacional de la planta académica.
- 3.- Promover un modelo educativo enfocado en el estudiante y centrado en el aprendizaje, apoyado en las mejores prácticas pedagógicas y en las tecnologías de la información y la comunicación.
- 4.- Estimular la movilidad de estudiantes y profesores entre las entidades de la Red.
- 5.- Asegurar la calidad de los programas educativos en la Red.
- 6.- Atender la demanda educativa en las regiones del Estado a través de diversas modalidades de educación.
- 7.- Formar a los estudiantes en una diversidad de ambientes interculturales y académicos.

### Objetivos y estrategias

**Objetivo 2.1 Consolidar una planta de profesores de calidad reconocida nacional e internacionalmente.**

#### Estrategias

- 2.1.1 Formación permanente del personal académico a través de un programa institucional que promueva las competencias pedagógicas y disciplinares, acorde al modelo educativo institucional.
- 2.1.2 Certificar las competencias profesionales y docentes del personal académico por organismos desarrollados para tal fin.

**Objetivo 2.2 Crear programas para la renovación de la planta académica y las necesidades de personal.**

#### Estrategias

- 2.2.1 Renovar la planta académica mediante la incorporación de académicos de alto nivel, a partir de los resultados de los estudios demográficos y actuariales y las competencias disciplinares docentes.

**Objetivo 2.3 Llevar al cabo una reforma curricular basada en la innovación, la flexibilidad y las necesidades sociales.**

#### Estrategias

- 2.3.1 Actualizar el modelo educativo centrado en el estudiante y en el aprendizaje, como base para la reforma curricular.
- 2.3.2 Evaluar la calidad y pertinencia de los programas educativos, a partir de las necesidades sociales y las condiciones del mercado laboral.
- 2.3.3 Impulsar la reforma y la actualización curricular, tomando en cuenta las tendencias nacionales e internacionales de la educación.

Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030





# Formación y docencia

## Políticas, objetivos y estrategias

### Objetivo 2.4 Consolidar un programa de apoyo integral a los estudiantes.

#### Estrategias

- 2.4.1 Consolidar el Programa Institucional de Tutorías que contemple políticas y estrategias comunes a toda la Red Universitaria en cuanto a la atención de los alumnos.
- 2.4.2 Fortalecer la infraestructura y servicios de apoyo académico, mediante la actualización de recursos de información y tecnológicos, programas de becas, intercambio académico y actividades de formación integral.

### Objetivo 2.5 Garantizar el funcionamiento pleno del modelo departamental y del sistema de créditos en la Red Universitaria.

#### Estrategias

- 2.5.1 Evaluar el sistema departamental y el sistema de créditos con base en criterios de equidad, eficiencia, eficacia, innovación, pertinencia, considerando estándares internacionales de calidad, y de acuerdo a los resultados rediseñar su organización en la Red Universitaria.
- 2.5.2 Ajustar la normatividad, estructura, procedimientos y sistemas administrativos para que den soporte adecuado al desarrollo de las funciones sustantivas.

### Objetivo 2.6 Fortalecer los programas de movilidad docente y estudiantil en los ámbitos institucional, nacional e internacional.

#### Estrategias

- 2.6.1 Incorporar el aprendizaje de un segundo idioma en todos los planes de estudio institucionales, desde el nivel medio superior hasta el superior.
- 2.6.2 Simplificar los procedimientos administrativos relativos a la movilidad interna y externa.
- 2.6.3 Diversificar y ampliar programas y convenios de movilidad física y virtual.
- 2.6.4 Establecer programas de doble titulación y titulación conjunta con instituciones de educación superior nacionales e internacionales.
- 2.6.5 Ofrecer a los docentes programas para promover el aprendizaje de varios idiomas.
- 2.6.6 Impulsar el reconocimiento nacional e internacional para el establecimiento de un sistema de créditos comparable que facilite la movilidad estudiantil.

### Objetivo 2.7 Acreditar los programas educativos de la Red Universitaria, nacional e internacionalmente.

#### Estrategias

- 2.7.1 Constituir un comité de pares a nivel de la Red Universitaria que asesore



a las entidades en cuanto a la evaluación y autoevaluación de programas educativos, identificando rezagos y emitiendo recomendaciones para su adecuada atención.

- 2.7.2 Gestionar recursos extraordinarios para el aseguramiento y la mejora de la calidad de los programas educativos.
- 2.7.3 Generar un Sistema de Seguimiento de Calidad de los programas educativos.
- 2.7.4 Identificar los programas educativos susceptibles de ser acreditados a nivel internacional, gestionando recursos específicos para su evaluación.
- 2.7.5 Promover la acreditación de los programas educativos de nivel medio superior y superior impartidos en instituciones particulares con reconocimiento de validez oficial de estudios de la UdeG, para garantizar la calidad de sus servicios

### **Objetivo 2.8 Ampliar la cobertura educativa a través de modalidades no convencionales.**

#### **Estrategias**

- 2.8.1 Identificar los programas educativos y cursos que pueden ser impartidos mediante modalidades no convencionales.
- 2.8.2 Incorporar grupos de investigación al diseño de programas de estudio en modalidades no convencionales en colaboración con los Centros Universitarios y los sistemas de la Universidad.
- 2.8.3 Adecuar la normatividad institucional para facilitar la administración de programas y cursos en línea.
- 2.8.4 Diversificar los programas de educación continua mediante modalidades no convencionales.
- 2.8.5 Fortalecer el ingreso de estudiantes provenientes de grupos indígenas y desprotegidos mediante la incorporación de criterios equitativos de ingreso y permanencia de alumnos.

### **Objetivo 2.9. Diseñar y operar programas académicos en red.**

#### **Estrategias**

- 2.9.1 Adecuar los procesos de la administración académica para facilitar la operación de programas académicos en red.
- 2.9.2 Desarrollar y renovar la infraestructura tecnológica de interconexión de las entidades de la Red Universitaria.
- 2.9.3 Incorporar el uso de las tecnologías de información y comunicación en todos los niveles y programas educativos.





# Formación y docencia

## Indicadores y metas

### Objetivo 2.1 Consolidar una planta de profesores de calidad reconocida nacional e internacionalmente.

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Profesores de tiempo completo con perfil reconocido por el PROMEP.	46%	57%
Profesores con posgrado.	88%	92%
Profesores que cuentan con acreditación de calidad docente.	0%	10%

### Objetivo 2.2 Crear programas para la renovación de la planta académica y las necesidades de personal.

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Plazas que se han cubierto mediante programas de renovación o creación.	0	486

### Objetivo 2.3 Llevar al cabo una reforma curricular basada en la innovación, la flexibilidad y las necesidades sociales.

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
PE que incorporan TIC's en su proceso educativo.	25%	40%
Programas educativos que cuentan con créditos transferibles.	20%	45%
PE que cuentan con estudios de pertinencia.	77%	80%
PE actualizados y/o modificados con base en el enfoque de competencias.	77%	80%

### Objetivo 2.4 Consolidar un programa de apoyo integral a los estudiantes.

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Alumnos que reciben tutorías.	73%	79%
Alumnos que han recibido orientación educativa y/o servicios de apoyo psicológico.	73%	79%
Alumnos evaluados en examen internacional de conocimientos.	80	140
Alumnos por equipo de cómputo actualizado.	7	6
Volúmenes por alumno.	12	13
Índice de retención.	86.7%	90.4%
Promedio de escolar.	86.4	87.6
PAA de los egresados del SEMS.	531.9	563.8
Alumnos con alto rendimiento en el examen general de egreso de licenciatura (EGEL).	9.9%	11.3%



**Objetivo 2.5 Garantizar el funcionamiento pleno del modelo departamental y del sistema de créditos en la Red Universitaria.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Departamentos que desempeñan las funciones de docencia, investigación y extensión.	45%	60%
Materias comunes en los programas educativos.	74.3%	77.8%
Programas educativos intercentros.	0	15

**Objetivo 2.6 Fortalecer los programas de movilidad docente y estudiantil en los ámbitos institucional, nacional e internacional.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Alumnos que han participado en acciones de movilidad.	795	1,092
Docentes que han participado en acciones de movilidad.	609	1,350
Convenios de cooperación para la movilidad establecidos con otras instancias.	826	927

**Objetivo 2.7 Acreditar los programas educativos de la Red Universitaria, nacional e internacionalmente.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Programas educativos acreditados en el ámbito nacional.	57.6%	87.3%
Programas educativos acreditados en el ámbito internacional.	0	5

**Objetivo 2.8 Ampliar la cobertura educativa a través de modalidades no convencionales.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Alumnos en programas educativos en modalidades no convencionales.	2%	4%
Programas que se ofrecen en una modalidad distinta a la convencional.	1%	2%
Índice de cobertura en el nivel superior.	43.9%	47.7%
Índice de cobertura en el nivel medio superior.	52.2%	55.4%
Cobertura en modalidades no convencionales en el nivel superior.	3.7%	5.4%
Cobertura en modalidades no convencionales en el nivel medio superior.	0.5%	1.1%

**Objetivo 2.9 Diseñar y operar programas académicos en red.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Programas educativos que operan en red.	42	48







# Extensión y vinculación

## Políticas, objetivos y estrategias

### Políticas

- 1.- Fortalecer la extensión y la vinculación para apoyar la solución de los problemas del entorno.
- 2.- Promover la cultura, el arte y el deporte como parte del desarrollo integral del estudiante.
- 3.- Preservar, acrecentar y difundir el patrimonio cultural y la promoción de las artes en México y el mundo.
- 4.- Promover la desconcentración de las actividades de difusión cultural en el Estado a través de la Red Universitaria.

### Objetivos y estrategias

#### Objetivo 3.1 Consolidar los programas de vinculación con los sectores público, social y privado.

##### Estrategias

- 3.1.1 Desarrollar una cultura emprendedora en la Red.
- 3.1.2 Impulsar la conformación de una red entre los consejos sociales de la Red Universitaria.
- 3.1.3 Fortalecer el desarrollo de prácticas profesionales y servicio social con los diversos sectores.
- 3.1.4 Impulsar los programas especiales en radio, televisión, cine y demás medios electrónicos que contribuyan al desarrollo social sustentable.

#### Objetivo 3.2 Prestar un servicio social eficiente, eficaz y orientado a atender los problemas del entorno.

##### Estrategias

- 3.2.1 Consolidar el proceso de desconcentración del servicio social en la Red Universitaria.
- 3.2.2 Innovar el servicio social de la Universidad de Guadalajara conforme a los resultados de la evaluación continua de su impacto.

#### Objetivo 3.3 Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades culturales, artísticas y deportivas.

##### Estrategias

- 3.3.1 Operar un programa de identificación de talentos artísticos culturales y deportivos.
- 3.3.2 Otorgar valor curricular a las actividades de extensión, vinculación y difusión.
- 3.3.3 Difundir el patrimonio artístico universitario.
- 3.3.4 Impulsar los grupos artísticos, culturales y deportivos de la Red Universitaria como representantes institucionales.
- 3.3.5 Mejorar y mantener los espacios destinados a las actividades artísticas, culturales y deportivas.



# Extensión y vinculación

## Políticas, objetivos y estrategias

### Objetivo 3.4 Fortalecer el desarrollo artístico y cultural de las regiones a través de la Red Universitaria.

#### Estrategias

- 3.4.1 Establecer nexos con los centros de cultura de la entidad y los municipios para el diseño de programas y acciones conjuntas.
- 3.4.2 Fortalecer la atención a comunidades indígenas en los ámbitos educativo, cultural, jurídico, social y de atención a la salud.
- 3.4.3 Capacitar en programas de gestión y promoción cultural, artística y deportiva a universitarios y sociedad interesada para la consecución de recursos y el desarrollo de proyectos.
- 3.4.4 Promover la identidad universitaria a través de proyectos, campañas y programas institucionales y hacia la sociedad en general.
- 3.4.5 Diseñar y operar un programa de atención institucional a grupos con capacidades diferentes.
- 3.4.6 Promover el intercambio cultural entre las regiones del Estado.

