



UNIVERSIDAD DE SONORA
PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
1997-2001

Febrero de 1998

UNIVERSIDAD DE SONORA

Plan de Desarrollo Institucional 1997-2001

CONTENIDO

	Página
Presentación	1
I. Misión, Expectativas e Imagen Universitarias	3
II. Contexto	9
III. Diagnóstico y Perspectivas	14
IV. Objetivos y Programas 1997 - 2001	21
Objetivo 1. Elevar la Calidad de los Servicios y Productos Académicos	21
Objetivo 2. Mejorar la Planeación, Administración, Finanzas y Gobierno	36
Objetivo 3. Ampliación, Sistematización y Consolidación de la Vinculación y el Intercambio	42
Instrumentación, Seguimiento y Evaluación	44

PRESENTACION

Con gran satisfacción, la Universidad de Sonora expone a la comunidad y a la sociedad un conjunto de conceptos, ideas, aspiraciones y propuestas en los que define y expresa sus planes, objetivos y programas a desarrollar en el cuatrienio 1997-2001. Todo esto constituye su Plan de Desarrollo Institucional.

La labor universitaria requiere de un trabajo perseverante, capaz de encontrar, crear e imaginar las mejores alternativas a los nuevos retos, de dar continuidad a las obras y acciones que siguen cobrando vigencia y de corregir y replantear aquellas otras que resultaron inadecuadas o limitadas para resolver los problemas.

Como se anotó en su momento al final de la anterior administración, con el Plan de Desarrollo Institucional del periodo 1993-1997, se obtuvieron importantes logros y realizaciones en la función social educativa. Hay signos evidentes de mejoramiento de la Universidad que muestran que, lejos de permanecer estática, actualizó y consolidó su estructura, normas, métodos y procedimientos de trabajo, para responder a las necesidades de una sociedad que demanda mayor calidad en la formación de sus profesionales. El **Plan de Desarrollo 1997-2001**, recoge y continúa esos aciertos y con base en ellos se proyecta al futuro.

Sin embargo, también se reconoció al término del cuatrienio pasado, que algunos de los objetivos y tareas del Plan anterior, no se habían cumplido cabalmente, o bien, que no tuvieron todos los frutos deseados. Estos resultados han servido para insistir en los compromisos pendientes y atenderlos con oportunidad.

El **Plan de Desarrollo Institucional 1997-2001**, define un nuevo horizonte para la Institución, abierto por la experiencia y los resultados que la comunidad universitaria vivieron en los últimos años, así como por la nueva realidad del mundo, del país y de nuestro estado. Sus elementos centrales tienen como base el documento **La Universidad de Sonora Frente al Siglo XXI. Principios Rectores y Lineamientos para su Desarrollo**, propuesta que el Rector, como aspirante a ese cargo por una segunda oportunidad, presentara a la Junta Universitaria.

Una vez electo, su documento se convirtió en una referencia en torno al cual se vertieron importantes comentarios. De esta forma, para la formulación del Plan se recogieron aportaciones valiosas e ideas sugerentes de los vicerrectores, directores de división y otros miembros de la comunidad universitaria. De igual manera, las observaciones que la Junta Universitaria recibió de la comunidad durante su amplia consulta previa a la elección de Rector, fueron incorporadas al texto, así como los principales conceptos de quienes aspiraron al mismo cargo.

Con esta suma de ideas y experiencias, el Plan presenta los elementos fundamentales de la acción institucional, invita a la reflexión y a compartir la visión que se tiene de nuestra casa de estudios, sus problemas, oportunidades, anhelos y retos.

Hemos cumplido 55 años de trabajo constante. Nacimos poco antes de llegar a la primera mitad del siglo que está por concluir, y vivimos junto con el mundo acontecimientos grandiosos en el campo de la ciencia y la tecnología. Política y socialmente, emergimos en un momento en el que la humanidad vivió tiempos de holocausto y alientos de reconstrucción democrática. La nueva era que le siguió trajo consigo naciones libres, esperanzas de emancipación, crecimientos sostenidos y pensamientos y obras fecundos en las artes, el conocimiento científico y la tecnología.

Estamos por concluir el presente siglo y nos asomamos a un nuevo milenio. Los años recientes han sido sumamente aleccionadores, especialmente las últimas tres décadas, que nos ubicaron en un nuevo contexto mundial, nacional y local en los diversos ámbitos del conocimiento y de las vivencias humanas. De todo eso somos producto y parte activa.

Al fin del siglo, la Institución no solamente entrega a las nuevas generaciones de universitarios el resultado de sus acciones. También tiene que sentar las bases de la Institución que se desea para el siguiente milenio, el tercero de la era cristiana. Esta reflexión histórica obliga a repensar el pasado, a prefigurar un futuro mejor y a renovar anhelos y esperanzas que den continuidad a la elevada tarea

educativa y cultural, en el marco de un estado, un País y un planeta cada vez más complejos y llenos de retos, pero también de grandes posibilidades si se saben usar la fuerza de la técnica y la infinita capacidad creadora del hombre en la inagotable e ineludible tarea de construir un Sonora, un México y un mundo superiores al que hoy se tienen.

El presente documento responde a esta necesidad como un compromiso que la Ley Orgánica de la Universidad establece, pero también como una respuesta a las expectativas internas y externas por crear una mejor Institución.

El **Plan de Desarrollo Institucional 1997-2001**, está integrado de cinco partes. En la primera se recuerda y precisa la Misión de la Institución y se abordan las expectativas y fuentes internas y externas de los cambios que se asumen y los retos que la Institución y los universitarios enfrentan y han de encarar con decisión. En la segunda parte se expone la percepción del contexto en el que se ubica la Universidad dentro de un sistema complejo de relaciones de distintos niveles y alcances, los cuales orientan, determinan o condicionan a la Institución.

Un tercer apartado ofrece un diagnóstico general en el que se reconocen los avances y limitaciones de la Universidad en sus funciones sustantivas y de apoyo. Enseguida, en el apartado cuarto, se presentan los objetivos, programas, estrategias y acciones a desarrollar, acompañados por una sección en la que se presenta una manera de instrumentar y dar seguimiento a los programas expuestos. El documento termina con una invitación a sumarse a los trabajos y tareas que nos esperan.

El Plan de Desarrollo Institucional 1997-2001, se propone alcanzar y orientarse por tres grandes objetivos:

1) ELEVAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS Y PRODUCTOS ACADÉMICOS

2) MEJORAR LA PLANEACIÓN, ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y GOBIERNO

3) AMPLIAR, SISTEMATIZAR Y CONSOLIDAR LA VINCULACIÓN Y EL INTERCAMBIO

Cada objetivo está integrado por programas, objetivos estratégicos, estrategias y acciones. En total, suman 11 programas e igual número de objetivos estratégicos, 38 estrategias y 192 acciones.

El primer Objetivo está integrado por los siguientes seis programas: Atención a Estudiantes, Atención al Profesorado, Atención a la Oferta Educativa, Apoyo a la Infraestructura de Docencia, Fortalecimiento a la Investigación y Posgrado, y Mejoramiento de la Difusión y Extensión.

El segundo Objetivo lo integran tres programas: Actualización y Creación Normativa, Mejoramiento Administrativo, y Fortalecimiento Financiero y del Sistema de Planeación. Finalmente, el tercer Objetivo contiene los programas para la Institucionalización y Consolidación de la Vinculación y el del Fortalecimiento del Intercambio Nacional y Extranjero.

El Plan de Desarrollo es una herramienta de reflexión y guía para el trabajo colectivo. Para su realización habrá de requerirse de una eficiente organización y coordinación de las instancias de la Universidad, pero sobre todo de la convicción de que sus propósitos son convenientes y viables.

En esta nueva etapa de la Institución, corresponde a los universitarios contribuir con imaginación y determinación en fortalecer los cimientos, consolidar los avances y dirigir el nuevo rumbo de la Universidad de Sonora, para continuar siendo la mejor opción de educación superior en el estado. Si esto se confirma, nuestro trabajo seguirá contando con la confianza que la sociedad sonorensa ha depositado en nosotros, engrandeciendo el anhelo de nuestros fundadores y asegurando la oportunidad de educación para las futuras generaciones.

CAPÍTULO I

MISION, EXPECTATIVAS E IMAGEN UNIVERSITARIAS

La Universidad de Sonora continua constituyéndose como el lugar por excelencia para preservar, reflexionar, estudiar críticamente, transmitir y difundir los conocimientos científicos, tecnológicos y culturales desarrollados universalmente, y el sitio propicio para generar y aplicar nuevos descubrimientos.

Al cumplimiento de tan elevados fines, que obliga a la Institución a concentrar todos sus esfuerzos, se suman otros elementos que hacen relevante el compromiso de la Universidad, como los cambios y expectativas generados por el desarrollo global y su impacto en la educación superior, la posición de la Universidad en el sistema educativo nacional y estatal y la responsabilidad de responder a las políticas federales y estatales en materia educativa.

Los esfuerzos institucionales también consideran otros factores, como el hecho de que la Universidad forma parte corresponsable del desarrollo del país y regional, el compromiso que ha adquirido con los estudiantes de ofrecerles una opción viable que satisfaga sus ambiciones. Asimismo, están presentes las demandas sociales y la relevancia que tiene la educación en las aspiraciones populares de mejorar los niveles de vida y en ensanchar el horizonte espiritual y moral de la comunidad, así como los deseos expresos de los universitarios de contribuir a mejorar y engrandecer nuestra casa de estudios.

Para el logro de estas tareas, la Universidad se ha propuesto una Misión Institucional, a la cual su personal directivo, académico, administrativo y de servicios debe adherirse y servir con lealtad y convicción, incorporándola cotidianamente a cada una de sus acciones, pues constituye el sentido y la orientación del servicio de esta casa de estudios.

Dicha Misión, expuesta en el anterior Plan de Desarrollo Institucional, sigue vigente. Sin embargo, por su importancia y trascendencia, consideramos tenerla presente de nuevo. Así, la Misión Institucional es:

Formar profesionales creativos, competentes y comprometidos en la solución de problemas, generar conocimientos útiles para vivir mejor y

difundir los productos científicos, tecnológicos y artísticos para engrandecer la cultura, promover la justicia y favorecer la democracia, la equidad social y la igualdad de oportunidades.

Para hacerla posible, la Universidad se acoge a tres valores fundamentales, cuya práctica exige una elevada responsabilidad con los objetivos y planes de desarrollo y un grado superior de conciencia, puesto que de su ejercicio dependen la continuidad y la viabilidad institucionales. Tales valores son la autonomía universitaria, la libertad de cátedra e investigación y la vocación social y humanística.

Para que exista una correspondencia entre la Misión y los valores, la Institución está comprometida a integrar en forma armónica al personal académico, administrativo y de servicios, en un ambiente propicio para que desarrollen sus capacidades y potencialidades.

