

Hace 78 años, los fundadores de nuestra alma mater dotaron a Sonora de una institución de educación superior dedicada a la formación de profesionales que coadyuvaran al desarrollo de nuestra región, porque reconocieron la necesidad urgente de facilitar el acceso al nivel universitario a tantos jóvenes sonorenses que, a pesar de su gran deseo de continuar sus estudios superiores, se veían impedidos económicamente para trasladarse a las grandes capitales que históricamente han albergado a las más distinguidas casas de estudios en nuestro país. Aquel esfuerzo comunitario, porque los sonorenses respondieron al unísono al llamado de construir su propia universidad, es un legado cultural que ha alcanzado a sus descendientes y ahora forma parte entrañable de la vida cotidiana de nuestra región. Miles de jóvenes, de todos los estratos sociales, han pasado por las aulas universitarias y han visto transformadas sus vidas y las de sus familias; el recuerdo de su paso por la máxima casa de estudios ha quedado inscrito en su experiencia como un hondo e imborrable afecto por ese período formativo que les ha otorgado un ser distintivo y les ha conferido una identidad universitaria inextinguible.

Esa es la universidad que queremos, aquella que ha dado la oportunidad a tantas familias y a tantos jóvenes de acceder a la educación superior, aquella que ha recibido bachilleres y los ha retornado a la sociedad transformados en profesionales de las ciencias, las humanidades y las artes; aquella que ha trabajado para convertir sueños en realidades; la que ha mostrado caminos, la que ha aceptado diferencias ideológicas, la que propicia la libertad de expresión y la discusión de las ideas; la que ha pasado por momentos difíciles y los ha superado, la que ha sabido responder a los retos actuales, pero sobre todo la que ha sido generosa con todas y con todos. Por eso forma parte entrañable de nuestra individualidad y de nuestra sociedad; por eso la queremos con afecto imperecedero.

Sin duda, también queremos una universidad a la vanguardia en el desarrollo de las ciencias, las humanidades y las artes y que, en virtud de su pertinencia e impacto social coadyuve a mejorar las condiciones de vida del estado y la nación, comprometida con la formación académica, la investigación, la vinculación y la difusión de la cultura y como consecuencia, con proyección y reconocimiento regional, nacional e internacional. Una universidad centrada en una educación que prepare al estudiante para la vida y considere esta función su mística; la generación de conocimiento en todas las áreas, su empeño; la vinculación y la extensión de la cultura, su compromiso. Una universidad que vea en los estudiantes el futuro, en los académicos los artífices del presente que trascenderá y en el personal administrativo y de servicios, el soporte para apoyar el desarrollo que la sociedad espera de su alma mater.

Queremos una universidad que siga formando a las nuevas generaciones en programas de calidad reconocida, que genere conocimiento por medio de las actividades de investigación, en todas las áreas del saber, que no solamente ubiquen a nuestros investigadores en un diálogo efectivo con sus pares académicos, sino que se concrete en el desarrollo del pensamiento, la generación y la transferencia de conocimiento y el desarrollo de tecnología, especialmente urgentes en los tiempos actuales. Queremos que cuente con programas de vinculación con los sectores sociales, capaces de incidir de manera clara en el desarrollo de la sociedad a la que nos debemos; la universidad no debe permanecer ajena a las demandas de dichos sectores, debe responder con acciones específicas en las cuales se manifiesten sus potencialidades. Queremos una difusión artística que, además de abrir las puertas de los espacios universitarios al público en general, lo pongan en contacto con manifestaciones culturales que contribuyan a incidir en la percepción de la realidad para dar lugar a una visión crítica y analítica de los diversos fenómenos sociales. De esta manera, la institución, además de cumplir con el objetivo de ofrecer una formación integral a sus estudiantes, extiende sus servicios a la población sonorenses.