### Objetivo 3.5 Difundir los avances científicos y tecnológicos que se generan en la institución para contribuir al desarrollo sustentable.

#### Estrategias

- 3.5.1 Constituir y consolidar el parque científico tecnológico de la Red Universitaria.
- 3.5.2 Identificar los productos de investigación con posibilidad de contribuir al desarrollo sustentable para su difusión entre la sociedad.
- 3.5.3 Apoyar las actividades editoriales de las entidades de la Red Universitaria.

### Objetivo 3.6 Promover la creación artística.

#### Estrategias

- 3.6.1 Formar gestores y promotores culturales en la Red Universitaria y los municipios de influencia.
- 3.6.2 Promover la creación de empresas culturales.
- 3.6.3 Desarrollar entornos culturales virtuales promoviendo la creación artística de los universitarios.
- 3.6.4 Establecer un programa de apoyo a las expresiones artísticas y culturales.

### Objetivo 3.7 Operar programas en apoyo al desarrollo sustentable de la región.

#### Estrategias

- 3.7.1 Consolidar el plan universitario de sustentabilidad, accesibilidad y gestión ambiental.
- 3.7.2 Desarrollar una cultura ambiental en los universitarios.
- 3.7.3 Generar investigación y brindar asesoría para la recuperación de zonas y regiones devastadas ambientalmente.
- 3.7.4 Generar investigación y brindar asesoría para el diseño de modelos alternativos que fortalezcan las economías locales y la calidad de vida de sus habitantes.
- 3.7.5 Incluir la formación ambiental y la sustentabilidad en los currícula universitarios.

### Objetivo 3.1 Consolidar los programas de vinculación con los sectores público, social y privado.

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Convenios de vinculación realizados en el ámbito federal.	5	10
Convenios de vinculación realizados en el ámbito estatal.	4	20
Convenios de vinculación realizados en el ámbito municipal.	2	50



**Objetivo 3.2 Prestar un servicio social eficiente, eficaz, y orientado a atender los problemas del entorno.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Alumnos que prestan su servicio social en apoyo a comunidades marginadas.	520	625
Alumnos que prestan su servicio social en programas asistenciales.	2,610	3,130
Convenios de prestación de servicio social con el sector público.	53	80
Convenios de prestación de servicio social con el sector social.	74	100

**Objetivo 3.3 Incrementar la participación de la comunidad universitaria en actividades culturales, artísticas y deportivas.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Universitarios que participaron en actividades culturales.	5,565	6,261
Universitarios que participaron en actividades artísticas.	1,900	2,300
Universitarios que participaron en actividades deportivas.	5,565	6,498

**Objetivo 3.4 Fortalecer el desarrollo artístico y cultural de las regiones a través de la Red Universitaria.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Presentaciones artísticas y culturales realizadas en las entidades de la Red fuera de la ZMG.	415	705
Talleres artísticos y culturales realizados en las entidades de la Red fuera de la ZMG.	160	270

**Objetivo 3.5. Difundir los avances científicos y tecnológicos que se generan en la institución para contribuir al desarrollo sustentable.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Actividades de difusión de la ciencia y tecnología realizadas.	540	920

**Objetivo 3.6 Promover la creación artística de México y el mundo.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Acciones de promoción de la creación artística realizadas.	25	45
Entornos culturales virtuales desarrollados.	1	1

**Objetivo 3.7 Operar programas en apoyo al desarrollo sustentable de la región.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Programas en apoyo al desarrollo sustentable de las regiones.	10	16
Regiones de Jalisco en donde la Universidad opera programas en apoyo al desarrollo sustentable.	8	10
Programas educativos que incluyen la formación ambiental y sustentabilidad en la currícula.	48	64







# Gestión y gobierno

## Políticas, objetivos y estrategias

### Políticas

- 1.- Mantener un sistema de gestión eficiente, transparente y desconcentrado.
- 2.- Garantizar el desarrollo equilibrado de los recursos humanos, financieros, de infraestructura y equipamiento entre las entidades de la Red.
- 3.- Mantener la gobernabilidad universitaria que garantice el prestigio académico y la autonomía institucional.
- 4.- Asegurar la congruencia entre las políticas institucionales y el presupuesto.

### Objetivos y estrategias

**Objetivo 4.1 Establecer un proceso permanente de evaluación del cumplimiento de los compromisos institucionales establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional.**

#### Estrategias

- 4.1.1 Evaluar de forma continua la gestión institucional.
- 4.1.2 Consolidar el sistema institucional de indicadores.
- 4.1.3 Fomentar la evaluación externa.
- 4.1.4 Propiciar la cultura de la evaluación en el ámbito institucional.

**Objetivo 4.2 Fortalecer el sistema de información institucional bajo esquemas de integralidad, confiabilidad y eficacia que transparente el quehacer universitario.**

#### Estrategias

- 4.2.1 Integrar un comité técnico de la información para la evaluación de las necesidades y sistematización de los procesos.
- 4.2.2 Consolidar como instrumento único de información y gestión universitaria al Sistema Integral de Información y Administración Universitaria (SIIAU).
- 4.2.3 Mantener a la vanguardia y con la seguridad requerida la infraestructura tecnológica y la actualización de los recursos humanos que participan en el SIIAU.
- 4.2.4 Incorporar los procesos institucionales automatizados que actualmente no están en el SIIAU.

**Objetivo 4.3 Asegurar el funcionamiento sostenible del Sistema de Pensiones de la Universidad.**

#### Estrategias

- 4.3.1 Gestionar el fondeo necesario y la operación del Sistema de Pensiones y Jubilaciones, de acuerdo a las necesidades detectadas en los estudios actuariales.
- 4.3.2 Documentar, informar y socializar los servicios del Sistema de Pensiones y Jubilaciones para generar una cultura de corresponsabilidad de los trabajadores para que contribuyan a la sustentabilidad de su pensión y a un retiro digno.

Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030





## Políticas, objetivos y estrategias

- 4.3.3 Evaluar periódicamente la sustentabilidad del sistema pensionario.
- 4.3.4 Adecuar el marco normativo del sistema de pensiones a las necesidades detectadas.

### **Objetivo 4.4 Reducir las asimetrías de las entidades de la Red en cuanto a recursos humanos, infraestructura y equipamiento.**

#### **Estrategias**

- 4.4.1 Asignar los recursos financieros, la infraestructura y equipamiento de acuerdo con políticas que procuren el desarrollo equilibrado de la Red Universitaria.
- 4.4.2 Incrementar fuentes alternas de financiamiento que procuren el desarrollo equilibrado de la Red Universitaria.
- 4.4.3 Preservar y acrecentar el patrimonio universitario.

### **Objetivo 4.5 Fortalecer la toma de decisiones colegiadas con sustento en una normatividad pertinente y actualizada.**

#### **Estrategias**

- 4.5.1 Promover la identidad universitaria y socializar la filosofía institucional, los principios y los valores de la Universidad de Guadalajara.
- 4.5.2 Aplicar las tecnologías de información y comunicación para simplificar el gobierno de administración universitaria.
- 4.5.3 Mantener actualizada la normatividad universitaria en las diversas entidades colegiadas.
- 4.5.4 Fortalecer las acciones en materia de transparencia y rendición de cuentas.



**Objetivo 4.1 Establecer un proceso permanente de evaluación del cumplimiento de los compromisos institucionales establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Logro de metas.	-	100%

**Objetivo 4.2 Fortalecer el sistema de información institucional bajo esquemas de integralidad, confiabilidad y eficacia que transparente el quehacer universitario.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Procesos automatizados.	33%	75%
Aplicaciones que funcionan integralmente.	33%	50%
Aplicaciones que funcionan como transaccionales.	50%	75%

**Objetivo 4.3 Asegurar el funcionamiento sostenible del Sistema de Pensiones de la Universidad.**

Indicadores	Junio 2009	Meta 2012
Monto de los recursos erogados para el pago de pensiones y jubilaciones.	612,920,000	816,720,000
Saldo del fideicomiso de pensiones y jubilaciones.	3,566,537,342	5,185,546,732
Monto acumulado de los recursos extraordinarios destinados al fideicomiso de pensiones y jubilaciones.	903,050,480	1,740,483,465

**Objetivo 4.4 Reducir las asimetrías de las entidades de la Red en cuanto a recursos humanos, infraestructura y equipamiento.**

Indicadores	Valor 2009	Meta 2012
Índice de asimetría de recursos en entidades académicas de la Red (CU's, SUV y SEMS).	0.4943	0.4605

**Objetivo 4.5 Fortalecer la toma de decisiones colegiadas con sustento en una normatividad pertinente y actualizada.**

Indicador	Valor 2009	Meta 2012
Ordenamientos que han sido actualizados para fortalecer la toma de decisiones colegiadas.	85%	100%









# Dimensiones transversales

Uno de los elementos de mayor relevancia en el proceso de actualización del Plan de Desarrollo Visión 2030 de la Universidad de Guadalajara son las dimensiones transversales, ya que, por su naturaleza, se encuentran presentes en la mayor parte de los ámbitos de la vida institucional.

En este sentido debemos señalar que si bien las líneas estratégicas se concibieron como áreas de trabajo donde radican las acciones estratégicas de la Red Universitaria, se encuentran acompañadas de cualificaciones transversales, tales como la calidad, la innovación, la transparencia o la internacionalización. De esta manera, las líneas estratégicas ordenan las prioridades institucionales, mientras que las dimensiones permiten que esas mismas líneas se articulen armónicamente: tanto hacia adentro de la institución como hacia su entorno social.

- **Internacionalización**

Representa un proceso institucional de carácter integral que pretende incorporar la dimensión internacional e intercultural en la misión, en y las funciones sustantivas de la institución, de tal manera que sean inseparables de su identidad y cultura. Debe ser considerada como una apertura institucional hacia el exterior; debe ser parte integral de los planes de desarrollo, planeación estratégica y políticas generales. La internacionalización es a la vez un objetivo y un proceso que permite a las instituciones de educación superior lograr una mayor presencia y visibilidad internacional para generar beneficios del exterior. Es una actividad de incorporación de la dimensión internacional en la organización y en los contenidos y métodos de enseñanza aprendizaje.

- **Calidad**

Se refiere al conjunto de cualidades de una institución u organización, estimadas en un tiempo y situación específica, referidas a un nivel de desarrollo y al avance de indicadores numéricos. Se relaciona con el grado en que los rasgos diferenciadores de estos organismos cumplen con una necesidad o expectativa establecida, manteniendo además las características de coherencia (congruencia entre fines, objetivos, estrategias, actividades, medios y evaluación) y eficacia (logro de fines mediante la adecuada función de todos los elementos comprometidos). La calidad se traduce en servicios eficaces, oportunos y transparentes que buscan siempre la innovación y la mejora continua.

Para ser reconocida públicamente por su calidad, una institución educativa debe satisfacer criterios previamente establecidos en un sistema de evaluación y acreditación.

- **Innovación**

Para comprender de manera precisa el concepto de innovación y su uso en el ámbito educativo se debe tomar como antecedente



el concepto de reforma, que representa un cambio a gran escala y considera una estrategia planificada para la realización de los cambios; la innovación, por su parte, se refiere a cambios en menor escala, más concretos. En el ámbito educativo marca un intento puntual para mejorar o modificar determinados aspectos que concurren en la educación, como los procesos de enseñanza, el uso de nuevas tecnologías, la modificación de estrategias de la práctica docente, etc. La innovación no es producto de eventualidades, sino que debe partir de un proceso de planificación.