En su cumplimiento y desarrollo deberá ponerse todo el esfuerzo, creatividad, sensibilidad e inteligencia, para que de manera cotidiana se contribuya al engrandecimiento de esta obra común que es la Universidad de Sonora.

LA UNIVERSIDAD, PATRIMONIO E IDENTIDAD DE SONORA

La Universidad forma parte del patrimonio e identidad del pueblo sonorense. Miles de egresados han ocupado y ocupan importantes posiciones en todos los niveles de la vida productiva, social, política y artística del estado. Por su cobertura, por su amplia oferta de carreras y especialidades en las ciencias, las humanidades y las artes, por su presencia en la geografía estatal a través de sus unidades regionales y con la difusión y extensión de sus productos y servicios, por lo cuantioso y valioso de los recursos materiales y humanos que posee, por todo eso, esta casa de estudios ocupa un lugar central y privilegiado que la convierte en la Universidad del estado de Sonora.

En vista de ello, la Universidad representa cada vez más un factor determinante en la vida regional, por

lo que las acciones que emprenda o deje de hacer, son punto de atención y reflexión de parte de una sociedad cada vez más participativa y vigilante del desempeño de instituciones de carácter público como lo es la Universidad de Sonora.

LAS EXPECTATIVAS SOBRE LA UNIVERSIDAD

La Universidad es fuente de cambio pero también receptora de las transformaciones de su entorno y de las expectativas que de ella tienen diversas instancias y actores externos e internos. Al respecto, son tres los conjuntos de expectativas que consideramos son la fuente de donde provienen importantes observaciones que la Universidad debe atender y que forman parte de los compromisos del presente Plan de Desarrollo.

Una de ellas proviene tanto de las agencias y organismos internacionales encargados de analizar y visualizar las grandes tendencias de la educación superior, como de las políticas y programas nacionales y estatales dirigidos hacia el sector educativo. Otra tiene su origen en las demandas sociales locales y, finalmente, la que parte de las evaluaciones, proyectos y aspiraciones de los universitarios.

Este conjunto de expectativas revelan procesos y manifestaciones de cambios estructurales e históricos que han venido ocurriendo, algunos en forma deliberada y otros como resultado de la dinámica e interacción de múltiples factores y determinaciones. Tales sucesos han sido abordados en este Plan de Desarrollo, en función de sus impactos a la educación, especialmente en el nivel superior.

EXPECTATIVAS GLOBALES Y POLÍTICAS EDUCATIVAS

Las tendencias de cambio mundiales en la economía, el desarrollo de las ciencias, la tecnología y las relaciones internacionales, impactan a la Institución y demandan renovados esquemas de movilidad, intercambio y cooperación para atender los problemas globales. Esto ha generado expectativas tanto en la comunidad académica y estudiantil, interesadas en su formación y capacitación, como en los gobiernos y las organizaciones productivas y sociales locales, que demandan estudios y alternativas que favorezcan el desarrollo.

Estos procesos de cambio han sido considerados por las agencias internacionales e instancias gubernamentales, las cuales han centrado su atención básicamente en los siguientes aspectos: cobertura, calidad, mejoramiento del personal académico, pertinencia y flexibilidad, recursos financieros y coordinación y conducción del sistema de educación.

En lo que se refiere a la cobertura, las preocupaciones están centradas en atender la creciente demanda de educación superior, mediante la ampliación de la capacidad del sistema con nuevas y mejores oportunidades formativas acordes con las aptitudes y expectativas de quienes demandan este servicio.

Sobre la calidad, el interés se centra en mejorar el proceso educativo y la evaluación de los agentes, factores y productos de la educación y fijar para ellos estándares progresivamente más altos. Esta preocupación ha conducido a que instituciones y autoridades educativas deban definir de manera concertada, políticas para propiciar el crecimiento racional de la educación superior, con el fin de restablecer y consolidar la calidad educativa.

Hay un acuerdo en reconocer que los rezagos en materia de infraestructura y equipamiento distrajeran la atención en varios aspectos, como el mejoramiento y la elevación a la calidad de la formación, actualización y profesionalización del profesorado. Asimismo, que faltaron, por ese motivo, cuidado y apoyo al desempeño, estímulos y formación de los estudiantes. De igual manera se distrajo la atención sobre la importancia de contar con planes y programas de estudio más flexibles que permitieran la movilidad de los estudiantes, y de disponer de centros de investigación y posgrado de alto nivel.

En lo concerniente al personal académico, la atención se fija en el aseguramiento de que la educación superior cuente con una planta académica suficientemente preparada para prestar los servicios con altos estándares de calidad, de acuerdo con las tendencias de los conocimientos profesionales y el rápido avance de la ciencia y el desarrollo tecnológico.

Tocante a la pertinencia y flexibilidad, se llama la atención para lograr una mayor correspondencia entre los objetivos de la educación superior y las

necesidades y expectativas de los estudiantes y la sociedad. Al respecto se expresa una preocupación por la disminución de la matrícula en áreas como las ciencias exactas y naturales y en algunas ingenierías, de gran importancia para el desarrollo nacional y el reconocimiento de que, en la disposición de la oferta educativa, no se ha examinado plenamente el comportamiento del mercado de trabajo profesional ni las perspectivas reales de ocupación, factores determinantes para orientar la demanda.

En cuanto a los recursos financieros, se manifiesta el interés de asegurar el buen uso de los recursos públicos disponibles, con el fin de multiplicar sus beneficios, enfatizando la medición de resultados. Adicionalmente, se subraya la importancia con que las instituciones de educación superior han desarrollado esquemas alternos para allegarse fondos, aunque todavía es grande la diferencia y muy pequeña la significación de sus ingresos propios en comparación con los que recibe del subsidio público.

Sobre la coordinación y conducción del sistema, se destaca el interés por fortalecer la educación media superior y superior, procurando una mejor articulación de las instituciones, organismos y sistemas que lo conforman, en torno a criterios comunes, estándares compartidos, estrategias de integración al desarrollo regional y mecanismos de comunicación y colaboración entre las instituciones.

Relacionado con la anterior preocupación se encuentra el aspecto concerniente a la capacidad y voluntad de cambio institucional, de la convergencia y búsqueda de propósitos de los diversos intereses de la comunidad educativa, y de la armonía en las relaciones laborales para, en conjunto, crear un ambiente proclive a elevar la calidad de los servicios.

Es importante señalar que cada una de estas preocupaciones se han convertido en políticas gubernamentales, estableciendo líneas y estrategias de acción que representan para la Universidad de Sonora, pautas importantes y condiciones definidas para el desarrollo de sus objetivos. Sin embargo, en virtud de la autonomía, su inclusión dentro de nuestros proyectos depende de la relevancia, utilidad, adecuación y posibilidad de llevarlas a cabo, debido a las condiciones particulares de la Institución, a las necesidades regionales y a los objetivos específicos de desarrollo que se desea

impulsar en la entidad. Asimismo, los avances en materia de calidad y cobertura también estarán supeditados a los apoyos presupuestales que la Universidad reciba.

LAS DEMANDAS SOCIALES

Las exigencias por una mejor educación superior parten también de las recientes reivindicaciones sociales y de la nueva relación entre sociedad y estado. La atención creciente de la demanda de educación superior, la garantía de aptitud de los egresados y la planeación de nueva oferta que atienda las necesidades de alternativas profesionales, constituyen preocupaciones muy sentidas por la población.

A lo anterior se suman el deseo por la utilidad y aplicabilidad social y productiva de sus investigaciones, el compromiso de los académicos con la formación, transmisión y actualización de saberes y valores con métodos y técnicas que aseguren un óptimo rendimiento, la permanencia y el entusiasmo de los educandos, la claridad y eficiencia en el manejo de los recursos, y la honestidad y liderazgo de sus cuadros directivos.

Estas son algunas de las más importantes expectativas que la sociedad solicita que la Universidad de Sonora cubra y cumpla satisfactoriamente.

LOS INTERESES UNIVERSITARIOS

En lo que corresponde a las necesidades de los universitarios, las anteriores preocupaciones se asumen como propias. A ellas se adicionan los resultados de las evaluaciones encargadas por la Institución a instancias externas como los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), a quienes se han solicitado análisis puntuales del desempeño académico de un importante número de divisiones de las tres unidades.

Asimismo, forman parte de estas expectativas, las propuestas expresadas en los planes y proyectos divisionales y departamentales expuestos por los responsables académicos de esas áreas, los planteamientos que han servido de base para el desarrollo de importantes programas como el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) y el Fondo para la Modernización de la

Educación Superior (FOMES), las innumerables aportaciones de los órganos colegiados, como los consejos divisionales y de Unidad, el Colegio Académico y la Junta Universitaria, y las aspiraciones de miembros de la comunidad universitaria expresadas en forma individual o colectiva.

Las principales preocupaciones e intereses de la comunidad académica se centran en atender y profundizar la reforma y el desarrollo curricular fortaleciendo los comités departamentales de evaluación, la necesidad de ampliar y mejorar la formación y actualización de la planta docente, y el fortalecimiento de la investigación, procurando sea ésta de utilidad y vinculada internamente a la docencia y externamente a los sectores productivos y sociales.

Asimismo, persiste la preocupación por ampliar la oferta educativa, por lo que se han incrementado las propuestas para la creación de nuevas carreras, especialidades, diplomados y posgrados. También hay un marcado interés por impulsar y generalizar el desarrollo informático en las actividades de docencia e investigación y por producir más y mejores materiales didácticos y editoriales.

Existe además una inquietud por el hecho de que a medida que crecen las expectativas sobre la educación superior y el número de estudiantes se multiplica, aumenten las necesidades de crecimiento de la planta académica, el mejoramiento de sus condiciones físicas, de equipamiento e infraestructura docente y de investigación.

Hay también una atención creciente por mejorar y ampliar la normatividad que regule y precise las funciones de los principales procesos de la vida académica, por alcanzar una mayor eficiencia en la administración de los recursos y por lograr una mejor coordinación entre los órganos personales y colegiados entre sí y con la administración.

IMAGEN-OBJETIVO DE LA UNIVERSIDAD

Este cúmulo de preocupaciones que apuntan hacia el mejoramiento de la Universidad, ha sido reflexionado e incorporado en este Plan. Por ello, existe claridad en la Misión que guía nuestras acciones y se hace explícita una imagen-objetivo que expresa la Universidad que aspira y desea construir.

La Universidad que se Desea

Durante el periodo de vigencia del presente Plan se consolidarán las bases que permitan que en el siglo XXI la Universidad de Sonora continúe siendo una Institución académicamente fuerte, con estándares de calidad reconocidos internacionalmente que le den un elevado prestigio nacional e internacional y una profunda vinculación con su entorno. Se aspira a que hacia el año 2001 la Universidad logre importantes objetivos en lo académico, en lo administrativo y financiero, y en lo político.