---

También anhelamos una Universidad de Sonora fuerte, cuyos siguientes pasos engrandezcan lo que hasta ahora se ha logrado. Mantener su reconocimiento como una casa de estudios de gran preeminencia académica es, sin duda, una de las aspiraciones que motiva la labor de los universitarios, porque estamos obligados a trascender la visión de nuestros precursores y ofrecer una formación en programas de licenciatura y posgrado cada vez más diversificada, pertinente, competitiva y reconocida por su calidad, que garantice la mejor formación a los estudiantes y que responda con eficacia a las necesidades de bienestar social y desarrollo económico de nuestro estado.

Los tiempos que corren son tiempos difíciles, plantean enormes retos a la sociedad y a la vida misma. La Universidad que queremos debe enfrentarlos con entereza; está obligada a proporcionar certidumbre en momentos en los que no parece haberla. El desafío actual es enorme porque debemos, con visión e inventiva, repensar la vida universitaria en un contexto cambiante. Las sólidas bases de la institución nos permitirán emerger como una cada vez mejor institución de educación superior: académicamente sobresaliente, incluyente, equitativa, respetuosa de las diferencias, socialmente responsable, puntualmente respetuosa de la normatividad, reglamentaciones y acuerdos, transparente en todos sus procesos, en especial en la rendición de cuentas, en el obligado uso eficiente de los recursos públicos, siempre buscando ser la universidad que queremos, para seguir siendo un modelo de universidad en el contexto de la educación pública superior en nuestro país.

En estos momentos se precisa mantener modernizados y actualizados los servicios que la universidad ofrece a su comunidad; es la coyuntura para desarrollar con ahínco todas nuestras habilidades digitales mediante la mejora de las plataformas educativas disponibles y de la habilitación del profesorado para su uso efectivo, así como coadyuvar en asegurar el acceso a la educación superior a sectores históricamente marginados. También es la ocasión de refrendar el compromiso de los universitarios de conducirnos en todas nuestras actividades, tanto académicas, como administrativas y de servicio, con apego total a los valores de nuestra institución: honestidad, respeto y tolerancia, responsabilidad, compromiso social, ética, respeto a los derechos humanos, no discriminación, solidaridad, justicia, autonomía, equidad, sustentabilidad, libertad de cátedra e investigación. Son estos valores sobre los que se sostiene la universidad que queremos.

A partir de estos hechos y anhelos se articula mi visión de futuro de la Universidad de Sonora como una institución de educación superior pública modelo en el país, con proyección internacional, en razón de los valores que la sostienen e inciden en la formación de egresados de licenciatura preparados para enfrentar una realidad dinámica en su vida productiva; egresados de posgrado en condiciones de aportar al desarrollo del pensamiento y del conocimiento en niveles especializados; un profesorado ocupado en el impulso de nuevas formas de enseñanza y empeñado en el avance del conocimiento mediante la investigación de frontera, en todas las áreas de conocimiento que se cultivan en la institución, participantes activos en la innovación en las ciencias, la tecnología, las humanidades y las artes; con un ambiente de trabajo armonioso, en donde se respeten todas las corrientes ideológicas, se pongan a discusión abierta los temas que preocupan a los universitarios, se logren y respeten los consensos necesarios para mantener la estabilidad institucional; un espacio libre de violencia de género, promotor de la inclusión, de la equidad de género, de las formas de vida saludables y de la sustentabilidad; un espacio en el que los objetivos de trabajo sean regulados por reglamentaciones actualizadas y debidamente socializadas; una comunidad participativa y respetuosa de la toma de decisiones en los órganos colegiados; una institución con un proceder transparente en todos sus aspectos, en especial en lo relativo a la rendición de cuentas, siempre con el compromiso de apoyar el aumento de la cobertura educativa para coadyuvar con calidad incuestionable al desarrollo que nuestro estado y nuestro país demandan.

## Síntesis Ejecutiva del Programa para el Desarrollo de la Visión

El querer solamente se logra con el hacer. Precisamos de un programa de trabajo que considere puntualmente cada esfera del actuar universitario para consolidar los logros, fortalecer las potencialidades, reconocer las áreas de oportunidad y responder a los retos actuales. A la administración universitaria, en diálogo con la comunidad, le corresponde analizar cada uno de los ámbitos de acción correspondientes a sus funciones, tanto las primordiales, docencia, investigación y vinculación, como aquellas que constituyen sus mecanismos de apoyo, esto es, la administración y los servicios, como estrategias que continúen con la construcción de la universidad que queremos.