La innovación tiene como objetivo la resolución de problemas surgidos durante la práctica, que requieren de nuevas formas de trabajo sin implicar un cambio total, capaces de integrarse a las prácticas previas. La innovación no puede darse solamente en el ámbito técnico; para que cumpla su cometido requiere además de un cambio de actitud por parte de quienes implementarán los cambios.

- **Transparencia**

El término se refiere a la disponibilidad de la información de las organizaciones políticas y organismos públicos al escrutinio de la sociedad mediante sistemas específicos de clasificación y difusión. La transparencia no debe equipararse a un acto de rendición de cuentas dirigido a un destinatario específico, sino a la práctica constante de colocar información en canales y medios públicos para que los interesados puedan revisarla, analizarla y, en su caso, usarla como un elemento de apoyo en la imposición de sanciones.

La transparencia debe tener los siguientes atributos:

- Fácil acceso (oportuna y no discriminatoria).
- Integral (debe incluir todos los temas relevantes).
- Relevante (debe evitar información superflua y sobreabundante).
- Calidad y confiabilidad (debe contribuir a la evaluación de la instancia que proporciona la información).

- **Evaluación**

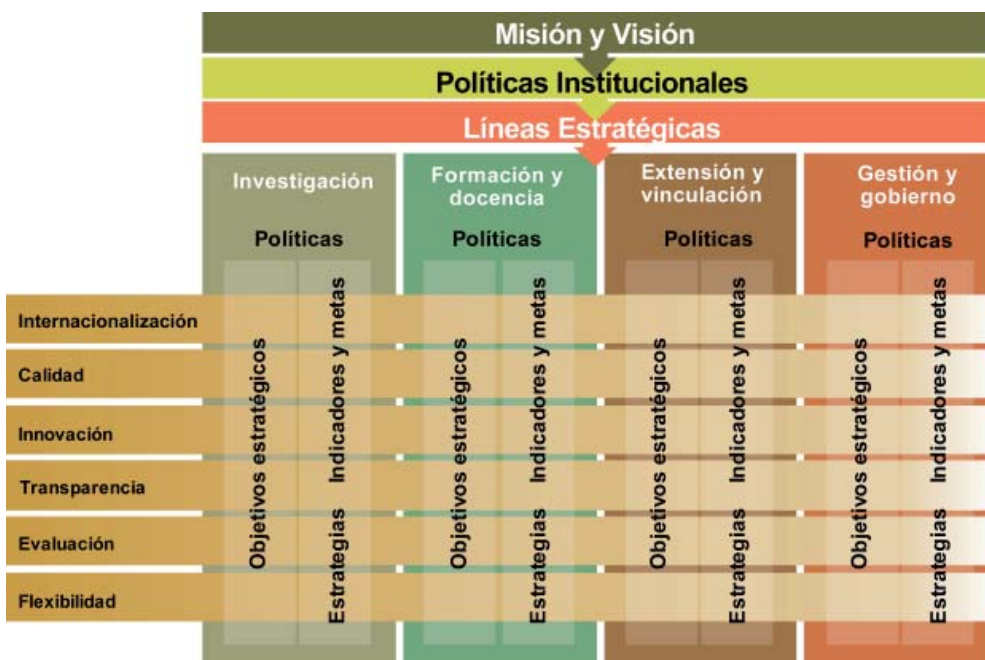
La evaluación se entiende como el proceso continuo, integral y participativo que permite identificar una problemática, y analizarla y explicarla mediante información relevante. Como resultado proporciona juicios de valor que sustentan la consecuente toma de decisiones. Con la evaluación se buscan los resultados de acciones específicas; tiene un carácter relativo a cada institución o individuo porque su eje son sus propios objetivos y metas, así como las políticas y estrategias para conseguirlos.

En el caso específico de la Universidad de Guadalajara, la evaluación es el proceso de carácter institucional que permite brindar información oportuna y pertinente para la toma de decisiones en los niveles directivos de la Red Universitaria, a fin de contar con los elementos

suficientes para consolidar las políticas, planes y programas y conducir a la Red hacia el logro de su misión, visión, objetivos y metas. La evaluación tiene como fin determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de todas las actividades, a la luz de sus objetivos. Se trata de un proceso organizativo para mejorar de manera continua las actividades y ayudar a la administración en la planeación, programación y toma de decisiones futuras. El objetivo fundamental del sistema de evaluación de la Red Universitaria es fortalecer el seguimiento y valoración sistemática de la gestión institucional de la UdeG, basándose en la definición de indicadores de desempeño para evaluar los resultados de la gestión en términos de la calidad, costo unitario y pertinencia de los servicios. Permite medir los efectos y el impacto que las acciones tienen en la comunidad universitaria, e identificar los beneficiarios a los que se orientan los programas, asegurando que se cumplan los objetivos propuestos por la Red.

- **Flexibilidad**

Este término puede entenderse en dos sentidos. En primer lugar, se refiere a la apertura o rigidez de un programa educativo y de los procesos de administración académica. Se habla de flexibilidad de acuerdo con las posibilidades ofrecidas al alumnado para optar por aspectos como horarios, temporalidades, modalidades, profesores y turnos, así como por el número y tipo de materias o unidades de aprendizaje que pueden cursar en cada ciclo escolar. En segundo lugar, puede también referirse a la posibilidad de cambiar las políticas, objetivos o metas de un plan de desarrollo, si aparecen cambios imprevistos en el entorno o contingencias en el ámbito interno. Estos, sin embargo, deben ser realmente extraordinarios, de manera que los objetivos sean relativamente estables y puedan ser utilizados como guías para la gestión.





# Proceso de planeación

## Proceso de planeación para la actualización del Plan de Desarrollo Institucional Visión 2030

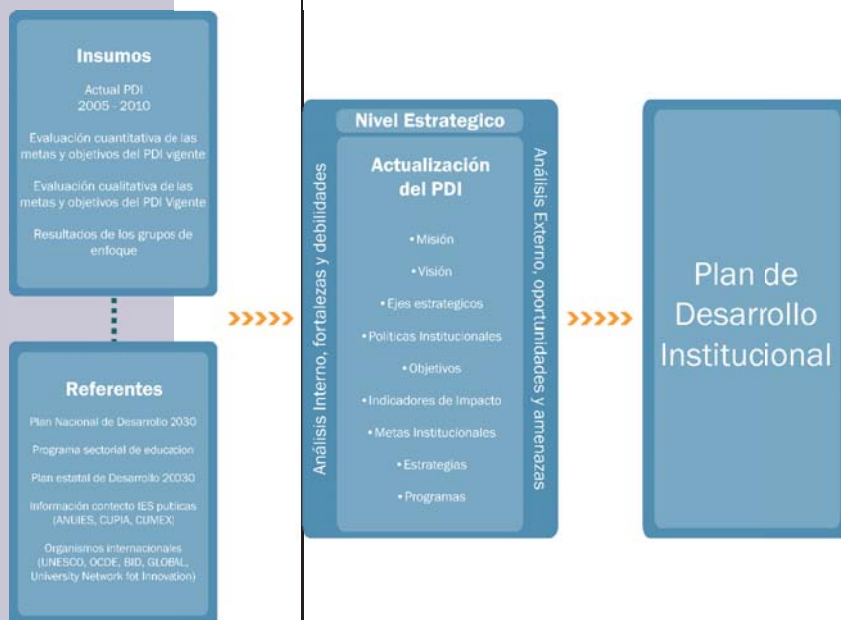
Los trabajos relativos a la actualización del PDI iniciaron con el acuerdo del Consejo de Rectores para integrar una comisión especial formada por algunos de sus integrantes y la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional (COPLADI). Posteriormente, los resultados se presentaron en el seno del Consejo de Rectores.

Esta comisión especial produjo el modelo básico para la actualización del PDI, así como la metodología a seguir, y la hizo del conocimiento del Consejo Técnico de Planeación, integrado por representantes de los centros universitarios y de la administración general, para buscar una amplia participación de la comunidad universitaria. Dicha actualización planteó la necesidad de constituir una gran Visión al año 2030 consistente con las temporalidades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Estatal de Desarrollo (ambos a 2030). Se establecieron además fechas de corte para evaluar los avances en los años 2012 y 2020, que coinciden con diversos documentos rectores de la educación (Visión 2020 ANUIES, y políticas federales en materia de educación superior por medio de la proyección de la planeación participativa del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional).

El modelo establecía la forma en la que deberían articularse la misión y visión con las políticas institucionales, así como la relación con las líneas estratégicas. Igualmente se definió el proceso de actualización del PDI, a partir del siguiente esquema:



Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030



Como inicio formal a la apertura del proceso de actualización del PDI hacia la comunidad universitaria se impartió una conferencia magistral en el Paraninfo Enrique Díaz de León, a cargo del Dr. Luis Porter, titulada “La planeación posible. Los escenarios universitarios al 2030”, en la que se abordaron algunas perspectivas de las instituciones públicas de educación superior y la forma en la que deberían ser tomados en cuenta en sus procesos de planeación.

A partir de este momento la actualización del PDI conllevó una serie de trabajos de manera simultánea que apoyaron todo el proceso. Uno de ellos consistió en el análisis del cumplimiento de las metas del PDI Visión 2010 planteadas para cada uno de los ejes estratégicos, con la finalidad de evaluar cuantitativamente el porcentaje de avance de los objetivos estratégicos.

La evaluación fue realizada por la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional (COPLADI) a partir de la información proporcionada por las dependencias que conforman la administración general de la UdeG. Fue así para asegurar la consistencia de la información. Este proceso se realizó tomando como referencia los indicadores de las metas.

Aunada a la evaluación cuantitativa se llevó a cabo un proceso similar pero de carácter cualitativo, con el objeto de evaluar el grado de consistencia del PDI y apreciar el nivel de cumplimiento de sus objetivos, estrategias y metas. Se definió una matriz que relaciona los objetivos de las estrategias con una escala de intensidad, de acuerdo con las percepciones del Consejo de Rectores sobre el PDI.

Entre los elementos más significativos encontrados en este proceso se pueden señalar los siguientes:

- Un porcentaje de miembros de la comunidad universitaria desconoce el PDI o tiene un bajo conocimiento del mismo (mayor desconocimiento entre alumnos y profesores y menor entre administrativos y directivos): es lejano a la acción universitaria y ello debilita su factibilidad.
- El PDI en su versión actual (2010) está rebasado; debe adecuarse a las necesidades e integrar consistentemente a todas las instancias de la Universidad (el SEMS y el Sistema de Universidad Virtual), y establecer diferencias entre los Centros Universitarios.
- Es una guía ideal para realizar acciones, pero carece de algunas estrategias

para alcanzar objetivos y metas.

- El PDI actual se estructuró en torno a ejes estratégicos; sin embargo en este momento es menester contar con una conceptualización precisa para apoyar los procesos de desconcentración y descentralización.
- No hay flexibilidad en las funciones sustantivas de la Universidad, y la movilidad se encuentra limitada por procesos administrativos. No se tiene la flexibilidad para hacer diseños curriculares que respondan a realidades cambiantes, ni otorga más autonomía a los Centros Universitarios para hacer modificaciones curriculares expeditas y pertinentes.
- La innovación educativa se inhibe por una certificación de la calidad que no permite introducir la novedad y el cambio.
- La investigación se centra en el reconocimiento del SNI y poco en compartir el conocimiento con los estudiantes o en buscar la aplicabilidad de sus conocimientos; además, el conocimiento se usa poco para que la Universidad aprenda.
- La extensión se remite a la difusión de la cultura y omite la extensión del conocimiento científico y el intercambio del saber.