En lo Académico

Se desea una Institución actualizada en los contenidos de sus planes y programas de estudio, con infraestructura suficiente y moderna para proporcionar docencia, investigación y difusión de calidad y con una oferta educativa conveniente y equilibrada. Para entonces, su cuerpo de profesores tendrá una formación académica elevada y pertinente en la que más del cincuenta por ciento cuente con estudios de posgrado, la totalidad disponga de espacios adecuados para trabajar y acceso a fuentes de información vía internet, en constante preparación y actualización y con una actitud de permanente superación y compromiso con la Universidad y los jóvenes estudiantes. Los colectivos académicos se verán fortalecidos como ámbitos privilegiados de análisis, creación y discusión sobre los temas sustantivos de la Universidad.

Los estudiantes de la Universidad serán de los mejores del estado y del país. Habrán de ser seleccionados con criterios estrictamente académicos y mantendrán elevados índices de aprobación, de titulación y de rendimiento escolar, así como una actitud de autoaprendizaje y permanente estudio. Tendrán amplia capacidad en las disciplinas y áreas del conocimiento que hayan seleccionado, mantendrán una curiosidad intelectual sobresaliente y un elevado compromiso con la democracia, la justicia y los más elevados valores éticos y morales. Su formación será integral, lo que les permitirá ser altamente apreciados en el mercado profesional y contar con el respeto de la sociedad.

La investigación será una actividad sistemática en todos los departamentos y divisiones de la Institución, lo que posibilitará fortalecer las actividades de docencia y difusión cultural y mantendrá un

modelo de Universidad altamente generadora de conocimientos, analítica y reflexiva. Además de consolidar y fortalecer a los grupos y colectivos de investigación existentes, esta casa de estudios fomentará el surgimiento de otros que, desde una perspectiva ínter y multidisciplinaria, profundicen en el conocimiento y ofrezcan soluciones a los problemas sustanciales y vitales del desarrollo de Sonora y sus regiones. Ello se expresará también en programas de posgrado fortalecidos y ampliados.

Además de las actividades vitales de docencia e investigación formal, la Universidad se constituirá en el principal centro de educación continua y actualización profesional de la entidad. Para ello consolidará la infraestructura y los programas actualmente existentes. Asimismo, desplegará las potencialidades con que cuenta en materia de telecomunicaciones y redes electrónicas.

En lo concerniente a difusión cultural, la Universidad continuará siendo, y cada vez con mayor fuerza y presencia, la gran Institución creadora y promotora del arte y la cultura en Sonora. Los bienes y ofertas culturales se extenderán a lo largo del territorio sonorense y será una tarea fortalecida en las unidades Norte y Sur.

En lo Administrativo y Financiero

La Universidad de Sonora será una Institución consolidada en su modelo de desconcentración funcional y administrativa. Para ello habrá fortalecido a sus unidades regionales, transfiriendo las funciones correspondientes, bajo un esquema de sistemas administrativos ágiles y eficientes. La administración central mantendrá su función integradora, planificadora y evaluadora de programas, planes y presupuestos, bajo un criterio de estricto control del gasto, transparencia en el manejo de los recursos y un eficiente sistema de planeación y de información contable y financiero que permitirá el logro del cumplimiento de los objetivos y metas propuestas en cada unidad académica y administrativa.

Además, la Universidad contará con un presupuesto regular que le permitirá soportar de su costo real actual y de su crecimiento futuro. Para ello la Institución tendrá que gestionar incrementos sustanciales, en las aportaciones federal y estatal, diversificar sus fuentes de financiamiento y optimi-

zar el uso de sus recursos materiales, humanos y financieros.

En lo Político

La Universidad será una institución estable y con una intensa vida comunitaria, seguirá siendo un espacio de libertad, tolerancia y reflexión ejercidos en el marco de la responsabilidad que le concede su condición autónoma. La Universidad de Sonora mantendrá el ejercicio razonable, legal y prudente de las competencias que su normatividad otorga a sus órganos de gobierno, en un marco de equilibrio, corresponsabilidad y cooperación mutua. Asimismo, todos sus órganos de gobierno tendrán una permanente actitud de acercamiento, diálogo y comunicación, respeto con y hacia los integrantes y actores individuales y colectivos, de la comunidad universitaria.

Los órganos colegiados mantendrán una vigorosa actividad en la que predominará el ejercicio de la reflexión y de sus competencias académicas, directivas y de control, bajo reglas claras y bien definidas que se verán enriquecidas con la normatividad y criterios adecuados.

En su Compromiso Social

Para el año 2001 la Universidad será una institución más profundamente arraigada a la sociedad sonorense. Por sus elevados fines y por la calidad, dedicación y seriedad con que los realice, continuará siendo orgullo de Sonora y de sus habitantes. En ella seguirá viendo el pueblo de Sonora la más nítida expresión de sus anhelos, valores y principios y encontrará respuesta a la formación de la mayoría de sus hijos y a sus expectativas de progreso con bienestar y justicia.

La Universidad, a su vez, continuará nutriéndose de los más elevados valores y anhelos de la población del estado, formando profesionales preparados, aportando el conocimiento y la tecnología que responda a las necesidades del desarrollo, así como la oferta y creación artística y cultural que eleve el nivel educativo y espiritual de sus habitantes. La Institución será centro de reflexión y generación de conocimientos que contribuyan a mejorar la convivencia social que sirva de puente entre Sonora y el resto del mundo.

La Universidad de Sonora será en el próximo milenio el gran centro de reflexión, análisis, crítica y autocrítica que la sociedad sonorense necesita para que, sin fanatismos ni dogmatismos, construya y recree permanentemente su futuro. Para cubrir este propósito construirá un oasis de libertad y creatividad en el que, con responsabilidad y sin

desviarse de sus funciones sustantivas, cada uno de sus miembros, con la razón que les asista, expresen lo que piensan y desean sobre nosotros mismos y nuestro entorno.

CAPÍTULO II CONTEXTO

En este Plan se han establecido la Misión y la Imagen-Objetivo de la Universidad e indicado las expectativas que sobre ella existen. Para desarrollar iniciativas, valorar las ventajas de la autonomía y refrendar la responsabilidad y el compromiso de la Universidad de Sonora con la sociedad, Es necesario delimitar enseguida la configuración del contexto donde se ubica la Institución, la condición del mundo al final del siglo, la situación general del país y de Sonora al término del milenio, los cambios y tendencias de la educación dentro de este marco de relaciones, así como las políticas que han formulado los gobiernos federal y estatal.

En el nuevo contexto y con los escenarios y tendencias previstos para el futuro, la Institución deberá convencerse que tiene que inventar el porvenir deseado y que la palanca más potente de que dispone para modelarlo es la educación, incorporando la dimensión humana a la invención científica y tecnológica, a su uso y a sus potencialidades.

Por ende es preciso saber reconocer la composición de los factores, tendencias, posibilidades y limitaciones para navegar en la dirección correcta que beneficien al país y al estado, aprendiendo a pensar integral y globalmente y actuar localmente para responder a una promoción del desarrollo durable. Habría que advertir, sin embargo, que esa situación la hace vulnerables, la expone a situaciones delicadas en el terreno económico y la impacta social y culturalmente.

EL MUNDO AL FINAL DEL MILENIO

Hay un acuerdo en señalar que los grandes rasgos distintivos de este fin de siglo son la aceleración de los cambios y la globalización. En este proceso, la combinación de economía y política ha producido un mundo con menos barreras comerciales e informativas, más competencia, y amplios mercados que lleva a países, áreas o regiones a establecer alianzas y crear extensas y complejas redes al margen de ideologías o credos.

En el afán de incrementar la productividad para competir ventajosamente, las modernas economías han acentuado la racionalización y la reconversión de los procesos productivos, y han aligerado la presencia del estado en la vida social.

Simultáneamente, la apertura, pluralidad y surgimiento de amplios movimientos y organizaciones políticos y sociales están fortaleciendo la consolidación y el desarrollo de la sociedad civil, extendiendo a la democracia representativa y transformándola en una de carácter participativo. De igual forma, cada vez es más creciente la preocupación por vigilar que el ejercicio de la autoridad se lleve a cabo con un amplio respeto y consideración de los derechos humanos.

La ciencia y la tecnología han tenido una importancia central en estas transformaciones. Un lugar especial en la velocidad y difusión de los conocimientos y el cambio lo ocupan la comunicación y la informática. El impacto en el hogar, la oficina, el comercio, la fábrica, la educación y el ocio, han sido determinantes y se afirma, incluso, que se perfila una auténtica mutación intelectual, del orden cultural.

Sin embargo, aún con los avances prodigiosos, la humanidad sigue temerosa ante fenómenos no resueltos o que se han acentuado y generado a consecuencia de estas nuevas relaciones. El desempleo, la emigración, el endeudamiento, la sobrepoblación de los países en desarrollo, el hambre regional generalizada, la escasez de vivienda, las enfermedades incurables y la atención a la salud, el analfabetismo, la contaminación y el desorden ecológico, el agotamiento de mantos y fuentes de agua, la violencia, el narcotráfico, la drogadicción, y las guerras fundamentalistas, representan entre otras preocupaciones, hechos que deben enfrentarse globalmente.

EL PAÍS Y NUESTRO ESTADO

México ha venido representando para muchos países y gobiernos del mundo, un ejemplo de

apertura en lo económico y en lo político. En tanto que otras sociedades enfrentaron como disyuntiva el crecimiento material o el desarrollo político, en nuestro país se ha venido sorteando el dilema sin cancelar, por el momento, la oportunidad para la democracia y la reforma del Estado. Si bien el proceso está en marcha, la sociedad ha dado muestras de madurez y tolerancia, y los síntomas de inconformidad, desconcierto y beligerancia se asumen como retos que los mexicanos debemos superar de manera civilizada y dentro del marco del derecho.

La posición geográfica de México lo ubica dentro del ámbito de la competencia comercial como un sitio de alta consideración por sus ventajas comparativas. Frente a otras economías regionales, el país constituye un campo propicio para la inversión, entre otros factores por su extensa frontera hacia los Estados Unidos de Norteamérica, los amplios litorales en los océanos Pacífico y Atlántico, su importante sistema de comunicación carretero y aéreo y su conexión al mundo con modernos medios de telecomunicación, por sus fuentes de energía, por la infraestructura industrial y comercial asentada en importantes sistemas urbanos y por su fuerza de trabajo manual e intelectual calificadas.

Sin embargo, como muchos otros países en desarrollo, el nuestro se enfrenta al reto que imponen la pobreza y el atraso de algunas de sus regiones, que se acentúa por efecto de la sobrepoblación y otros problemas que el país no ha podido resolver, como los desequilibrios entre la ciudad y el campo, que han generado fuertes migraciones internas y externas, o las extremas diferencias de los ingresos de la población.