Los universitarios hemos puesto todo nuestro esfuerzo para conformar programas de licenciatura y posgrado reconocidos regional, nacional e internacionalmente; estamos obligados a continuar esta tarea con la finalidad de asegurar una educación de licenciatura y posgrado de alta calidad, en todas las ramas del conocimiento; sin embargo, los tiempos actuales demandan la actualización de los procesos de enseñanza y de aprendizaje que debemos atender. De la misma manera, es necesario fortalecer las actividades de investigación porque la generación de conocimiento que, si bien está altamente avanzada en algunas áreas, en otras es una potencialidad que precisa de apoyos específicos. La vinculación y la extensión de la cultura, si bien han avanzado sensiblemente en los últimos tiempos, son un área de oportunidad que debe proyectar el trabajo de los universitarios. La administración y los servicios deben ser revisados a profundidad porque su reorganización nos permitiría ser más eficientes y eficaces en las actividades de apoyo a la vida académica.

El momento crítico por el que atravesamos, además, obliga a que, con el concurso de todas y todos, veamos en la planeación universitaria un medio para responder con responsabilidad y austeridad, un camino para alcanzar los objetivos y metas que nos propongamos, un método para que nuestro trabajo sea eficiente, pero, sobre todo, una ruta que determine la trayectoria que debemos seguir para lograr la universidad que queremos.

La práctica de la evaluación externa en la Universidad no solo ha permitido la rendición de cuentas a la sociedad, sino que ha sido factor decisivo para la mejora de la calidad de sus funciones y la obtención de resultados, que la han posicionado como una de las mejores universidades del país. Por tal motivo es importante continuar y fortalecer dicha práctica en todos los procesos y actores institucionales: aspirantes (EXCOBA y CENEVAL), estudiantes (EXDIAL), egresados (EGEL) profesores (Perfil Deseable PRODEP), Investigadores (SNI del CONACYT), cuerpos académicos (Nivel de consolidación PRODEP), programas educativos de licenciatura (CIEES, COPAES y organismos internacionales), programas educativos de posgrado (PNPC del CONACYT), procesos administrativos (certificación del SGC); y desempeño a nivel institucional (acreditación institucional por los CIEES de Administración y gestión), porque la evaluación externa asegura la mejora continua y señala las áreas de oportunidad.

Sería un error elaborar un Plan de Desarrollo Institucional (PDI) que se distancie del trayecto que hasta ahora lleva la institución, en virtud de los logros por ese medio obtenidos; por lo tanto, se deben actualizar algunos objetivos y metas que han marcado los derroteros de la institución e incorporar aquellos que demanda la situación actual, en todos los ámbitos de la vida pública, para mantener el crecimiento de la universidad en los próximos años. Por ello, en esta síntesis se plantean los principales puntos, su definición sucinta y los programas fundamentales que deben incorporarse en el PDI 2021-2025, reunidos en los principales ámbitos de acción de las funciones universitarias, con la consciencia de que en su elaboración final deberán concurrir todos los sectores, porque el PDI es la vía a seguir por todas y todos los actores de la vida universitaria.

**I. Comunidad universitaria:** En este ámbito se consideran todos aquellos aspectos que confieren a la institución un carácter único, a la vanguardia en políticas y estrategias orientadas a atender las preocupaciones sociales actuales.

**1. Identidad universitaria y reconocimiento social:** **a.** Promoción de valores y principios universitarios. **b.** Fomento a la participación y al sentido de pertenencia de la comunidad universitaria. **c.** Fortalecimiento de la imagen institucional y su reconocimiento social.