A partir de estos elementos se definió una serie de puntos clave a tomar en cuenta para la modificación del PDI, entre los que se destacan los siguientes:

- Articularlo con niveles horizontales de integración en torno a la diversidad y la complejidad de la UdeG. Que incluya a toda la Red (SEMS, Universidad Virtual, Centros Universitarios Temáticos y Regionales, y administración general) y tome en cuenta las asimetrías de sus entidades. Un PDI que logre una universidad desconcentrada y otorgue mayor margen de actuación eficiente y pertinente a los centros universitarios.
- Construir un PDI desde la comunidad, con estructuras ensambladas que giren sobre la academia, para que ésta defina la estructura de gobierno y de gestión de la Universidad.
- Otorgar mayor peso a la investigación pertinente y de calidad.
- Contar con una política integral de formación académica y administrativa que permita desarrollar con eficiencia y eficacia las funciones sustantivas de la Universidad; con un posgrado que no sólo forme profesionales de alta calidad sino que produzca nuevos conocimientos para responder a las necesidades de



Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030



la sociedad y del mercado.

- Precisar qué es lo importante para la Universidad.
- Revisar la estructura general del PDI. Conceptualizar los apartados, sobre todo la pertinencia de los ejes o líneas estratégicas. Se proponen tres elementos sustantivos: procesos - actores - normas.
- Revisar y construir un modelo académico y educativo suficientemente flexible para incorporar las demandas del contexto con ofertas de cobertura social amplia y calidad superior.
- Redefinir o definir la misión y la visión de la UdeG en términos de una institución incluyente, flexible y móvil que asuma su papel de institución pública al servicio de las necesidades sociales y del mercado de la región y del país.
- Integrar los cambios que propone el mundo globalizado y la sociedad del conocimiento, sin perder su raíz histórica de servicio público y de instrumento de equidad.

Las evaluaciones cuantitativa y cualitativa se convirtieron en uno de los principales insumos en el proceso de actualización del PDI.

Como elemento de apoyo para los trabajos de actualización del PDI, la Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional se dio a la tarea de recuperar un acervo documental que reflejara las tendencias y novedades locales, nacionales e internacionales en el ámbito de la educación superior, de relevancia para el análisis de los retos que debe asumir la UdeG en cuanto a su desarrollo, y que fueron tomados en cuenta para su planeación.



El análisis y discusión de estos documentos permitió identificar aquellos aspectos que de forma novedosa se han insertado en la vida universitaria, así como revisar los avances en áreas en las que se ha trabajado en las pasadas administraciones.

Los documentos se integraron a partir de los ejes estratégicos del PDI considerando adicionalmente el Sistema de Educación

Media Superior (SEMS) y los contextos particulares de algunas de las instituciones públicas de educación superior más importantes del país; las síntesis de los documentos seleccionados no representaban una revisión exhaustiva de todas las temáticas que deben ser objeto de análisis, sino que fueron un punto de partida básico que permitió ahondar en los temas críticos de la institución.

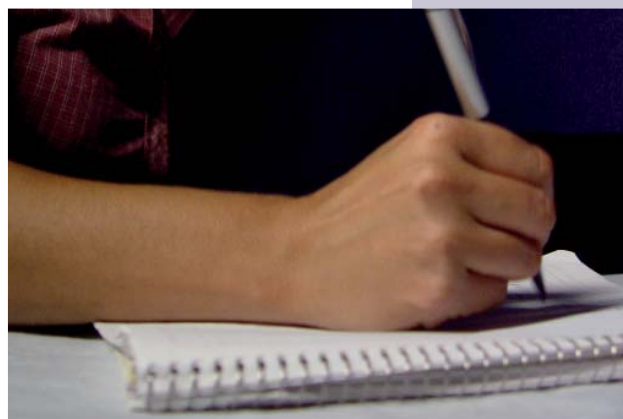
Para asegurar la participación de la comunidad universitaria en las tareas de



actualización del PDI, así como para recuperar la experiencia, la visión y las propuestas de trabajo de académicos, administrativos, directivos y alumnos, se realizaron grupos de enfoque en una vertiente de consulta dentro del conjunto de dependencias que conforman la Red Universitaria. En ellos, a partir de una serie de preguntas previamente definidas por eje estratégico, se analizó el estado actual y los posibles escenarios futuros de la institución y se definieron además propuestas específicas para su desarrollo.

En esta tarea, los rectores de centro universitario definieron, de acuerdo a la temática de los ejes del PDI Visión 2010, una serie de preguntas orientadoras por cada uno de los ejes estratégicos vigentes. El sentido de estas preguntas tenía por objetivo propiciar el análisis de la situación actual y de posibles escenarios futuros en áreas específicas, recuperando la experiencia de los participantes, además de identificar las posibles vías de mejora de la vida institucional.

El desarrollo de estos grupos se vio facilitado por el uso de una herramienta en línea, mediante la cual fue posible que los participantes emitieran anónimamente sus opiniones y propuestas a partir de las preguntas orientadoras, generando un rico proceso de discusión que se vio reflejado en los registros finales por eje estratégico e instancia. Cabe señalar que la herramienta también permitió a los usuarios interactuar entre sí.



Una de las principales estrategias en el proceso de actualización del PDI consistió en recuperar no sólo las opiniones de los universitarios sino también las de la comunidad y la sociedad en general en cuanto al rumbo futuro de la institución, las características que deben tener los egresados; las necesidades sociales, económicas y del desarrollo regional que la Universidad debe atender, y la forma en que hasta el momento se han desarrollado las funciones sustantivas. Para esto se creó un espacio específico en la página Web de la Universidad, en el que cualquier persona podía acceder a las mismas preguntas orientadoras que se estaban respondiendo al interior de los centros universitarios, dependencias de la administración general, SEMS y SUV. La participación por este medio fue significativa, y los resultados se integraron a los obtenidos de manera presencial. Señalamos además que se solicitó a los participantes de los grupos de enfoque identificar las fortalezas y debilidades de la institución para cada uno de sus ejes estratégicos.

Una vez terminados los trabajos de los grupos de enfoque, los resultados fueron objeto de un proceso de integración y análisis por parte de la COPLADI, para identificar constancias en el señalamiento de aspectos críticos en el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas, así como para indicar áreas de oportunidad.

Los resultados de los grupos de enfoque y las 4,164 horas de consulta se visualizaron en más de 171,000 líneas de texto, y se presentaron gráficamente mediante el uso de la herramienta electrónica de mapas conceptuales, que permitió concentrar todas las opiniones vertidas en el proceso a partir de un gráfico en forma de árbol estructural.



Los resultados derivados de los grupos de enfoque se convirtieron en uno de los referentes fundamentales para la actualización de la misión y la visión, así como para el desarrollo de políticas institucionales y objetivos estratégicos.

Los resultados de las preguntas institucionales fueron objeto de una lectura específica para empatar las percepciones relevantes por perfil (directivos, administrativos, docentes, alumnos y participantes externos a la institución). Estas preguntas se referían al rumbo y naturaleza de la Universidad; necesidades a atender y perfil del egresado, además de aspectos generales del PDI vigente que debían ser materia de actualización. Esta lectura hizo posible identificar consensos con respecto a algunos aspectos, así como la necesidad de ajustar la misión, los ejes estratégicos, las líneas de acción y las metas.

Luego de integrar los resultados de los grupos de enfoque, se realizó una reunión de Alta Dirección en Puerto Vallarta, Jalisco. En ella, los altos mandos universitarios se dieron a la tarea de repensar la misión, visión y objetivos institucionales a partir de las

## Análisis por perfiles



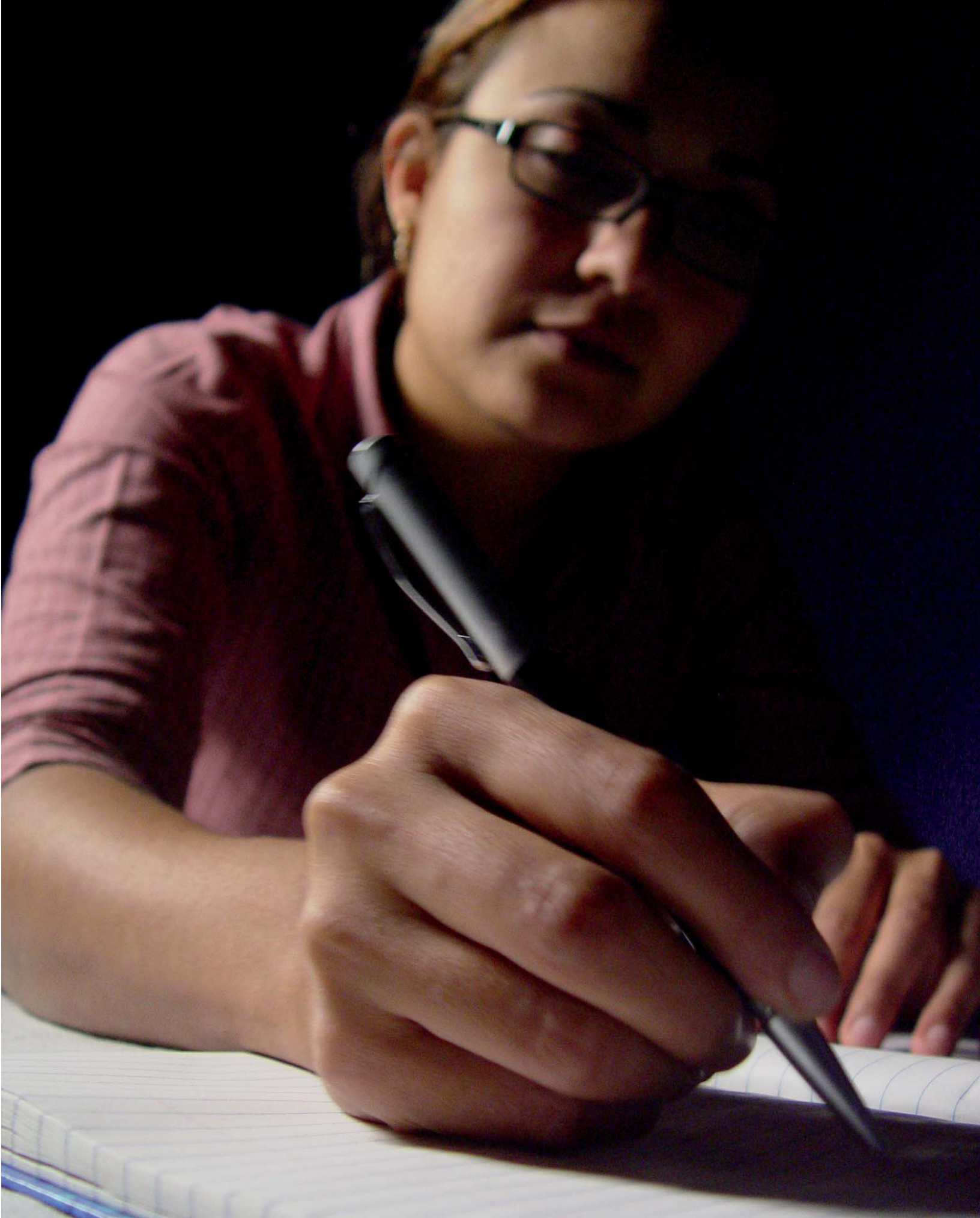
evaluaciones cuantitativas y cualitativas del PDI 2010, de los resultados obtenidos en el análisis de los grupos de enfoque, y del análisis de perfiles y documentos de referencia en los ámbitos local, nacional e internacional relevantes en el ámbito educativo. Es a partir de todo esto que se actualizaron los principales componentes

de la actualización del plan de desarrollo de la Institución.