De manera más reciente, las consecuencias de la internacionalización financiera y la apertura en áreas en las cuales el país no se encontraba suficientemente preparado, han generado desasosiego e incertidumbre entre los productores, los consumidores y los ahorradores. Los impactos de la racionalización, la tecnificación y el ajuste en la estructura de la administración pública y privada han repercutido en el crecimiento de la desocupación y el subempleo. La violencia y las bandas organizadas han llegado a representar, quizá, uno de los problemas más explosivos que los mexicanos estamos enfrentando al final del milenio.

Sonora también ha entrado en la dinámica de la globalización y su ubicación le concede importantes ventajas y posibilidades. De manera progresiva ha complementado y diversificado su economía agrícola y ganadera, y en forma constante empresas extranjeras instalan plantas de montaje en la frontera y otros puntos de la geografía sonorense. Esta circunstancia le permitió hacer frente a los problemas económicos que vivió el país en las décadas ochenta y noventa, atenuando el desempleo y el subempleo. En contrapartida, el fenómeno generó fuertes expectativas de crecimiento manifestadas en movimientos migratorios hacia tres puntos fronterizos, a la capital del estado y a otras seis ciudades que, en conjunto, registran el mayor dinamismo económico y crecimiento demográfico de la entidad.

La integración del estado a la economía nacional e internacional se complementó con la carretera que atraviesa su territorio. A estas vías se suman las aéreas y las telecomunicativas, a través de la red nodal de internet que pone a Sonora en el ciberespacio.

Una nueva clase empresarial, nuevos perfiles de profesionales y trabajadores y una destacada y amplia participación de la mujer han aparecido en el escenario económico y social del estado, propiciando el desarrollo de una cultura laboral moderna y dinámica.

Al igual que en el resto del país, Sonora vive un panorama político plural, un gobierno compartido y la emergencia de movimientos de ciudadanos complementa la democracia representativa.

Sonora tiene, sin embargo, varios retos frente a sí en su camino hacia la opción por un desarrollo sostenible. Algunos de sus problemas centrales al final del presente siglo son su capacidad energética, la inseguridad del abastecimiento de agua, el equilibrio ecológico, la suficiencia alimentaria, la generación de empleos, el endeudamiento económico, sus rasgos de pobreza y desigualdad sociales, la regulación del crecimiento urbano y la atención de servicios básicos.

Para atenderlos son necesarios un espíritu innovador, eficaz organización y el acuerdo y compromiso sociales para resolverlos con justicia en un marco de múltiples opciones y alternativas.

LA UNIVERSIDAD Y LA EDUCACIÓN EN EL NUEVO CONTEXTO GLOBAL

La Universidad es en sí misma una organización compleja, que a la vez forma parte de un sistema más amplio al cual no puede desconocer, a riesgo de caer en el aislamiento y la obsolescencia. Es por ello que todas sus actividades sustantivas deben estar necesariamente en sintonía con el mundo.

Con la conformación de la nueva sociedad del conocimiento y de la información, los campos de la educación y el trabajo se transforman notablemente. Sus efectos están acelerando procesos sociales y cambios de acento en aspectos que enfatizan el trabajo intelectual por sobre el trabajo manual, el cambio de profesión frente a la profesión vitalicia o al hombre receptor-emisor ante el hombre-receptor.

El nuevo modelo de desarrollo ha exigido un replanteamiento estructural de los contenidos, métodos y técnicas de la educación, de la investigación y la extensión universitarias; de la orientación de las profesiones en los mercados de trabajo, de la producción y distribución de los conocimientos y su organización disciplinaria, así como de las relaciones de la Universidad con la sociedad y el sistema productivo.

Las dinámicas economías modernas, los cambios en los procesos productivos, la competencia y el avance de la ciencia y la tecnología vuelven muy pronto obsoletos los conocimientos adquiridos en la formación profesional. Esto ha representado un enorme reto para las universidades y el sector productivo nacionales quienes tienen que generar y desarrollar sistemas de relaciones permanentes e interactivas, incorporándolas en la misión y objetivos de ambas organizaciones.

Para la Universidad de Sonora el reto se extiende, además, hacia la necesidad de conjugar los esfuerzos para que las pequeñas y medianas industrias regionales y locales eleven su productividad, generen e incorporen más valor y componentes dirigidos a las industrias de ensamblaje e incursionen con ofertas en los mercados locales, nacionales y externos, según sus capacidades.

El papel de la Universidad se vuelve central ante la exigencia actual de educación permanente de un público que demanda saber cómo la ciencia y la técnica modifican su vida cotidiana y, conse-

cientemente, qué aspectos del progreso científico y tecnológico necesitan la adecuada información que les sirva de base en la toma de decisiones.

Esta necesidad puede ser cubierta mediante un sistema de acceso a la educación superior con una organización diversificada y flexible que logre la adaptación a un mercado de trabajo que está transformándose rápidamente, y atienda las necesidades de capacitación para el trabajo en campos como la comunicación, la adquisición y tratamiento de la información, la habilidad para llevar a cabo tareas diferentes y la capacidad para responder correctamente a situaciones fuera de rutina.

En el mundo del fin del milenio se han perfilado líneas de innovación científica, de desarrollo tecnológico y de reflexión ética en las que la Universidad deberá poner atención. La economía global, el renacimiento de las artes, el libre mercado, los estilos de vida globales y el nacionalismo cultural, la privatización de las instituciones, el ascenso de la cuenca del Pacífico y la exacerbación competitiva de otras regiones económicas, el liderazgo de las mujeres, los avances de la biología, la revolución de los materiales, el renacimiento religioso y la revaloración del individuo como elemento central de la vida social, constituyen algunas de ellas. De igual manera se estima que ya están establecidas las bases del nacimiento de nuevos paradigmas en campos de conocimiento como la energía, la medicina, la alimentación, la exploración del espacio, las comunicaciones, la arquitectura y la ciencia de los materiales.

A lo anterior, se suman los desafíos que aguardan una respuesta global, como la ecología y el medio ambiente, las nuevas técnicas bélicas para el aniquilamiento, el fin del pleno empleo, las nuevas profesiones, la ética para incursionar en nuevos conocimientos y sus aplicaciones tecnológicas, y los nuevos instrumentos que las ciencias sociales buscan e inventan para preservar los equilibrios sociales frente a los cambios vertiginosos.

Delante de este horizonte del que somos parte, es necesario que en la Universidad se tenga claridad de pensamiento y la sensibilidad que le permita elucidarse a sí misma y enfrentarse ante el mundo con inéditos entusiasmos, y un renovado sentido de la ética y la solidaridad. La Universidad, por tanto, tendrá que adecuarse y participar en la revolución científica y ecológica que está en marcha, sin

abandonar su profundo sentido social y humanista y su arraigo sonorense que le da identidad y sentido.

LA UNIVERSIDAD EN EL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL Y ESTATAL

La Universidad de Sonora forma parte del sistema de educación superior y del subsistema universitario del país. La educación superior está compuesta por la licenciatura y opciones terminales previas a su conclusión, la especialidad, la maestría y el doctorado. Comprende también la educación normal. Todos estos servicios son prestados en el país por 794 instituciones de carácter público y privado que atienden a 1.4 millones de estudiantes.

El subsistema universitario se compone de 88 instituciones, de las cuales 39 son públicas -37 de estas autónomas- y 49 privadas. En conjunto el subsistema atiende a casi un millón estudiantes, equivalente al 70 por ciento de la matrícula.

En el nivel nacional, el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 del Ejecutivo Federal, marca la pauta hacia donde deben orientarse los objetivos nacionales en materia educativa. Para la educación superior, sus propósitos son consolidar la integración del sistema, con miras a elevar la calidad, mejorar la pertinencia y la equidad, ampliar la cobertura, la capacidad de investigación y el desarrollo tecnológico.

Con tal fin se propone impulsar acciones tendientes a fortalecer y ampliar los esfuerzos de coordinación, evaluación y planeación estratégica, aprovechando las experiencias y los avances registrados en esa materia a través de organismos e instancias de coordinación, colaboración y complementación como la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES), la Comisión Nacional de Evaluación (CONAEVA), el Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), y las 31 Comisiones Estatales (COEPES) existentes.

Las estrategias fundamentales del programa son la instauración del Sistema Nacional de Formación del Personal Académico y la consolidación del Sistema Nacional de Evaluación de la Educación Media Superior y Superior.

Asimismo, propone impulsar el desarrollo equilibrado de la oferta educativa en estrecha relación con las necesidades sociales y las aspiraciones formativas de los educandos. Para ello se deben analizar los mercados laborales, el desarrollo de las profesiones, los requerimientos del sector productivo, las necesidades tecnológicas, así como las perspectivas del desarrollo regional, entre otros aspectos relevantes.

Con relación al modelo educativo, el programa señala la necesidad de desarrollar nuevos modelos de organización académica y pedagógica, orientados al aprendizaje como un proceso a lo largo de la vida, enfocado al análisis, interpretación y buen uso de la información, más que a su acumulación.

Para el caso de Sonora, la Universidad constituye un elemento importante del sistema estatal de educación dentro del cual participa mediante una oferta educativa en función de los intereses y demanda regionales. El sistema de educación superior en la entidad se compone de 20 instituciones universitarias y tecnológicas y se integra con un subsistema de formación de maestros. Las primeras atendieron en 1997 en conjunto una población escolar de casi 47 mil alumnos de los niveles de licenciatura y posgrado, de los cuales 24 mil equivalentes a un poco más del 50 por ciento, correspondieron a la Universidad de Sonora.

El recientemente elaborado Plan Estatal de Desarrollo 1998-2003, indica las orientaciones por las que se conducirán las acciones de gobierno a favor de la democracia, la seguridad, el crecimiento económico para el empleo y el desarrollo regional y el desarrollo social.

Inscrita bajo el marco del desarrollo social, el Plan Estatal considera a la educación como un importante recurso para disminuir la pobreza, moderar la desigualdad, y un factor determinante para la superación de la calidad de vida personal y colectiva.

El propósito fundamental del Plan en este terreno es lograr para Sonora un sistema educativo de creciente calidad, en consonancia con las necesidades de la población y del desarrollo del estado, abierto a la participación de la sociedad y eficiente en el cumplimiento de sus metas y en la administración de los recursos.

Tres vertientes estratégicas harán posible el cumplimiento de ese objetivo central. La orientada hacia aspectos académicos, la dirigida hacia la vinculación social y la definida para adecuar los servicios de apoyo a la operación educativa.

Las directrices básicas indicadas para la educación superior están centradas en la generación de nuevas opciones de superación profesional, en rigurosos procedimientos para ampliar la oferta educativa y definir instrumentos de admisión, en el mejoramiento de su equipamiento informático, en la generación de nuevas opciones de titulación profesional, en consolidar el servicio de orientación educativa, de ampliar el desarrollo de las actividades de extensión y difusión de la cultura, y desarrollar proyectos de seguimiento de egresados y bolsas de trabajo.