2. **Universidad sustentable:** a. Cuidado del medio ambiente en todos los procesos y actividades de la Institución. b. Promoción de la cultura del cuidado del medio ambiente. c. Incorporación de la perspectiva ambiental y de sustentabilidad en las diversas funciones universitarias.
3. **Universidad equitativa, inclusiva y libre de violencia de género:** a. Institucionalización de la perspectiva de género, la equidad y la inclusión. b. Respeto a los derechos humanos e impulso de mecanismos alternos para la solución de conflictos en la vida universitaria. c. Prevención, atención y seguimiento de casos de violencia de género.
4. **Universidad segura y saludable:** a. Promoción del autocuidado y prevención social de la violencia. b. Fortalecimiento de la seguridad de instalaciones, equipos, bienes y de personas. c. Promoción de estilos de vida saludables y prevención de enfermedades.
5. **Universidad digital:** a. Diseño de sistemas inteligentes para el desarrollo de las actividades institucionales. b. Avance en la automatización de procesos administrativos. c. Ampliación de la oferta de servicios en línea y promoción de la cultura digital.

**II. Formación profesional y de posgrado:** El fortalecimiento, consolidación y actualización de todos los componentes de los procesos educativos constituye una tarea sustantiva de la universidad; concurren aquí dos sectores fundamentales, profesores y estudiantes sobre los que se sustentan dichos procesos, objetivo medular de nuestra institución.

1. **Estudiantes:** a. Fortalecimiento de los mecanismos de acceso y aumento de matrícula con inclusión. b. Seguimiento de trayectorias escolares y evaluación externa de estudiantes. c. Otorgamiento de Becas, estímulos y apoyos a estudiantes y atención a sociedades de alumnos. d. Estímulo a experiencias interculturales. e. Automatización y simplificación de procesos escolares.
2. **Académico:** a. Continuidad en la formación de recursos humanos de alto nivel. b. Actualización en ambientes virtuales y estrategias didácticas no convencionales. c. Incorporación de jóvenes profesores-investigadores. d. Creación de sistema único de información del profesorado. e. Impulso a la productividad académica.
3. **Programas educativos:** a. Reestructuración y acreditación de planes y programas de estudio, con base en el nuevo modelo educativo. b. Fomento a la educación virtual, en línea y a distancia (modalidades no presenciales y mixtas). c. Creación de programas educativos, de licenciatura y posgrado, de pertinencia y calidad. d. Fortalecimiento y adecuación de infraestructura y equipamiento acorde al nuevo modelo educativo.

**III. Investigación y creación artística:** Es imperativo impulsar el desarrollo de la investigación en todas las áreas y con diversos alcances, en especial aquellas propuestas enfocadas a la atención de problemáticas actuales, de alto impacto social o que se ubiquen en la vanguardia en sus disciplinas, así como fortalecer la producción y creación artística en virtud del patrimonio cultural que otorga a la vida social.

1. **Desarrollo de la investigación:** a. Gestión de mayor financiamiento interno para la investigación. b. Fortalecimiento de cuerpos académicos y redes de colaboración. c. Impulso a proyectos estratégicos de investigación básica, aplicada y de intervención con enfoque multidisciplinario y colaborativo para el desarrollo de la región y del país.
2. **Producción y creación artística:** a. Gestión de mayor financiamiento interno a la producción y creación artística. b. Impulso a las actividades de producción, creación artística y la investigación en artes. c. Promoción de trabajo colaborativo inter y extrauniversitario para el desarrollo de proyectos de producción y creación artística para el fortalecimiento de la cultura y las artes en el estado.
3. **Innovación y transferencia de tecnología:** a. Fortalecimiento de la innovación, el desarrollo y la transferencia de tecnología. b. Estímulo al registro de patentes, marcas y protección del conocimiento. c. Promoción de la cultura del respeto a la propiedad intelectual.
4. **Infraestructura y equipo para la investigación y creación artística:** a. Fortalecimiento de la infraestructura para la investigación, la creación artística y la innovación. b. Adquisición, mantenimiento y conservación de equipo. c. Establecimiento y operación de políticas para uso compartido y colaborativo de infraestructura y equipamiento.