El documento generado en la reunión fue turnado al Consejo Técnico de Planeación para su análisis y la consiguiente integración de comisiones responsables del desarrollo de las estrategias, indicadores y metas. Ese trabajo se realizó mediante una estrategia similar a la de los grupos de enfoque, aunque en esta ocasión los comentarios no se realizaron de manera anónima y pudo facilitarse la discusión y consiguiente enriquecimiento de las propuestas generadas.

Las aportaciones de los diversos grupos de trabajo permitieron integrar una primera versión del PDI, sometida a la consideración del Consejo de Rectores para su discusión y sugerencias de modificación. Con estas aportaciones y la aprobación del Consejo de Rectores, la COPLADI integró la versión que se sometería a discusión del pleno del HCGU.

La actualización de los planes de desarrollo particulares de los diversos centros universitarios, SUV, SEMS y subsistemas de la administración general se realizará luego de la aprobación de la versión final del PDI Visión 2030, lo cual permitirá contar con una visión alineada como garantía de que la institución en su conjunto comparte objetivos comunes.





# Conceptualización

El marco de referencia fundamental de la institución está conformado por la misión y la visión institucionales. De allí se desprenden, además de las políticas institucionales y las líneas estratégicas de desarrollo, una serie de conceptos sobre los cuales resulta pertinente unificar criterios en cuanto a su significado, alcances y su relación con las funciones sustantivas y adjetivas universitarias. En el caso específico de la misión y la visión, se analizan los principales elementos que las componen.

## Misión

**Respecto a lo público y lo autónomo de la Universidad:** La red universitaria de la Universidad de Guadalajara se distingue por ser una institución pública, humanista y comprometida que realiza sus funciones con autonomía y responsabilidad, apegada a los criterios de la racionalidad científica. Su carácter público proviene del origen de sus recursos (la sociedad mexicana y en particular la jalisciense) y de su finalidad: formar ciudadanos con conocimientos pertinentes que respondan a las necesidades sociales y productivas. La Universidad de Guadalajara trabaja para formar profesionales con un sentido ético, comprometida con la justicia social que implica hacer suyos los valores de la tolerancia, la convivencia democrática y la prosperidad colectiva. El compromiso social de la Universidad es acompañar y respaldar a la sociedad desprotegida, y la forma en que garantiza el sentido público de la educación consiste en incorporar a quienes menos tienen y más carecen, formando personas capaces, inteligentes y solidarias.

**Respecto a incidir en el desarrollo sustentable e incluyente:** Se entiende como el desarrollo que propicia un mejoramiento sostenido y equitativo de la calidad de vida, basado en medidas apropiadas de conservación y protección del medio ambiente, asegurando las condiciones para el desarrollo de las generaciones futuras. En este sentido, lo sustentable implica lo social y no exclusivamente lo natural: el entorno biofísico. De igual forma, el carácter incluyente debe ser un elemento asociado a lo sustentable. La sociedad es el objeto de las funciones sustantivas de la Universidad, y por tanto, lo sustentable e incluyente se refiere a cómo la institución se nutre del entorno sociocultural y ecológico para beneficio de la sociedad. Esto incluye a toda la diversidad cultural, entendiendo a la cultura como todo lo que el hombre produce y reproduce mediante sus intervenciones en el hábitat y en el sistema socio-cultural. La Universidad es un sistema abierto y complejo que requiere y propicia la sustentabilidad, que solamente se puede conseguir en su relación con el entorno ecológico y cultural.

**Respecto a la diversidad cultural:** La Universidad de Guadalajara es un espacio social plural, altamente diferenciado, donde caben todos los miembros de la sociedad, incluidas sus formas de expresión. La red universitaria comprende que sus funciones están orientadas a desarrollar diversas formas de convivencia democrática que buscan la justicia social y la prosperidad colectiva. La Universidad tiene un perfil democrático, expresado por la pluralidad de sus miembros y de sus acciones. Por ello debe mostrar una apertura total que incluya a toda la complejidad social, cultural, étnica y de género del entorno en el que habita. La inclusión de la diversidad en el seno de la Universidad es vista como una expresión de la libertad y la equidad. Estos valores forman parte de la textura ética de la institución, la cual opera conservando e innovando como lo señala su lema: tradición y cambio.



**Respecto a la extensión:** se entiende en su sentido amplio, que considera la difusión, la aplicación del conocimiento y la vinculación con la sociedad y su hábitat. La Universidad de Guadalajara estima que las actividades de extensión concretan la misión de devolver a la sociedad los beneficios recibidos. El enfoque social de la Universidad no sólo está en la empleabilidad de sus egresados, sino en el cúmulo de conocimientos útiles producidos para promover el desarrollo, concretados tanto en productos como en servicios socialmente relevantes. En este sentido, la red universitaria se vincula solidariamente con la sociedad y eficientemente con el mercado. Así los servicios universitarios trascienden. De igual manera, la preservación y difusión de las culturas propias y ajenas se convierte en un imperativo que alimenta el espíritu local y global, regional-nacional y planetario.

### Visión 2030

Los términos **producción y socialización del conocimiento** remiten al concepto canónico de sociedad del conocimiento. La Universidad considera que adscribirse a la era de la información implica centrarse en la generación de conocimientos y la investigación, así como en la creación y sostenimiento de una red de producción, intercambio, distribución y aplicación de conocimientos. En este sentido la Universidad se concibe como líder en la formación de profesionistas, contando con grupos de académicos altamente especializados que trabajan áreas de investigación de punta o de frontera.



### Elementos conceptuales de apoyo

#### • Áreas de oportunidad

Son aquellas en las que se propende a la resolución de problemas identificados como de interés social y económico, mediante la ejecución de proyectos de intervención, extensión e investigación, o de capacitación específica a través de programas educativos.

#### • Bioética (comités)

Instrumentos de equidad y justicia que realzan los valores humanos. Su premisa es que todas las personas con capacidad mental son agentes morales. Siendo así, los miembros de los comités están obligados (no sólo autorizados) a intervenir en controversias bioéticas nacionales dentro de las instituciones de asistencia médica y en centros de investigación clínica.

Tienen como objetivo promover el respeto a la dignidad humana cumpliendo con tres requisitos: preservar los derechos humanos, reconocer la dignidad de los ciudadanos y respaldar los programas educativos de bioética. Entre los comités de bioética se destacan los siguientes:

Comité normativo y consultivo. Carece de poder político pero informa y persuade tanto a funcionarios como al público. Funge como tribuna de deliberación en asuntos generales de bioética, siendo su objetivo establecer políticas científicas y de salud para los ciudadanos.

Comité de ética de la investigación. Explora el riesgo al que se exponen los participantes, y los posibles beneficios de los ensayos clínicos. Cuida sus declaraciones y códigos éticos, en los que se establece que los investigadores clínicos están obligados a proteger la dignidad, identidad e integridad de todo

individuo que participe en los protocolos de investigación.

Su objetivo es proteger a los participantes de estudios de investigación y adquirir conocimientos biológicos, biomédicos, conductuales y epidemiológicos generalizables sobre productos farmacéuticos, vacunas e instrumental.

- **Cobertura educativa**

Porcentaje de alumnos atendidos en un nivel educativo respecto a la población que representa la edad para cursar dicho nivel.

- **Competencias**

Las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores integrados en la ejecución de una acción, y se aplican o desarrollan en un ámbito específico. Las situaciones nuevas o críticas exigen del sujeto profesional, en formación o egresado, respuesta y aplicación inmediata del conjunto de sus conocimientos y de las herramientas metodológicas y técnicas que domine, así como del universo de valores y principios en que sustenta su propia vida, pues desde todos estos elementos articulados el individuo toma decisiones y ejecuta, opera y desarrolla su actividad laboral y profesional. Se refiere también al desempeño social complejo que expresa los conocimientos, habilidades, aptitudes y actividades de una persona dentro de una actividad específica, sea ésta especializada o de carácter técnico o profesional.

- **Desarrollo sustentable**

En el desarrollo sustentable se establecen estrechas vinculaciones entre aspectos económicos, sociales y ambientales, en un marco institucional democrático y participativo, capaz de aprovechar las oportunidades que supone avanzar simultáneamente en estos tres ámbitos, sin que el avance de uno signifique ir en desmedro de otro. Es lo que algunos académicos y autoridades han comenzado a llamar el “círculo virtuoso del desarrollo sustentable”, basándose en casos donde se han logrado superar los antagonismos entre crecimiento económico, equidad social y conservación ambiental, reforzándolos mutuamente con resultados satisfactorios para todas las partes involucradas.

- **Demanda educativa**

Población en edad escolar correspondiente a un nivel educativo y que pudiera solicitar la prestación del servicio en una zona, región o entidad.

- **Descentralización**

Ejecución de la transferencia de facultades, recursos y programas de una institución a una entidad con personalidad jurídica y patrimonio propios, dotada de autonomía técnica y orgánica, conservando la tutela de la administración general.

- **Eficacia**

Se refiere al establecimiento de las relaciones de congruencia entre los medios y los fines, para verificar si la selección, distribución y organización de los recursos utilizados es apropiada a los resultados obtenidos.

- **Eficiencia**

Uso y aprovechamiento óptimo de los recursos en función de los resultados obtenidos. Es la relación que se puede establecer entre el logro de los objetivos y los objetivos programados, teniendo en cuenta tanto el tiempo como los recursos empleados: humanos, financieros y materiales.



- **Equidad**

Principio básico para la educación que implica atender de manera diferenciada a los grupos de población para compensar sus carencias y asegurar que reciban servicios educativos similares al resto de la población.

- **Estándares educativos**

En el ámbito educativo, los estándares tienen tres significados distintos:

Estándares de contenido (o estándares curriculares). Describen lo que los profesores deben enseñar y lo que se espera que los estudiantes aprendan. Proporcionan descripciones claras y específicas de las destrezas y conocimientos que obtendrán los estudiantes.

Estándares de desempeño escolar. Definen los grados de dominio o niveles de logro. Los estándares de desempeño describen cuál clase de desempeño representa un logro inadecuado, aceptable, o sobresaliente. Los estándares de desempeño bien diseñados indican la naturaleza de las evidencias (tales como un ensayo, una prueba matemática, un experimento científico, un proyecto, un examen, o una combinación de éstos) requeridas para demostrar que los estudiantes han dominado el material estipulado por los estándares de contenido, así como la calidad del desempeño del estudiante (un sistema de calificaciones).

Estándares de oportunidad para aprender. Definen las características que deben reunir los programas, el personal, y otros recursos de las instituciones para que los estudiantes puedan ser capaces de satisfacer estándares de contenido y de desempeño desafiantes.

Estos tres tipos de estándares están interrelacionados. No tiene sentido contar con estándares de contenido sin estándares de desempeño. Los estándares de contenido definen qué debe ser enseñado y aprendido; los estándares de desempeño describen cuán bien ha sido aprendido. Sin estándares de contenido y de desempeño, no hay forma de determinar objetivamente si el despliegue de recursos ha sido efectivo.

Los estándares pueden establecerse en los ámbitos nacional e internacional, facilitando la acreditación de instituciones, departamentos, dependencias o programas educativos, y deben establecerse antes de cualquier proceso de evaluación. Es indispensable que los estándares permitan la comparación frente a otras instancias similares.

- **Estandarización**

Conjunto de normas técnicas adoptadas por acuerdo entre dependencias, organismos, departamentos, áreas o instituciones, para determinado elemento, producto o proceso.

- **Gobernabilidad**

Referente a la estabilidad institucional y política, y la efectividad en la toma de decisiones y la administración. Se relaciona con la continuidad de las reglas y las instituciones y con la consistencia e intensidad de las decisiones. En términos generales, es la capacidad para la





continua adaptación entre la regla y el acto; entre la regulación y sus resultados, entre la oferta y la demanda de políticas públicas y servicios.