Algunas de estas directrices ya han sido puestas en marcha por la Universidad de Sonora en el pasado reciente y otras están previstas en los documentos que sirven de soporte y antecedentes a este Plan de Desarrollo.

Asimismo, en lo que corresponde a la ciencia y tecnología, ambas actividades desarrolladas en la Universidad, el Plan propone establecer, operar y

evaluar un sistema estatal de investigación y desarrollo tecnológico que vincule orgánicamente a las instituciones y centros con la industria y la sociedad sonorenses a fin de que estas tareas se conviertan en detonadoras del desarrollo estatal en una visión de largo plazo. Paralelamente, propone impulsar la investigación y el posgrado en las instituciones de educación superior y centros de investigación de Sonora.

La Universidad de Sonora se desempeña en este complejo sistema de relaciones que la condicionan e invitan a participar y ser copartícipe en las soluciones y alternativas de desarrollo y consolidación. La Institución está convencida de que en el mundo moderno sólo es posible participar con ventaja, como país, región o estado, bajo estrictos criterios de competitividad, eficiencia y calidad.

Para su realización se requiere además de la capacitación técnico-científica, el manejo y apego a valores trascendentales propios de una sociedad abierta a la que aspiramos, a saber, la libertad, la honestidad, la tolerancia, la democracia, la búsqueda de la verdad, la responsabilidad intelectual, el respeto y, sobre todo, la actitud de permanente autoaprendizaje.

CAPÍTULO III DIAGNÓSTICO Y PERSPECTIVAS

La Universidad de Sonora se ubica en el sistema estatal de educación superior como la Institución más grande, fuerte e importante. Para que siga manteniendo su peso actual en el concierto de la educación superior en el estado, deberá recibir apoyos importantes que le permitan avanzar en el mejoramiento de la calidad de sus funciones sustantivas y mantener un crecimiento moderado, pero sostenido, durante los próximos cuatro años.

La singularidad de la Universidad de Sonora no sólo está dada por ser la más antigua institución de educación superior en la entidad, por su elevado número de estudiantes, docentes, investigadores y personal administrativo y de servicio, que en conjunto integran una comunidad de casi 32 mil miembros, por su extensión a lo largo del estado, por su gran infraestructura, por su presencia en la historia de las profesiones y del desarrollo estatal, sino también porque fue concebida y ha sido creada bajo un concepto y un modelo integral que es asumido socialmente como un invaluable patrimonio colectivo estrechamente ligado a las expectativas de progreso y bienestar de todos los sonorenses.

Bajo una visión integral, la Universidad de Sonora cultiva casi todas las áreas del conocimiento, cuenta con un alto componente de investigación. Estos elementos le dan una posición relevante respecto al resto de las instituciones del país y del estado y con una gran tradición y presencia en la creación, promoción y difusión cultural.

Además constituyen la gran fortaleza de la Universidad y son la base de la identidad y el perfil institucional que la comunidad está obligada a preservar y enriquecer. El reconocimiento de sus aciertos y avances, así como la detección de sus limitaciones mediante un diagnóstico, constituye la mejor manera de continuar y ampliar la obra institucional.

LA NUEVA INSTITUCIONALIDAD

El principal logro de la Universidad de Sonora durante los últimos cuatro años consiste en haber

consolidado y afianzado una nueva institucionalidad. La Universidad tuvo que mostrar la fortaleza y la viabilidad de un nuevo sistema de gobierno interno, de un nuevo modelo de organización académico y de una redistribución de las competencias y construir nuevas formas de relación entre sus actores internos, lo cual ha fortalecido su vida académica. La aplicación, el conocimiento generalizado y la difusión de la normatividad, así como el trabajo de diálogo y estabilización, que debe cuidarse y mantenerse hacia el futuro, han hecho viable y eficaz la nueva legalidad universitaria.

Los cambios sustanciales de carácter orgánico y funcional de esta reforma ya están afianzados y han mostrado validez y eficiencia en el nombramiento de órganos personales, en el trabajo de los órganos colegiados y en la organización financiera y académica. Falta ahora transformar con mayor rapidez y profundidad la operación académica cotidiana, a través de la reorganización de las academias, el funcionamiento permanente de los comités de evaluación en el nivel divisional y departamental, la redefinición de criterios de operación de las diferentes instancias, la optimización de los recursos humanos y materiales de la Institución y la consolidación del modelo académico departamental y divisional.

Para lograr todo ello la Universidad deberá agilizar sus instancias de apoyo, avanzar más rápidamente en la desconcentración funcional y administrativa, construir relaciones laborales más acordes a sus necesidades y de la educación, profundizar en los mecanismos de seguimiento y evaluación de las actividades administrativas y académicas y construir reglas más claras de responsabilidad, competencia y coordinación entre la administración universitaria y sus diferentes niveles, entre los órganos colegiados y entre autoridades, maestros, trabajadores y estudiantes. El avance logrado en la estabilidad interna, la comunicación con base en el diálogo y la consolidación de la nueva institucionalidad hacen posible esta tarea.

ATENCIÓN A LA DEMANDA

La matrícula global de las tres unidades regionales de la Universidad de Sonora en el inicio de cursos del ciclo 1997-98 se eleva a 29 mil alumnos, de los cuales 24 mil están inscritos en programas de licenciatura, nivel técnico y posgrado, 700 en programas académicos de arte y 4 mil en programas de lenguas extranjeras.

La Unidad Regional Centro atiende al 82.6 por ciento de la matrícula, en tanto que en las unidades regionales Sur y Norte se encuentran el 11.7 y 5.6 por ciento, respectivamente.

La Universidad de Sonora ofrece actualmente 27 programas de licenciatura, 17 de posgrado (cuatro de especialidad, 11 de maestría y dos de doctorado) y tres de nivel técnico.

En los últimos años el crecimiento de la población estudiantil atendida en la Universidad, muestra tasas superiores a los promedios nacional y estatal. En el periodo comprendido de 1993 a 1997 el número de alumnos de licenciatura aumentó 40 por ciento, mientras que en el resto de las instituciones de la entidad aumentó en promedio 23.8 por ciento.

La matrícula de licenciatura de la Universidad de Sonora es una de las más grandes del país y la segunda en importancia en el noroeste de México. De acuerdo a parámetros nacionales, la Institución se ubica en el rango de las universidades que deben moderar su crecimiento.

La distribución actual de la matrícula en las áreas del conocimiento presenta una fuerte distorsión, ya que el 70.4 por ciento de la Unidad Regional Centro, el 75.4 de la Unidad Regional Norte y el 82.0 por ciento de la Unidad Regional Sur se concentran en el área de ciencias sociales y administrativas, porcentaje muy por encima del promedio nacional. Además de factores relativos a la dinámica del desarrollo socioeconómico y a los escasos alcances de las políticas de orientación vocacional en los ciclos escolares previos, entre otros, tal distorsión se ve alentada por el hecho de que la Universidad de Sonora es la única Institución pública en la entidad que imparte carreras como Derecho, Comunicación, Sociología, Administración Pública y Economía.

La mayor concentración de estudiantes, se da en las licenciaturas en Derecho (24.0 por ciento), Contador

Público (19.5 por ciento), Administración (10.7 por ciento), Ingeniero Industrial (6.9 por ciento), Ingeniero Civil (6 por ciento), Químico Biólogo (5 por ciento) y Ciencias de la Comunicación (4.5 por ciento).

Enfrentar y reorientar esta creciente demanda educativa, cuya tendencia continuará hasta inicios del siglo XXI, ha sido un gran reto para la Universidad, la cual ha tenido que revisar sus políticas de admisión, ampliar su infraestructura física y crecer acelerada y desproporcionadamente en profesores de asignatura, para atender en la mayor medida posible las aspiraciones de quienes eligen cursar sus estudios superiores en la Institución.

El incremento de la matrícula, sobre todo en la Unidad Regional Centro, exige que la Universidad determine límites razonables a su ritmo de crecimiento, para no rebasar sus posibilidades presupuestales, asegurar la calidad de los servicios y evitar que su capacidad organizativa se vea colapsada por un crecimiento acelerado. Asimismo, las unidades regionales Norte y Sur deben avanzar hacia la determinación de su identidad académica y definir las áreas que van a desarrollar y consolidar en el futuro. Estas unidades, particularmente Navojoa, tendrán que crear nueva oferta educativa, ampliar sus salidas terminales y consolidar su infraestructura. Asimismo, deberán fortalecer y ampliar el número y calidad de su personal docente.

OPERACIÓN ACADÉMICA EN PROGRAMAS DE DOCENCIA

En los últimos cuatro años se han registrado importantes avances en materia académica. Muchos indicadores y parámetros pueden mencionarse en este rubro, entre los que destacan la elevación de los promedios generales de calificación (de 68.4 a 74.5), el porcentaje de calificaciones de alto rendimiento, mayores de 80 (del 35 al 44 por ciento), el porcentaje de alumnos con promedio superior a noventa (del 9.8 al 16.2 por ciento) y el 25 por ciento promedio de titulación en licenciatura.

Podemos señalar también la apertura de nuevas carreras, la revisión curricular, la regularización de programas de posgrado que fueron iniciados con base en simples acuerdos administrativos, el incremento notable de profesores con estudios de

posgrado, el sostenimiento y crecimiento de la Universidad como una importante Institución dedicada a la investigación, el acceso creciente a redes electrónicas de información, a bases de datos e internet, el inicio de programas de educación a distancia y la cercana conclusión del diseño y el procedimiento de aprobación definitiva de nuevos programas de licenciatura en casi todas las áreas.

Sin embargo, debemos reconocer que existen aspectos de la vida académica que requieren ser revisados y fortalecidos. De manera especial se necesita clarificar el funcionamiento y operación de las academias existentes en cada departamento, definir, con mayor claridad y con criterios rigurosos y estrictamente académicos, los modelos docentes y de investigación en los niveles departamental, divisional y de unidad regional, mejorar contenidos de planes de estudios, continuar la superación de nuestros profesores y fortalecer la investigación y el posgrado, entre otros.

El personal académico se integra por más de dos mil miembros. El 83.6 por ciento se ubica en la Unidad Regional Centro, el 8.7 por ciento en la Unidad Regional Sur y el 7.7 por ciento en la Unidad Regional Norte. En cuanto a tiempo de dedicación, el 36 por ciento son de tiempo completo, el uno por ciento son de medio tiempo y 62 por ciento son profesores de asignatura.

El nivel de preparación y formación disciplinaria del personal académico se ha elevado notablemente en los últimos años. En la actualidad el 38.2 por ciento cuenta con estudios de posgrado, proporción superior a la media nacional.