**IV. Vinculación y extensión:** La relación de la universidad con la sociedad es una de las áreas de oportunidad más relevantes porque confirman la pertinencia y calidad de las actividades académicas, aseguran su inserción en la sociedad y tienen el potencial de proyectar globalmente a nuestra institución.

- 1. Colaboración con los sectores público, social y productivo:** **a.** Desarrollo de proyectos de vinculación con los sectores público, social y productivo, así como articulación con los egresados. **b.** Consolidación del servicio social, prácticas profesionales y estancias en los diversos sectores. **c.** Reorientación de las relaciones de vinculación para contribuir a los objetivos de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.
- 2. Extensión de los servicios:** **a.** Fortalecimiento y diversificación de las unidades de servicios. **b.** Renovación de la oferta de servicios a los diversos sectores. **c.** Fortalecimiento de la oferta de servicios a la comunidad sonorenses (asesoría jurídica, atención psicológica y análisis clínicos, entre otras).
- 3. Fortalecimiento de la educación continua:** **a.** Incremento y adaptación de la oferta de cursos y diplomados, en diversas modalidades, para atender los requerimientos de los diversos sectores del estado. **b.** Certificación de competencias. **c.** Aumento de los lazos de colaboración con colegios de profesionistas.
- 4. Consolidación de las relaciones académicas y promoción de la internacionalización:** **a.** Promoción de la cooperación académica con universidades y centros de investigación. **b.** Intensificación de la movilidad estudiantil y el intercambio de académicos. **c.** Incorporación de la dimensión internacional en las funciones universitarias.

**V. Difusión y promoción de la cultura, las artes y el deporte:** La universidad tiene el potencial para incidir en el desarrollo de estas actividades de manera sobresaliente, es responsabilidad ineludible crear las mejores condiciones para proyectar nuestro quehacer en todos los ámbitos de la vida.

- 1. Proyección de la producción académica:** **a.** Divulgación de actividades y productos académicos generados por los universitarios. **b.** Cuidado y difusión del patrimonio cultural, histórico y artístico de la Institución. **c.** Fortalecimiento del repositorio institucional de productos académicos.
- 2. Difusión artística y cultural:** **a.** Realización de actividades culturales y artísticas al interior y exterior de la Universidad. **b.** Revisión y fortalecimiento de la oferta de los talleres libres de artes. **c.** Fomento al intercambio y cooperación artística, cultural, editorial y a la lectura.
- 3. Promoción deportiva:** **a.** Promoción de los deportes entre los universitarios y la comunidad. **b.** Fortalecimiento del deporte representativo y de alto rendimiento. **c.** Organización conjunta y participación en eventos deportivos externos.

**VI. Gestión y Administración:** La gestión y administración responsable obligan a la transparencia, la rendición de cuentas, la austeridad, la responsabilidad administrativa y la gobernanza, como los principios que rigen su actuar y que deben tener un seguimiento puntual, dado que se proyectan en todos los niveles de la institución.

- 1. Procesos administrativos:** **a.** Reestructuración y simplificación administrativa. **b.** Capacitación e integración del personal administrativo y de servicios. **c.** Sistematización y certificación de procesos administrativos. **d.** Gestión de la infraestructura física de la institución.
- 2. Recursos financieros:** **a.** Gestión, administración, ahorro, uso eficiente y austero de los recursos financieros. **b.** Planeación y presupuesto basado en resultados. **c.** Transparencia y rendición de cuentas.
- 3. Gobernabilidad:** **a.** Reorganización y fomento a la vida colegiada. **b.** Actualización de la normatividad interna. **c.** Fortalecimiento de la comunicación interna y externa. **d.** Atención a relaciones laborales.

Con el concurso de la voluntad de todos y todas, atendiendo la responsabilidad de cuidar y engrandecer el patrimonio cultural y científico que la institución significa para el estado, estoy convencida que a partir del diálogo con todos los sectores que conforman la comunidad universitaria es posible continuar consolidando a nuestra institución como la *alma mater* que los sonorenses queremos.