La gobernabilidad implica la capacidad de la comunidad para lograr un equilibrio entre los sistemas político, económico, social, cultural, etc., que permita conducir los asuntos públicos con transparencia y calidad y en forma relativamente equitativa y armoniosa, eficaz y eficiente, en beneficio del bienestar de todos.

- **Innovación educativa**

La innovación aporta novedad que produce mejora. Requiere intencionalidad y planificación; ha de ser duradera, tener un alto índice de utilización y estar relacionada con mejoras sustanciales de la práctica profesional, lo cual establecerá la diferencia entre simples novedades (cambios superficiales) y la auténtica innovación.

La innovación educativa implica acciones vinculadas tanto en actitudes como en procesos de investigación para la solución de problemas cuya finalidad sea un cambio en la práctica educativa. Este tipo de innovación se presenta en diversos ámbitos al interior de la institución, como planes y programas de estudio, procesos educativos, uso de tecnologías de información y comunicación, y modalidades alternativas para el aprendizaje.

- **Líneas estratégicas**

Se conciben como áreas de trabajo donde radican las acciones estratégicas de la Red Universitaria. Sobre ellas se diseñan y construyen los objetivos y metas del Plan de Desarrollo Institucional. Son líneas verticales referidas a lo sustantivo de la Universidad, consustancialmente acompañadas de dimensiones o cualificaciones transversales, tales como internacionalización, calidad, innovación, transparencia, evaluación y flexibilidad, para articular las líneas estratégicas del tejido institucional. Las funciones sustantivas deben vincularse armónicamente: tanto hacia dentro de la institución como hacia su entorno social.

- **Modelo académico**

Es la estructura organizacional, procesos, programas académicos y el conjunto de sus características de operación y gestión administrativas, orientado todo ello al cumplimiento y logro de la misión y la visión institucional. Está centrado en el estudiante y sus modos de ser y aprender a ser, conocer, hacer, convivir y emprender, propiciado con una adecuada gestión institucional.

- **Modelo educativo**

Es el conjunto de propósitos y directrices que orientan y guían la acción en las funciones académicas para la formación de las personas. Busca responder a las necesidades de formación de la sociedad desde una visión de la cultura, valores y principios con una concepción del hombre y de su inserción en las distintas dimensiones de la vida. El modelo constituye el elemento de referencia para el sistema curricular a través del cual se articula el proceso formativo.

Un modelo educativo consiste en la recopilación o síntesis de distintas teorías y enfoques pedagógicos, que orientan a los docentes en la





elaboración de los programas de estudios y en la sistematización del proceso de enseñanza y aprendizaje. Allí se expresan los principios sociales, culturales, epistemológicos, pedagógicos y filosóficos que orientan y dan sentido a las actividades sustantivas de la Universidad y plasman los ideales de la institución. Representa un patrón conceptual a través del cual se esquematizan las partes y los elementos de un programa de estudios. Los modelos educativos han variado de acuerdo al periodo histórico, porque su vigencia y utilidad dependen de un contexto social específico.

Un modelo educativo busca formar en la diferencia que logra un mosaico de diversidades, un encuentro identitario común que apoyado en principios éticos e intereses compartidos empeñados en el conocimiento y las expresiones culturales, contribuya al desarrollo de las localidades, la nación y el planeta. El modelo educativo universitario pretende ser una visión flexible que ayude en la articulación de realidades y aprendizajes necesarios para la vida individual y colectiva en una sociedad cuya dinámica es compleja y de temporalidades dispares.

- **Modelo pedagógico**

Construcción teórico-formal fundamentada científica e ideológicamente para interpretar, diseñar y ajustar la realidad pedagógica que responde a una necesidad histórico concreta. Implica el contenido de la enseñanza, el desarrollo del estudiante y las características de la práctica docente. Pretende lograr aprendizajes y se concreta en el aula. Es un instrumento de la investigación de carácter teórico creado para reproducir idealmente el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es un paradigma que sirve para analizar, interpretar, comprender, orientar, dirigir y transformar la educación.

Los modelos pedagógicos son representaciones ideales del mundo real de lo educativo, para explicar teóricamente su hacer. Se construye a partir de un ideal de hombre y de mujer que la sociedad concibe.

- **Movilidad**

Es considerada como un instrumento clave en las acciones de vinculación y cooperación con otras instituciones de educación superior del país, además de ser una estrategia fundamental del proceso de internacionalización de la Universidad. La movilidad de los universitarios tiene dos vertientes: la académica y la estudiantil. En la primera, los profesores e investigadores realizan estancias cortas o más prolongadas (año sabático) y, entre otras tareas, efectúan estudios de posgrado, prácticas de laboratorio e investigaciones conjuntas. Para la movilidad académica organizada es necesario crear sistemas de estímulos y becas, otorgar oportunamente los recursos financieros correspondientes y establecer acuerdos entre las partes para el reconocimiento y acreditación de los cursos realizados. La movilidad puede realizarse además entre las diversas instancias que conforman una misma institución educativa. La principal riqueza de la movilidad es la posible mejora del proceso formativo de los estudiantes.

- **Pertinencia**

En el ámbito educativo se refiere a la congruencia entre las necesidades externas e internas del contexto en el que se inscribe una institución educativa respecto a los programas, proyectos y acciones realizadas para atenderlas, y que deben ser congruentes con la misión y visión institucionales.

- **Políticas institucionales**

Directrices, criterios y orientaciones para mejorar la estructura, organización y desarrollo de las acciones destinadas a la gestión y operación de las



funciones administrativas y académicas, favoreciendo un ambiente de sinergia institucional.

Orientan los esfuerzos, por un lado, hacia la consolidación de la Red Universitaria, su integración e interacción, así como su desarrollo equilibrado e integral; y por el otro, guían el sentido de las tareas de formación, docencia e investigación, además de las de extensión y vinculación.

- **Red académica**

Plataforma conceptual de comunicación e información entre dos o más instancias orientadas a la docencia y la investigación y que tiene por objeto dos prioridades: a) construcción de tramas o tejidos sociales para el conocimiento y la investigación; b) generación de contenidos de alta calidad para que sean validados, movilizados, socializados y consultados a través de redes de diversas clases.

- **Red colaborativa y subsidiaria**

Se refiere principalmente a las actividades realizadas en forma coordinada entre las diversas dependencias que conforman la Red Universitaria, para compartir objetivos, recursos y acciones y contribuir al fortalecimiento institucional, impactando además en el progreso científico y tecnológico y el desarrollo socioeconómico.

- **Sustentabilidad financiera**

Capacidad de una institución para poder enfrentar los costos a largo plazo derivados del desarrollo de sus funciones. Implica la posibilidad de generar recursos adicionales para que los recursos satisfagan los requerimientos planteados.

- **Tutorías**

Acciones orientadas al incremento de la calidad del proceso educativo mediante la atención de los problemas que influyen en el desempeño y rendimiento escolar del estudiante. Su fin es mejorar las condiciones de aprendizaje y desarrollo de valores, actitudes y hábitos que contribuyan a la integridad de la formación profesional y humana.

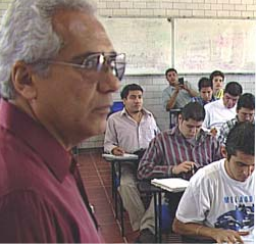
En su Programa Institucional de Tutorías, la Universidad de Guadalajara define el rol del tutor a partir de los siguientes temas:

1. Facilitar la integración del estudiante a la vida universitaria y darle a conocer la oferta de servicios de apoyo. Bajo el rol del orientador.
2. Apoyar al estudiante desde los primeros ciclos, vinculando siempre las habilidades propias de la formación y la adquisición de estrategias de aprendizaje. Ofrecerles orientación para reconocer sus características, mejorar sus hábitos de estudio y prevenir el fracaso académico. Bajo el rol del tutor académico.
3. Ofrecer recursos adicionales que permitan al estudiante apoyarse en diversos asesores disciplinares y metodológicos que atiendan sus dudas por materia y la dirección de los trabajos de titulación. Bajo el rol del asesor disciplinar o del asesor metodológico.
4. Proveer de habilidades al estudiante para la interpretación del conocimiento y su implicación en la vida profesional. Asegurar el desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes a través del acompañamiento en prácticas profesionales, servicio social, elección del proyecto de titulación y en orientación a la integración a la vida laboral y a la capacitación continua. Bajo el rol del tutor académico.



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA



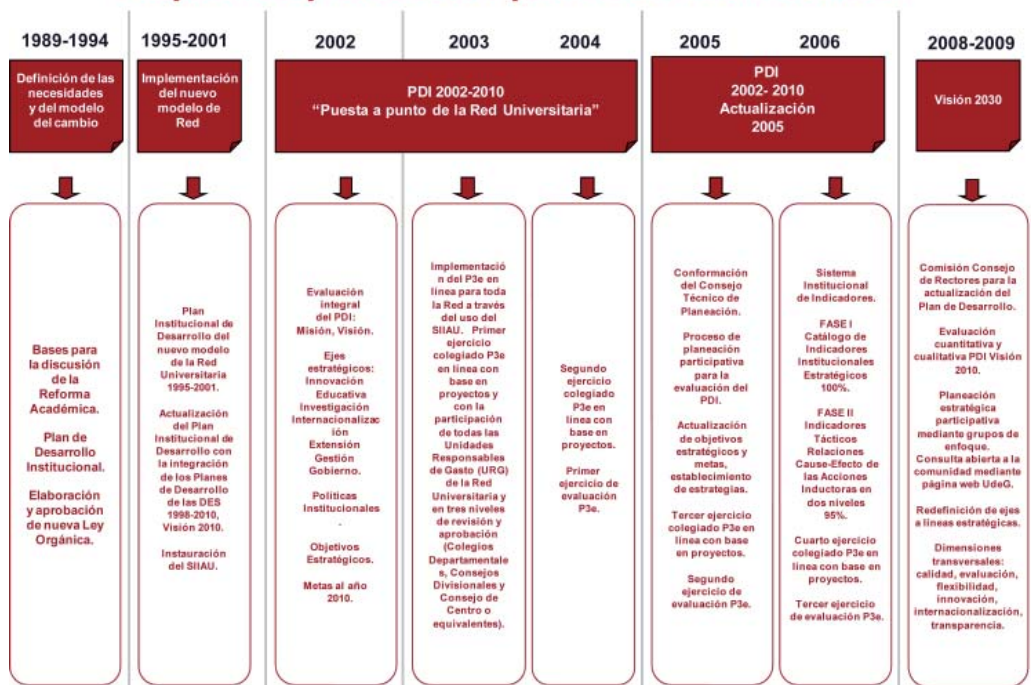


# Anexo metodológico

## Los procesos de planeación en la Universidad de Guadalajara

Desde hace más de 15 años se realizan ejercicios de planeación estratégica en la Universidad de Guadalajara, lo que ha permitido consolidar una cultura de la planeación y de la evaluación institucional. Las actividades de esta naturaleza se realizan de manera ordenada y constante en las diversas dependencias que conforman la Red Universitaria, sean centros universitarios temáticos o regionales, los sistemas o las dependencias de la administración general.

## Etapas del proceso de planeación en la UdeG



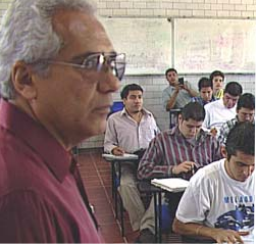
El enfoque metodológico mediante el cual se llevó a cabo la actualización del PDI Visión 2030 fue el de la planeación estratégica. Se ha considerado conveniente incluir, como complemento en algunas fases del proceso, elementos de la planeación participativa, porque ha demostrado su importancia para dar orientación al trabajo institucional, y ha permitido que el trabajo colegiado impacte de manera directa en los diversos ámbitos de la vida universitaria.