Una situación que comienza a ser visible en la Universidad es el aumento en la edad promedio de la planta de profesores, lo que significa, por un lado, un grado de madurez y experiencia, pero por otro manifiesta también la necesidad de instrumentar políticas para anticipar la renovación de cuadros académicos.

Instancias claves para la operación del modelo estructural universitario son las academias. El esfuerzo de sus miembros ha sido determinante para los logros institucionales en materia de adecuación curricular y organización de las tareas de investigación y difusión. Sin embargo, habrá que impulsar en ellos una mejor organización y promover una visión de mayor alcance en el

desarrollo de su campo disciplinario. Uno de los retos más importantes consiste en fortalecer los colectivos académicos donde se ejerza una cotidiana revisión, crítica y autocrítica de los contenidos y métodos de lo que se enseña e investiga, así como de los avances e innovaciones que constantemente se presentan en las disciplinas.

La comunidad académica y los órganos colegiados y personales que conforman a la Universidad tendrán que revisar el esquema actual de operación académica y redefinir el papel del profesor en una sociedad en la cual están presentes ya las más avanzadas tecnologías de información y nuevas redes y bases de datos, así como una tendencia creciente a reconocer que lo más importante es el autoaprendizaje, aprender a aprender, y la capacitación constante. Una definición en esta materia será de gran trascendencia, ya que de ella se derivarán nuevos énfasis, jerarquizaciones y priorizaciones en materia académica y presupuestal. Un modelo más abierto al autoaprendizaje y al uso de avanzadas tecnologías requerirá de mayores inversiones en bibliotecas, bases de datos, redes de información, conexiones para educación a distancia y equipo de cómputo.

El sistema de educación a distancia iniciado recientemente en nuestra Institución abre un campo con grandes perspectivas de desarrollo futuro para aprovechar estudios de posgrado que ofrecen otras universidades del país y del extranjero a través de medios electrónicos, así como diseñar opciones novedosas de actualización y difusión que permitan el acceso al conocimiento de punta en las diversas áreas. En los próximos años se deberá consolidar esta modalidad, así como la educación continua, mediante la cual se integren y aumenten las opciones educativas destinadas a la actualización de profesionales en servicio y a la comunidad en general.

La Universidad ha realizado importantes esfuerzos para la apertura de opciones educativas y la adecuación de los planes y programas de estudio. Como resultado de ello se cuenta con nuevos programas de licenciatura y de posgrado y se han regularizado especialidades y maestrías que venían funcionando con base en acuerdos provisionales. También se registran avances importantes en los estudios de diseño curricular y de viabilidad para la apertura de nuevas carreras, entre las que destacan para el nivel de licenciatura las de ingeniería

electrónica, ciencias de la computación y biología, así como las especialidades en desarrollo sustentable, en ingeniería administrativa, en matemáticas aplicadas, en atención primaria a la salud y en inmunohematología diagnóstica y las maestrías en recursos naturales renovables, ingeniería ambiental, literatura hispanoamericana y lingüística.

Todos estos esfuerzos han permitido ampliar, diversificar y mejorar la oferta educativa. Sin embargo, el proceso de adecuación curricular no ha mostrado la agilidad necesaria para asimilar los efectos del progreso técnico en los perfiles profesionales y se ha venido realizando sin suficiente coherencia con relación a las posibles ventajas del modelo académico y las estructuras divisionales y departamentales.

Los comités y las comisiones de evaluación previstos en la normatividad han tenido escasa participación y apenas se ha logrado vincular a los sectores sociales y productivos en la evaluación y adecuación de planes y programas. En conjunto, a las labores de este proceso les ha faltado profundidad y decisión para avanzar en forma clara hacia la flexibilización curricular y la renovación de las prácticas de profesores y alumnos hacia el autoaprendizaje y el aprovechamiento de las ventajas de nuevas tecnologías en informática y comunicación. La mayoría de los estudios curriculares no han superado la visión disciplinaria tradicional, por lo que ha faltado imprimir a los nuevos programas un mayor énfasis inter y multidisciplinario, con el fin de aprovechar las ventajas de los nuevas estructuras académicas.

Por otra parte, los mecanismos en los procesos de evaluación de programas y del desempeño de profesores y estudiantes no han incorporado suficientemente el impulso hacia el establecimiento de estándares internacionales de calidad. Sin embargo, es muy alentador el hecho de que se ha comenzado a apoyar la apertura de nuevas carreras con dictámenes de evaluación externa y a incorporar en los diseños curriculares las recomendaciones de los mismos, así como de otras instituciones educativas y asociaciones o colegios profesionales. En los próximos años habrá de avanzarse más en los procesos de evaluación externa de los programas y en el establecimiento de evaluaciones estandarizadas.

INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

En materia de investigación y posgrado, es destacable que en estos años la Universidad se haya mantenido dentro de los primeros lugares nacionales y en el primero a nivel regional en cuanto a números de proyectos de investigación y a montos destinados por el CONACyT. Adicionalmente se han recibido fondos relevantes para infraestructura proveniente de esta fuente de financiamiento, de recursos del FOMES, así como de apoyos de diferentes instancias locales, nacionales e internacionales.

En los últimos años ha crecido el número de proyectos de investigación, se han apoyado nuevos grupos de investigación, se han incorporado, por diferentes vías, nuevos líderes académicos, se ha triplicado el número de doctores y duplicado el de maestros en ciencias y se han hecho destacadas aportaciones en materia tecnológica, de patentes y de vinculación. Se han incrementado notablemente las publicaciones con arbitraje, se ha aprobado un reglamento de posgrado y se ha sostenido un número significativo de estos programas dentro del Padrón de Excelencia del CONACyT.

Sin embargo, debemos reconocer que nuestros posgrados requieren de una nueva revisión y de un nuevo aliento para que retomen o se mantengan en su posición dentro del Padrón de Excelencia. Asimismo, los grupos de investigación necesitan una seria evaluación y apoyos que conduzcan hacia su fortalecimiento, a la mayor generación de proyectos con financiamiento, a identificar las áreas prioritarias y a una mayor vinculación y compromiso con lo que Sonora necesita en materia de desarrollo científico y tecnológico.

En los años venideros se tendrá que consolidar nuevos grupos de investigación, abrir nuevas líneas de trabajo, impulsar más la investigación en todos sus tipos, establecer mayores equilibrios entre investigación básica y aplicada y promover el desarrollo tecnológico y la prestación de servicios. Asimismo, deberán consolidarse los programas de posgrado existentes, a través de la incorporación de nuevos líderes académicos y del destino de mayores recursos para su operación, abrirse nuevos programas de posgrado mediante el aprovechamiento de los recursos humanos ya capacitados y la infraestructura existente e

incrementar la titulación de los egresados, fortaleciendo su rigor y calidad académicos. El nuevo reglamento de posgrado abre un camino en ese sentido hacia la adecuación de los programas; al cumplimiento de sus criterios deberán orientarse buena parte de los esfuerzos de los próximos años.

VINCULACIÓN

La Universidad deberá hacer un esfuerzo mayor en materia de vinculación y gestión de recursos. Actualmente, los instrumentos institucionales para este propósito se encuentran dispersos, sin que ello implique que la Universidad carece de vinculación. Por el contrario, existe una gran cantidad de acciones encaminadas hacia este propósito y exitosas en su realización, que requieren para su desenvolvimiento futuro la creación de una oficina especializada en esta materia y el fortalecer, para lograr su operatividad real, el Consejo de Vinculación Social. Asimismo, la Fundación UNISON deberá desplegar todas sus potencialidades. Los laboratorios de servicio social y de apoyo a las actividades productivas también deberán reforzarse y reorganizarse. Adicionalmente, deberán explorarse las posibilidades de que los estudiantes de la Universidad se vinculen desde el curso de sus carreras con el sector productivo, para enriquecer su formación y reforzar su espíritu e iniciativa individual y de autonomía económica.

PROGRAMAS DE APOYO ESTUDIANTIL

Los programas de atención al estudiante han sido impulsados desigualmente en la historia de la Universidad, conforme a circunstancias y exigencias de cada época.

En la actualidad el crecimiento explosivo de la población estudiantil y la diversidad de perspectivas en el desarrollo de la juventud han centrado la respuesta de atención institucional en programas de servicios de orientación educativa, impulso al deporte, estímulo al desempeño, orientación a la salud, desarrollo de la creatividad y compromiso del estudiante en su labor de servicio social.

Estos programas han permitido que los estudiantes se hayan visto beneficiados con un número significativo de becas, con servicios dentales y médicos, así como de análisis químicos. Adicionalmente se ha apoyado y fortalecido el

deporte universitario, con resultados positivos que han permitido a la Universidad una buena posición en el deporte competitivo y universitario a nivel nacional y regional. Igualmente, la población del deporte intramuros y el desarrollo de nuevas disciplinas deportivas han sido significativos. Aún así no se han tenido los resultados esperados en los programas de orientación educativa y de apoyo al rendimiento escolar.

Todos estos programas exigen un particular despliegue y profundización para potenciar y actualizar de manera permanente la formación integral del estudiante, dotarlo de las herramientas que exige la sociedad y apoyar su formación con orientaciones claras y pertinentes que estimulen su desempeño y su organización en el estudio y la vida.

En esta materia la Universidad tendrá que revisar sus instrumentos actuales y elaborar un más intenso y profundo programa de orientación y asesoría a los jóvenes universitarios, que le permitan mejorar hábitos de estudio, alimenticios y culturales que eviten el fracaso escolar y eleven el rendimiento académico. Para ello, además de los instrumentos técnicos y de los recursos humanos necesarios, deberán realizarse estudios y encuestas que permitan un mejor conocimiento de las características socioculturales, económicas y familiares de los estudiantes. La Universidad, además, deberá dar aliento y cauce positivo a las inquietudes académicas, organizativas y políticas de los estudiantes que en forma intensa se expresan en su vida interna.

EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

En su desarrollo institucional, la Universidad ha establecido diferentes programas y destinado importantes recursos a la extensión universitaria, buscando difundir las ciencias, la cultura y el arte. La recuperación de la actividad de difusión cultural ha sido notable en los últimos años. La formación de nuevos grupos culturales y la atracción de distinguidos maestros, particularmente en música, danza y teatro, así como la dignificación de los espacios tradicionales de la enseñanza del arte, se han visto coronados con el proyecto de Licenciatura en Artes, el Centro de las Artes, y una trascendente labor musical. Adicionalmente, se han reforzado las actividades culturales, prácticamente inexistentes hasta hace poco, en las unidades de Navojoa y

Caborca. Asimismo, la presencia universitaria a lo largo y ancho del Estado a través de la Caravana de la ciencia, la realización de los Sábados de la ciencia, de los seminarios de investigación y la divulgación en todas las áreas científicas, ha sido reconocida a nivel nacional.

Aún con estos logros, la oferta cultural ha tenido ciertos rezagos, puesto que no se ha avanzado lo suficiente en establecer el puente de unión que los sectores sociales demandan. Se ha postergado la reflexión en torno a nuestra historia y patrimonio cultural y, en cuanto a los medios de difusión y divulgación de nuestros productos y actores, se ha descuidado el potencial que ofrecen la radio, televisión y prensa universitarias y la necesidad de investigar y poner en práctica el uso de nuevas e innovadoras herramientas para su soporte.

En este escenario, es impostergable desarrollar una estrategia clara de planeación integral de la oferta cultural universitaria, que se enriquezca con la participación y el potencial de los diferentes actores universitarios y que permita definir el rumbo que tomará nuestra política editorial, artística y de divulgación científica.

Hacia el futuro queda pendiente la consolidación y mejor diseño de los programas editoriales, la dignificación y renovación de los museos actualmente a cargo de la Universidad, la creación del Museo de Historia Natural de Sonora, el avance en las actividades de difusión cultural en las unidades regionales, divisiones y departamentos, la consolidación definitiva de los festivales de otoño y primavera, la promoción de la compañía de canto y ópera, el incremento en la oferta cultural dentro y fuera de los campus, la recuperación y reestructuración del patrimonio arquitectónico de la Universidad y la conformación del Archivo Histórico de la Universidad, que concentre documentos, materiales fotográficos, videográficos y audiográficos y ayude a reconstruir y estudiar la historia universitaria.

La operación del Centro de las Artes como espacio de expresión y encuentro cultural, los apoyos para la enseñanza y la producción artística y las labores de difusión deben ser un factor de aliento e impulso para generar un sólido movimiento cultural, en el cual se sumen los artistas, los grupos de creadores y las instituciones y organismos comprometidos con el desarrollo artístico de la entidad y la región. Con este propósito, las unidades regionales Norte y Sur

deberán ampliar y fortalecer sus programas de difusión y promoción cultural y artística, con el fin de dar cauce a las iniciativas, los esfuerzos y las diversas manifestaciones de los actores y agentes del desarrollo cultural de sus respectivas regiones.

NORMATIVIDAD

En los aspectos de normatividad y gobierno, los órganos colegiados de la Universidad, con el apoyo de las instancias administrativas, se han propuesto atender su actualización y modernización. Esto ha propiciado una dinámica de intercambio de ideas, estudio y discusión y ha enriquecido el ambiente universitario que es, ahora más que nunca, de mayor apertura, tolerancia y participación.

Como resultado de lo anterior, han sido aprobados los reglamentos Escolar, de Estudios de Posgrado, de Sabático, Proyectos Curriculares y el de la normatividad para los Técnicos Académicos. Además se encuentran por concluir los procesos de adecuación de los reglamentos de Becas para el Personal Académico, del Programa para el Estimulo al Desempeño Docente del Personal Académico y de Escuelas Incorporadas.

Aún con los significativos avances en esta materia, quedan todavía rubros por atender. En el futuro inmediato, los órganos universitarios, aprovechando la existencia y disponibilidad del Consejo Jurídico, habrán de enfocar sus esfuerzos a la revisión del Estatuto del Personal Académico, a la elaboración de los reglamentos de Servicio Social Universitario, de Funcionamiento de los Organos Colegiados y de Funcionamiento de las Academias. Tarea también importante para los próximos años, será detectar otros aspectos del quehacer universitario que requieren reglamentarse y normarse, estableciendo las condiciones para que puedan revisarse y adecuarse en forma permanente. Igualmente habrán de establecerse, por el Colegio Académico, políticas generales que le den claridad y certidumbre al futuro de la Universidad.

PLANEACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Los procesos de avance y modernización iniciados en otros ámbitos de la Universidad, necesariamente deberán incorporar los aspectos de planeación, administración y finanzas. En estas áreas se han introducido cambios sustanciales durante los últimos años, como el inicio del proceso de planeación estratégica, que se habrá de continuar,

perfeccionar, actualizar y evaluar. Por otro lado, se desconcentraron hacia las vicerrectorías algunas funciones administrativas, se establecieron criterios para la asignación y el ejercicio del gasto y se han mejorado los sistemas electrónicos de procesamiento de la información contable, administrativa y presupuestal.

Quedan todavía aspectos importantes que requieren ser estudiados y atendidos con suficiencia. Algunas áreas de la administración, como las de conservación y mantenimiento, continúan funcionando bajo el antiguo sistema organizacional y no terminan de superar el periodo de transición hacia los postulados de la Ley Orgánica. Existen también limitaciones en

la definición de funciones, ámbito de competencia y comunicación entre las distintas instancias de autoridad, y los esquemas de gestión de recursos propios no han sido lo suficientemente eficaces.

En los próximos años habrá que acelerar el paso en el proceso de simplificación, reorganización y desconcentración administrativa acorde con el modelo organizacional vigente. Deberán buscarse innovadoras formas para la gestión de recursos, desarrollarse los programas para la conservación, mantenimiento y crecimiento de la planta física y crearse un sistema universitario de planeación e información que permita agilizar los procesos de toma de decisiones.

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS Y PROGRAMAS 1997 - 2001

La Misión institucional, la imagen objetivo y las expectativas universitarias, así como el contexto en que se ubica la Universidad y el diagnóstico sobre su reciente desempeño, constituyen el marco de referencia que sirve de fundamento para establecer el sentido y el rumbo por el que habrá de transitar la Universidad, planteándose para tales efectos tres grandes objetivos: 1) Elevar la Calidad de los Servicios y Productos Académicos, 2) Mejorar la Planeación, Administración, Finanzas y Gobierno y 3) Ampliar, Sistematizar y Consolidar la Vinculación y el Intercambio.

El primer objetivo se orienta y resume las actividades sustantivas de la Institución: docencia, investigación y extensión y difusión. Por su amplitud, consta de seis programas y 24 estrategias, que atienden aspectos diversos de esas funciones. El segundo objetivo se relaciona con las actividades que la Universidad realiza para apoyar las funciones sustantivas y consta de tres programas y 11 estrategias, mientras que el tercer objetivo está dirigido a las relaciones de la Institución con su entorno y consta de dos programas y tres estrategias.

OBJETIVO 1

Elevar la Calidad de los Servicios y Productos Académicos

La Universidad de Sonora es una Institución orientada a la formación de profesionales que atiendan problemas de su particular formación y competencia pero dentro de un marco de interdisciplinaria y compromiso social. Para lograrlo, la Institución debe considerar las necesidades de los agentes del proceso de enseñanza-aprendizaje y de los requerimientos de infraestructura y equipamiento que reclama la docencia, responder a la demanda de nuevas alternativas profesionales, ampliar las oportunidades de continuar la educación, fortalecer la investigación y ensanchar el ámbito de acción de la difusión y la extensión intra y extramuros.

El principal objetivo de la Universidad está plasmado en su lema: "El saber de mis hijos hará mi

grandeza". Los saberes, el conocimiento, la destreza, la competencia y la capacidad que se inculque a los estudiantes durante su formación, deberán garantizar egresados y profesionales de calidad. A ello contribuyen otros productos que son el resultado del trabajo de la comunidad académica: la investigación, la tecnología desarrollada, las obras artísticas y culturales y los productos difundidos a través de los medios adecuados para hacerlos llegar a un público creciente.

Para generar esos productos, la Universidad organiza y ofrece una extensa gama de servicios que hacen posible el cumplimiento de su Misión. Por ello, será prioritario para la Universidad durante los próximos años, elevar la calidad tanto de lo que produce como de los medios e instrumentos que utiliza para lograrlo. Con tal fin, continuará dando un cuidado especial a programas que atiendan las necesidades de estudiantes y profesores, la oferta educativa, la infraestructura para la docencia, la investigación y el posgrado, así como la difusión y la extensión de sus resultados.

1. PROGRAMA DE ATENCIÓN A ESTUDIANTES

Los estudiantes son el centro y razón de la actividad docente. La Universidad ha contraído con ellos el enorme compromiso de ofrecerles mejores opciones de educación, saberes cada vez más certificados, potenciar su energía y creatividad, atender y cuidar de su salud, mantenerlos físicamente activos e infundirles el sentido de solidaridad, utilidad y correspondencia con la comunidad a través del servicio social y de la adopción de valores trascendentes. A ello se dedicará una parte importante del esfuerzo institucional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Propiciar la generación de un estudiante de nuevo perfil, moderno, conocedor profundo de su disciplina, con sentido de actualización y actitud de autoaprendizaje, cuya formación integre la disciplina y la constancia en el estudio, amor por la búsqueda del saber, sentido de pertenencia al país y a la región en que vive -para lo cual deberá conocer sus necesidades-, capaz y competente, sano, abierto

y respetuoso de todas las corrientes de pensamiento, proclive a la interdisciplinariedad y al trabajo en equipo, responsable y consciente de sus deberes, y exigente en compartir saberes cada vez más certificados y acreditados.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para desarrollar el Programa de Atención a Estudiantes, la Institución se propone cinco estrategias particulares, en las que involucrará a todas las instancias universitarias: 1) Consolidar la Orientación Educativa, 2) Desarrollar la Creatividad Estudiantil, 3) Consolidar las Actividades de Seguridad Social y Prevención para la Salud Estudiantil, 4) Impulsar el Deporte y, 5) Revalorar e Impulsar el Servicio Social.

1. Consolidar la Orientación Educativa

De enorme trascendencia para la Institución es lograr que los estudiantes permanezcan en la carrera elegida, se eleve la eficiencia terminal y la titulación, se incrementen los promedios, bajen los niveles de reprobación y se confirme la pertinencia social profesional. Para obtenerlo es necesario abocarse a atender tres núcleos principales de necesidades que aparecen como constantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje: los métodos, técnicas y condiciones de estudio y aprendizaje, la atención y motivación docentes, y la vinculación con el entorno.

Estos núcleos concentran problemas cuya gradual atención deberá mejorar la calidad de los servicios educativos. Entre ellos destacan los índices de reprobación y aprovechamiento, la deserción escolar, la desorientación por la ausencia de asesorías y tutorías sistemáticas, la desvinculación con las prácticas profesionales vigentes, la desinformación y el desconocimiento en el manejo de tecnología educativa moderna.

Para atender esos y otros problemas, es necesario impulsar una serie de acciones y medidas que la Institución deberá tomar de manera organizada y coordinada.

Acciones

1. Institucionalizar la investigación sobre problemas de estudio y aprendizaje y crear un área de

atención psicopedagógica, de orientación y salud que brinde atención en estas materias.

2. Desarrollar programas remediales y de orientación profesional.
3. Crear un área de servicios estudiantiles de apoyo para el uso de tecnología educativa.
4. Institucionalizar un programa de tutores y asesores académicos.
5. Promover la vinculación con los sectores productivos y de servicio.