En la actualidad, muchas universidades adoptan la planeación estratégica para definir el rumbo que tomarán en el futuro, reduciendo así las incertidumbres que impone un mundo complejo y en constante cambio.

La planeación estratégica es una metodología flexible, y cada universidad realiza su planeación de acuerdo a su contexto particular. En el caso de la Universidad de Guadalajara, sus diversos ejercicios de planeación han logrado establecer una clara diferenciación entre lo estratégico, lo táctico y

Universidad de Guadalajara  
Plan de Desarrollo Institucional  
Visión 2030





lo operativo. Es por ello que la metodología que se ha decidido proponer para el proceso de actualización del PDI es una adaptación de los modelos de Ansoff (1965), Steiner (1979) y Munch (2005). La utilidad de la planeación estratégica con un enfoque participativo estriba en dos direcciones:

1. Permite establecer, mediante la definición de los componentes clave, la orientación que debe seguir la institución en sus grandes líneas de acción para el logro de los objetivos planteados.
2. Aunado a lo anterior, permite armonizar la modernización presupuestaria y administrativa al enlazar la programación y presupuestación participativas con la modernización institucional y la evaluación al desempeño.

La metodología de actualización del PDI consideró, además, el modelo de planificación estratégica aplicada de Goodstein, Nolan y Pfeiffer. Otros autores que han resultado significativos para el proceso de planeación, sobre todo porque su modelo ha resultado de suma utilidad en el proceso P3e, son Miklos y Tello.

A continuación se presenta el respaldo metodológico que dio sustento a la elaboración de los principales elementos del PDI Visión 2030.

### **Misión**

- Enunciado breve y claro de las razones que justifican la existencia de la Universidad, los propósitos, funciones y demandas que desea satisfacer, así como los métodos fundamentales a través de los cuales pretende cumplir este propósito.

### **Elaboración de la misión**

- La formulación de la misión implica desarrollar un enunciado claro, una definición concisa del propósito que la Universidad trata de lograr en la sociedad y en el desarrollo del país.
- Al formular la misión, la Universidad debe responder a tres preguntas básicas:
  - ¿Qué necesidades trata de satisfacer?
  - ¿Para quién desempeña sus funciones?
  - ¿De qué manera trata de satisfacer las necesidades?

### **Visión**

- La visión señala el rumbo, la dirección que debe seguir la Universidad, apoyada en un conjunto de ideas que constituyen el marco de referencia de lo que es y quiere ser en el futuro. Es un eslabón que une el presente con el futuro.
- La visión de la Universidad consiste en una declaración formal de lo que la institución espera lograr en el futuro, en función de los espacios que generará en el entorno y de las propias competencias institucionales.

### **Características de la visión**

- Debe ser clara, suficientemente específica para poder medir o evaluar los

¿Qué necesidades trata de satisfacer?



¿De qué manera trata de satisfacer las necesidades?

¿Para quién desempeña sus funciones?

impactos de la Universidad. La visión debe ser positiva e inspiradora, que haga que los miembros de la comunidad universitaria, y la población en general, la sientan suya y se motiven a trabajar para lograrla.

- Debe existir un balance entre lo ambicioso y lo realista.
- Se tiene que buscar el punto entre lo factible y lo deseable.

### Políticas

- Son guías generales para orientar y regular las acciones.
- Deben formularse como disposiciones a cumplir por todos los miembros de la Universidad.
- Representan acuerdos sobre definiciones y rumbo a seguir por la institución.
- Conforman el marco general de actuación que impacta a toda la institución.
- Se constituyen en los principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de la

¿Qué características tendrá nuestra Universidad en el 2030?

¿Qué haremos y cuales serán nuestras ventajas competitivas?

### Vinculación Misión Visión

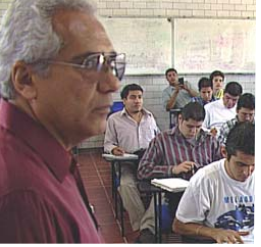


Visión al 2030

¿Hacia dónde queremos ir

Misión, hoy

¿Qué hacemos y cuáles serán nuestras ventajas competitivas?



Universidad para alcanzar sus objetivos.

- Incorporan las directrices que sirven de base para el desarrollo de la planeación y la toma de decisiones.

### Objetivos

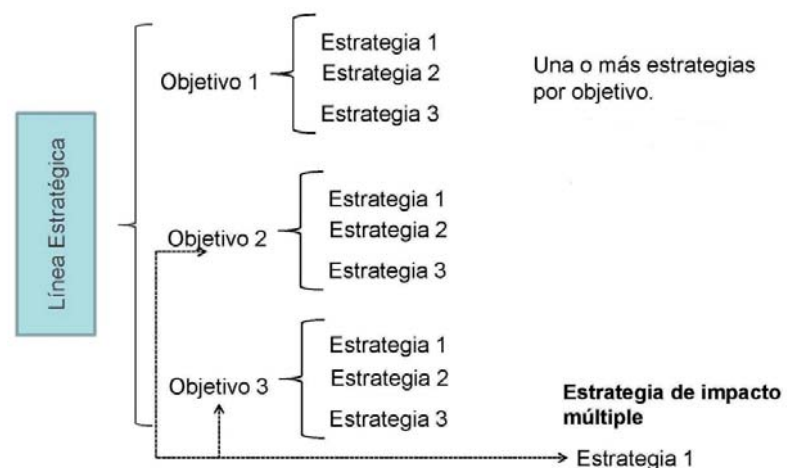
- Se refieren a un resultado que se desea o necesita lograr dentro de un periodo específico. Es un resumen general de la condición deseada que se trata de alcanzar. Los objetivos deben ser visionarios, claros, medibles o mesurables, realistas y coherentes.
- Los objetivos, en cuanto al tiempo, deben ser de corto, mediano o largo plazo.
- Pueden expresarse cualitativa y cuantitativamente.
- Para su elaboración se responderá a las preguntas:

¿Qué hay que lograr?

¿Cuánto hay que hacer?

### Estrategias

- Es el medio, la vía para la obtención de los objetivos de una organización.
- La estrategia puede ser definida como un programa general que se traza para alcanzar los objetivos de una organización y ejecutar así su misión.
- Las estrategias son los “cómo” que llevan de manera más efectiva al fin deseado, y responden a la pregunta: ¿cómo logro el objetivo? Determinan la planeación operativa a llevarse a cabo.
- Por lo general, es un verbo de acción redactado en infinitivo que incluye el nivel o contexto en que se realiza.





## Indicadores

- Un indicador expresa, por lo general, el valor de dos o más propiedades de una situación, criterio o fenómeno. También se entiende como el resultado de la operacionalización de variables que por su importancia estratégica pueden ser medibles a partir de criterios específicos de clase, orden o caracterización. Un indicador no es una variable que representa sólo un dato numérico, sino que adquiere su verdadero sentido al efectuar su operacionalización, porque implica un proceso de traducción de las cualidades teóricas que lo respaldan, puesto que se elabora a partir de un marco teórico específico. Puede utilizarse como un parámetro de medición que refleja el comportamiento observado de un fenómeno. Es la unidad que mide el alcance de una meta.
- En relación con la calidad, el indicador es la construcción matemática que sirve para medir la forma en que se realiza un proceso frente a un parámetro acordado o histórico. En el caso de los indicadores de calidad de la educación superior, los parámetros están fijados en comparación con un estándar nacional o con referencias históricas dentro de las mismas instituciones; además se refiere, en cada programa educativo, a las competencias que se deben desarrollar en los estudiantes.

## Metas

- Las metas establecidas en el PDI Visión 2030 fueron obtenidas a partir de las proyecciones que cada centro universitario y el SUV han planteado para el año 2012 en diversos documentos.
- Los valores de estas metas fueron proyectados con base en los métodos de mínimos cuadrados, proyecciones exponenciales o proyecciones logarítmicas, dependiendo de la naturaleza de cada meta, y tomando como referencia la información histórica recabada en diversas fuentes institucionales (estadística institucional del informe del Rector General, informes de actividades, presupuestos de ingresos y egresos ampliados, saldo del Fideicomiso de Pensiones y Jubilaciones, informe de valuación actuarial, entre otros).
- Como un método para evaluar el desarrollo equilibrado de la Universidad, se construyó una versión institucional de un índice de concentración que da una medida de los desequilibrios en la Red Universitaria. Se utilizó información oficial reportada en cuanto a alumnos, presupuesto, recursos humanos, infraestructura y equipamiento.
- Los diferentes métodos de pronóstico empleados en la definición de las metas son variantes de la técnica de regresión o ajuste de curvas por mínimos cuadrados, motivo por el cual a continuación sólo se señalan sus rasgos principales y su uso. Entre los métodos utilizados se encuentran la regresión lineal simple, la regresión exponencial, la regresión asintótica o con cota superior igual a 1, la interpolación lineal, y los índices de concentración.



000  
100  
A  
500-79  
ZNA

000  
100  
A  
500-79  
ZNA

**CLASIFICACIÓN  
DADOY**

500 CIENCIAS NATURALES  
Y MATEMÁTICAS

- 510 MATEMÁTICAS
- 520 ASTRONOMÍA Y  
CIENCIAS AFINES
- 530 FÍSICA
- 540 QUÍMICA Y  
CIENCIAS AFINES
- 550 EDUCACIÓN DE  
LA TIERRA
- 560 FUNDAMENTOS DE  
MATEMÁTICAS
- 570 CIENCIAS DE LA VIDA,  
BIOLÓGICAS
- 580 PLANTAS
- 590 ANIMALES



# Siglarío

ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CIEES	Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior
COPAES	Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C.
COPLADI	Coordinación General de Planeación y Desarrollo Institucional
CU	Centro Universitario
CUMEX	Consortio de Universidades Mexicanas
CUPIA	Consejo de Universidades Públicas e Instituciones Afines
DES	Dependencia de Educación Superior
HCGU	Honorable Consejo General Universitario
IMSS	Instituto Mexicano del Seguro Social
LGAC	Líneas de generación y Aplicación del Conocimiento
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
P3e	Sistema de Planeación, Programación, Presupuestación y Evaluación
PDI	Plan de Desarrollo Institucional
PIB	Producto Interno Bruto
PIFI	Programa Integral de Fortalecimiento Institucional
PNPC	Programa Nacional de Posgrados de Calidad
ProDES	Programa de Fortalecimiento de la DES
PROMEP	Programa de Mejoramiento del Profesorado
SEIJAL	Sistema Estatal de Información Jalisco
SEMS	Sistema de Educación Media Superior
SIIAU	Sistema Integral de Información y Administración Universitaria
SNI	Sistema Nacional de Investigadores
SUV	Sistema de Universidad Virtual
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
TSU	Técnico Superior Universitario
UdeG	Universidad de Guadalajara
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
ZMG	Zona Metropolitana de Guadalajara



# Créditos

## CONSEJO DE RECTORES

DR. MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO  
RECTOR GENERAL

DR. MIGUEL ÁNGEL NAVARRO NAVARRO  
VICERRECTOR EJECUTIVO

LIC. JOSÉ ALFREDO PEÑA RAMOS  
SECRETARIO GENERAL

DR. MARIO ALBERTO OROZCO ABUNDIS  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE ARTE, ARQUITECTURA Y DISEÑO

DR. JUAN JESÚS TAYLOR PRECIADO  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

DR. JESÚS ARROYO ALEJANDRE  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS

DR. VÍCTOR GONZÁLEZ ÁLVAREZ  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS EXACTAS E INGENIERÍAS

MSP. VÍCTOR MANUEL RAMÍREZ ANGUIANO  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS DE LA SALUD

MTRO. PABLO ARREDONDO RAMÍREZ  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

LIC. MARÍA ESTHER AVELAR ÁLVAREZ  
RECTORA DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE LOS ALTOS

DR. RAÚL MEDINA CENTENO  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE LA CIÉNEGA

DR. JAVIER OROZCO ALVARADO  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE LA COSTA

MTRO. ENRIQUE JAVIER SOLÓRZANO CARRILLO  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE LA COSTA SUR

DR. ROBERTO CASTELÁN RUEDA  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE LOS LAGOS

MTRO. JOSÉ ALBERTO CASTELLANOS GUTIÉRREZ  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL NORTE

DR. ADOLFO ESPINOZA DE LOS MONTEROS CÁRDENAS  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR

MVZ. RICARDO XICOTÉNCATL GARCÍA CAUZOR  
RECTOR DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE LOS VALLES

MTRA. RUTH PADILLA MUÑOZ  
DIRECTORA GENERAL DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR

MTRO. MANUEL MORENO CASTAÑEDA  
RECTOR DEL SISTEMA DE UNIVERSIDAD VIRTUAL

## TITULARES DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

DR. HÉCTOR RAÚL SOLÍS GADEA  
COORDINADOR GENERAL ACADÉMICO

MTRA. LAURA MARGARITA PUEBLA PÉREZ  
COORDINADORA GENERAL ADMINISTRATIVA

DRA. JOCELYNE GACEL DE ÁVILA  
COORDINADORA GENERAL DE COOPERACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN

MTRA. ANA FABIOLA DEL TORO GARCÍA  
COORDINADORA GENERAL DE PATRIMONIO

MTRA. CARMEN ENEDINA RODRÍGUEZ ARMENTA  
COORDINADORA GENERAL DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

MTRA. SONIA BRISEÑO MONTES DE OCA  
COORDINADORA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

MTRO. RICARDO VILLANUEVA LOMELÍ  
COORDINADOR GENERAL DE SERVICIOS A UNIVERSITARIOS

ING. LEÓN FELIPE RODRÍGUEZ JACINTO  
COORDINADOR GENERAL DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

L.A.E Y C.P. MA. ASUNCIÓN TORRES MERCADO  
CONTRALORA GENERAL

MTRO. GUSTAVO CÁRDENAS CUTIÑO  
DIRECTOR DE FINANZAS

MTRO. DAVID ROGELIO CAMPOS CORNEJO  
DIRECTOR GENERAL DE MEDIOS

MTRO. FRANCISCO JAVIER PEÑA RAZO  
ABOGADO GENERAL

MTRO. ROBERTO RIVAS MONTIEL  
COORDINADOR DE CONTROL ESCOLAR

LIC. MARÍA INÉS PARTIDA ROBLES  
COORDINADORA DE ESTUDIOS INCORPORADOS

LIC. MIGUEL ÁNGEL ORTEGA SOLÍS  
COORDINADOR GENERAL DE SEGURIDAD UNIVERSITARIA

LIC. MERLIN GRISELL MADRID ARZAPALO  
COORDINADORA DE TRANSPARENCIA Y ARCHIVO GENERAL

MTRA. ANA ROSA CASTELLANOS CASTELLANOS  
COORDINADORA DE VINCULACIÓN Y SERVICIO SOCIAL

## CONSEJO TÉCNICO DE PLANEACIÓN DE LOS CENTROS UNIVERSITARIOS

MTRA. GLADYS IVETTE CORTÉS GUTIÉRREZ  
COORDINADORA DE PLANEACIÓN DEL CUAAD

LIC. LAURO SALVADOR DELGADO ROMERO  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUCBA

MTRO. JOSÉ MACRINO RODRÍGUEZ GONZÁLEZ  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUCEA

MTRO. HÉCTOR PULIDO GONZALEZ  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUCEI

MTRA. IRMA SUSANA PÉREZ GARCÍA  
COORDINADORA DE PLANEACIÓN DEL CUCS

MTRO. FERNANDO GUZMÁN GONZÁLEZ  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUCSH

MTRO. ADÁN SINOHE SÁNCHEZ RODRÍGUEZ  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUALTOS

MTRO. LORENZO RAFAEL VIZCARRA GUERRERO  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUCIÉNEGA

M. EN A. GEORGINA D. SANDOVAL BALLESTEROS  
COORDINADORA DE PLANEACIÓN DEL CUCOSTA

MTRA. MÓNICA ARACELI REYES RODRÍGUEZ  
COORDINADORA DE PLANEACIÓN DEL CUCOSTASUR

MTRO. RODRIGO CANO GUZMÁN  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUSUR

MTRO. JORGE HERNÁNDEZ CONTRERAS  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CULAGOS

MTRA. ZARINA ESTELA AGUIRRE LOZANO  
COORDINADORA DE PLANEACIÓN DEL CUNORTE

LIC. MANUEL BERNAL ZEPEDA  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL CUVALLES

LIC. GUSTAVO GÓMEZ DÍAZ  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL SEMS

MTRO. JOSÉ ALFREDO FLORES GRIMALDO  
COORDINADOR DE PLANEACIÓN DEL SUV

### **ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS, ELEMENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES Y CONTEXTUALIZACIÓN**

MTRA. EMILIA ANGÉLICA CABRALES LOZANO  
SECRETARIO DE LA DIRECCIÓN DE FINANZAS

DRA. ELISA CABRERA DÍAZ  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

LIC. MARÍA ELIZABETH CAMACHO LARA  
COORDINACIÓN DE BIBLIOTECAS

MTRO. ERICK CARRIZALES MOYRÓN  
SECRETARIO DE LA CONTRALORÍA GENERAL

DR. SERVANDO CARVAJAL HERNÁNDEZ  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

DR. RAMIRO CONTRERAS ACEVEDO  
OFICINA DEL ABOGADO GENERAL

DR. JOSÉ MANUEL FAVILA MÁRQUEZ  
JEFE DE LA UNIDAD DE FOMENTO A LA INTERNACIONALIZACIÓN

MTRO. JESÚS ERIC FERNÁNDEZ GARCÍA  
COORDINACIÓN DE VINCULACIÓN Y SERVICIO SOCIAL

LIC. XÓCHITL FERRER SANDOVAL  
SECRETARIO DE LA OFICINA DEL ABOGADO GENERAL

M.C. RICARDO GARCÍA DE ALBA GARCÍA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE LOS ALTOS

LIC. GUSTAVO GÓMEZ DÍAZ  
SISTEMA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR

MTRA. JUANA GÓMEZ YEPEZ  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

DR. DIEGO GONZÁLEZ EGUIARTE  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

MTRO. CARLOS CENOBIO GUZMÁN SÁNCHEZ  
COORDINACIÓN DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y PREGRADO

MTRO. JOSÉ ERNESTO HERNÁNDEZ ÁGUILA  
JEFE DE LA UNIDAD TÉCNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL

MTRA. TANIA MARCELA HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ  
COORDINACIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

DR. SALVADOR MENA MUNGUÍA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

MTRO. CARLOS E. MOYADO ZAPATA  
COORDINACIÓN DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y PREGRADO

MTRA. ANISSE JACINTA MUSALEM ENRÍQUEZ  
SECRETARIO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE SERVICIOS A UNIVERSITARIOS

LIC. JOSÉ NAVARRO  
JEFE DE LA UNIDAD DE EVALUACIÓN Y DESARROLLO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE SEGURIDAD UNIVERSITARIA

MTRA. LOURDES ELIZABETH PARGA JIMÉNEZ  
SECRETARIO DE LA SECRETARÍA GENERAL

MTRA. AURORA PEÑA CUEVAS  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

DR. EULOGIO PIMIENTA BARRIOS  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

MTRA. KARLA ALEJANDRINA PLANTER PÉREZ  
SECRETARIO DE LA COORDINACIÓN GENERAL ACADÉMICA

LIC. SAYURI PULIDO KIM  
SECRETARIO DE LA COORDINACIÓN GENERAL DE RECURSOS HUMANOS

MTRO. MARCOS ANTONIO RAMÍREZ MARTÍNEZ  
COORDINACIÓN DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y PREGRADO

MTRA. PATRICIA ROSAS CHÁVEZ  
COORDINACIÓN DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y PREGRADO

MTRO. EDUARDO SALDIERNA MORFÍN  
JEFE DE LA UNIDAD DE INGRESOS DE LA DIRECCIÓN DE FINANZAS

DRA. CARLA VANESA SÁNCHEZ DÍAZ  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

DR. JOSÉ DE JESÚS SÁNCHEZ GONZÁLEZ  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

MTRO. LUIS MANUEL SÁNCHEZ LOZANO  
COORDINACIÓN DE INNOVACIÓN EDUCATIVA Y PREGRADO

DR. FERNANDO SANTACRUZ RUVALCABA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS BIOLÓGICAS Y AGROPECUARIAS

MTRO. LUIS JOEL TORRES ARREOLA  
SECRETARIO DE LA COORDINACIÓN GENERAL ADMINISTRATIVA

MTRO. JOSÉ LUIS VALENCIA VALENCIA  
DIRECCIÓN GENERAL DE MEDIOS

MTRO. SALEC VELÁZQUEZ NANDE  
SECRETARIO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE MEDIOS

### **COORDINACIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL (COPLADI)**

MTRA. CARMEN ANGÉLICA GONZÁLEZ ELIZONDO  
SECRETARIO DE LA COPLADI

MTRO. CARLOS ROBERTO MOYA JIMÉNEZ  
JEFE DE LA UNIDAD DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN

MTRO. EDUARDO GERARDO ROSAS GONZÁLEZ  
JEFE DE LA UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

CPA. ALFREDO ARRAZOLA GONZÁLEZ  
JEFE DE LA UNIDAD PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

PSIC. GERARDO VÁZQUEZ MÉNDEZ  
UNIDAD DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN

PSIC. JORGE LEONEL CHACÓN ZACARÍAS  
UNIDAD DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN

LIC. ANDREA LILIANA CARRILLO BONALES  
UNIDAD DE PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN

MTRO. JAVIER GONZALO RODRÍGUEZ RUIZ  
UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

MTRA. LAURA ARGELIA ZAMORA GALVÁN  
UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

MTRA. EVANGELINA MEDELLÍN RODRÍGUEZ  
UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

MTRA. MARÍA DEL ROSARIO LÓPEZ MOGUEL  
UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

C. LUZ MARÍA JIMÉNEZ GARCÍA  
UNIDAD DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

MTRA. CINTIA ELIZABETH CASTRO SÁNCHEZ  
UNIDAD PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

MTRO. LUIS ALEJANDRO LEÓN DÁVILA  
UNIDAD PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

DRA. MARÍA GUADALUPE AGUIRRE NEGRETE  
CENTRO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS DE LA SALUD

### **REVISIÓN Y CORRECCIÓN DE ESTILO**

DR. ARMANDO AGUILAR ÁVALOS  
VICERRECTORÍA EJECUTIVA

MTRO. GUILLERMO LEVINE GUTIÉRREZ  
COORDINACIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

### **DISEÑO Y EDICIÓN**

D.G. BERTHA PATRICIA MEDRANO MIRANDA  
COORDINACIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

D.G. ALFREDO EMMANUEL ARMENTA SOLÓRZANO  
COORDINACIÓN GENERAL DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

### **ASESORÍA GRUPOS DE ENFOQUE**

LIC. CARLOS EDUARDO SEDANO SALDAÑA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE LA CIÉNEGA





[www.copladi.udg.mx](http://www.copladi.udg.mx)