2. Desarrollar la Creatividad Estudiantil

Los estudiantes constituyen una fuente inagotable de cambio y entusiasmo. Su juventud y vigor tienen que ser aprovechados, potenciados y canalizados hacia tareas nobles y creativas que los hagan crecer y participar en la aventura intelectual de compartir saberes, explorar nuevos campos y aprovechar oportunidades.

La Universidad de Sonora está empeñada en desarrollar, impulsar y consolidar tres aspectos determinantes que favorecen la creatividad de sus educandos: potenciar y favorecer el ejercicio de sus expresiones y talento de todo género, propiciar un ambiente físico y comunitario apropiado para el desarrollo de sus relaciones sociales, y mejorar la organización de los servicios institucionales.

Con tal fin, la Institución deberá desarrollar una serie de acciones inmediatas y a mediano plazo, con el propósito de aprovechar tan valiosos recursos.

Acciones

1. Detectar, promover y apoyar todas las expresiones y manifestaciones estudiantiles que favorezcan su desarrollo individual y grupal y el de la Universidad.
2. Conservar, mejorar y crear espacios físicos apropiados, limpios y seguros para la convivencia, la estancia y la comunicación en los campos universitarios.
3. Ampliar, crear y fortalecer los programas de bolsas de trabajo, becas e intercambio y movilidad estudiantiles.

4. Extender y mejorar la calidad de los servicios de apoyo académico a estudiantes, en bibliotecas, centros de cómputo, acceso a bancos de información, laboratorios, talleres, prácticas, viajes de estudio y otros servicios que contribuyen a mejorar las condiciones de estudio.

3. Consolidar las Actividades de Seguridad Social y Prevención para la Salud Estudiantil

Una preocupación muy importante para la Institución es la salud de la comunidad estudiantil. Los problemas económicos por los que ha venido atravesando el país han repercutido sin duda en el bienestar y en la condición física de la población, sobre todo de la parte más desprotegida. Sin embargo, los problemas de atención a la salud no solamente se derivan de la anterior situación, sino que los hábitos, ciertas prácticas culturales y la desinformación, traen implicaciones sobre el cuidado personal en la alimentación, la higiene y la protección personal y en las relaciones de pareja.

La Universidad deberá esforzarse para incrementar, mejorar y ampliar tres aspectos fundamentales de este renglón: la cobertura de seguridad, la difusión e información calificada sobre hábitos alimenticios, de cuidado personal y de pareja, y el servicio de atención comunitario.

Para el cumplimiento de estas tareas, la Institución desarrollará una serie de acciones encaminadas a elevar los estándares de salud de su comunidad.

Acciones

1. Crear un área multidisciplinaria abocada a investigar los hábitos y conductas que inciden sobre la salud estudiantil y a informar y difundir medidas preventivas.
2. Ampliar la cobertura en seguridad social.
3. Establecer programas y convenios de participación interinstitucionales de apoyo al servicio de salud comunitario.
4. Atención a estudiantes discapacitados.

4. Impulsar el Deporte

La Universidad ha retomado la tradición deportiva que le dio un lugar especial en su identidad y una

posición destacada en la competencia local, regional y nacional. De nueva cuenta, los estudiantes universitarios responden con entusiasmo y le han allegado triunfos y momentos memorables a la Institución. Con su participación y acción deportiva, los estudiantes forjan también un espíritu de equipo, disciplina y motivación.

Para que este vigoroso renacimiento de la actividad deportiva crezca y se consolide, es importante atender tres aspectos importantes que favorecerán un crecimiento insospechado: rehabilitar, consolidar y ampliar los espacios deportivos, incrementar la enseñanza y práctica de disciplinas deportivas, y fomentar patrocinios para el deporte.

La Institución está comprometida a sostener y acrecentar la respuesta de los universitarios, para lo cual, de manera organizada y coordinada, tendrá que llevar adelante una serie de medidas que garanticen que un mayor número de estudiantes se sumen a tan importante actividad.

Acciones

1. Continuar con el programa de áreas deportivas establecido en el Plan Maestro de Desarrollo Físico, extendiéndolo a las unidades Norte y Sur.
2. Promover y ampliar las ligas existentes y el deporte intramuros.
3. Aumentar las disciplinas deportivas e impulsar y consolidar el deporte competitivo de alto rendimiento.
4. Promover la participación de patrocinadores para el deporte universitario.
5. Promover programas deportivos complementarios de la actividad curricular.

5. Revalorar e Impulsar el Servicio Social

El servicio social es una práctica de las universidades que expresa el compromiso, en particular el de sus estudiantes, que se tiene con la comunidad, para llevarles y retribuirles de manera constante el conocimiento adquirido, traducidoselo en acciones para su bienestar.

Nuevos conceptos y prácticas de servicio están siendo experimentados, con el fin de vigorizar e imprimir un sentido más original a esta actividad. Por ello es importante que las instancias responsables revaloren su función y le den una singular proyección que considere las nuevas prácticas sociales y productivas.

La Universidad de Sonora desea continuar con este compromiso social y para ello deberá atender aspectos tan importantes como la redefinición y reglamentación del servicio social en la Institución y la participación y organización multidisciplinaria, para ofrecer un servicio social más integral.

Por la trascendencia de esta actividad, la Institución llevará a cabo una serie de acciones que requerirán, para darle renovados bríos, la participación de todas las autoridades académicas.

Acciones

1. Revalorar y reglamentar el servicio social universitario.
2. Consolidar programas multidisciplinarios.
3. Mejorar la supervisión y apoyo docente a los prestadores del servicio.
4. Impulsar nuevas áreas de servicio social que enfatizen una mayor vinculación con la problemática social, con el sector productivo y con las prácticas profesionales correspondientes al campo disciplinario del estudiante.

2. PROGRAMA DE ATENCIÓN AL PROFESORADO

El profesor es la base del proceso de enseñanza. De él depende la calidad de lo que se enseña y la transmisión del amor por el conocimiento, los valores humanos y el comportamiento ético y moral. Su ejemplo representa una referencia central para el estudiante que se forma, y la seguridad, confiabilidad y objetividad que muestre, incrementa su prestigio como puntal del saber.

Hacia el docente deben dirigirse grandes esfuerzos, tanto para que sea escuchado y apoyado, como para comprometerlo en un nuevo ánimo por elevar los niveles de liderazgo académico de la Universidad y

hacer frente a las exigencias del actual perfil profesional que la sociedad está demandando.

Este reclamo obliga a la Institución y a su cuerpo académico a una actualización permanente y a atender de manera inmediata retos como la redefinición del papel del docente ante las exigencias del avance tecnológico, las nuevas opciones en la educación y los impactos en las labores educativas y de enseñanza, la flexibilización de planes y programas de estudio, la interdisciplinaria, la competencia profesional, la certificación, la movilidad y las evaluaciones estandarizadas, por citar algunos desafíos que la Universidad tiene que resolver con imaginación, decisión y capacidad organizativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Favorecer la formación y renovación de un cuerpo académico de docentes, investigadores y técnicos con un elevado perfil profesional, capaz de asegurar conocimientos actualizados en sus áreas, habilitado para inculcar con imaginación y entusiasmo a sus educandos, disciplina, constancia y amor por el estudio, dispuesto a incorporar innovaciones en la labor educativa, respetuoso de la pluralidad y proclive hacia la interdisciplinaria, comprometido con la Misión de la Universidad, y poseedor de un alto sentido de responsabilidad con el trascendente compromiso de formar estudiantes modernos y profesionales exitosos.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para desarrollar el programa de atención al profesorado, la Universidad orientará sus acciones dentro de dos estrategias fundamentales: 1) Mejoramiento del Profesorado y, 2) Optimización de los Recursos Humanos, Profesionalización del Desempeño Académico y Fortalecimiento de los Colectivos Académicos.

1. Mejoramiento del Profesorado

El desarrollo de la Universidad es consustancial a las condiciones materiales y cualitativas de sus profesores. Una mejoría de su situación y de los medios a través de los cuales cumplen las labores educativas, docentes y de investigación, garantiza una mejor calidad de la enseñanza. Disponer de la infraestructura y de los medios más apropiados para desempeñar las funciones de docencia e investigación, garantiza una mejor calidad de la enseñanza.

Paralelamente, es necesario ampliar las oportunidades para que los profesores de carrera obtengan grados superiores en programas de alta calidad que los habiliten para la generación y aplicación del conocimiento en sus respectivas disciplinas, e impulsar un proceso permanente de capacitación didáctica que propicie la incorporación paulatina de innovaciones en las labores educativas.

La profesionalización de sus cuerpos académicos requiere, en suma, un gran esfuerzo institucional orientado a mejorar la formación, capacitación para la docencia y condiciones de trabajo de sus profesores. Se necesitan enormes recursos para modernizar y ampliar los espacios académicos, aumentar la planta de profesores de carrera y abrir más oportunidades para su formación y actualización.

Para lograrlo, la Institución tiene que avanzar gradualmente con el fin de acercarse a los mejores estándares, aprovechando los programas federales de mejoramiento al profesorado, los apoyos al desempeño académico y a la modernización de la educación, vinculándolos de tal manera que formen parte de la planeación académica y presupuestal institucionales.

A fin de caminar en esa dirección, se ha considerado llevar a cabo una serie de acciones, cuyos resultados serán de mayor alcance, dependiendo de los recursos con los que se disponga y de la capacidad para justificar sólidamente los proyectos de gestión.

Acciones

1. Concluir los proyectos de desarrollo de los cuerpos académicos en todas las dependencias divisionales, con el propósito de contar con respaldo financiero para realizar las acciones de formación docente y ampliación y modernización de la infraestructura programada en el marco del Programa de Mejoramiento al Profesorado.
2. Impulsar un programa institucional de capacitación para la docencia que responda a las necesidades planteadas por la orientación de la reforma e innovación curricular, y cuyo propósito sea incorporar a la planta de profesores en un proceso continuo de formación y actualización en técnicas y métodos de

enseñanza y en el uso de las nuevas tecnologías educativas.

3. Asegurar espacios dignos para el estudio, asesoría y reuniones de trabajo, con equipamiento moderno para el mejor desempeño de la planta de profesores de tiempo completo y de asignatura.
4. Promover permanentemente la capacitación en técnicas y métodos de enseñanza, propiciar experimentalmente la innovación en las labores educativas y estimular el intercambio de experiencias.
5. Gestionar la creación de nuevas plazas de tiempo completo para las áreas que justifiquen su crecimiento e impulsar la incorporación de nuevos docentes para favorecer la renovación y actualización de la planta académica.
6. Consolidar un programa de estímulos y apoyos al personal de asignatura, y revisar, para mejorar, el programa de becas al desempeño académico.
7. Optimizar y racionalizar el desempeño del personal académico, para elevar su potencial, obtener mejor rendimiento académico y liberar recursos que permitan mejorar las condiciones laborales.

2. Optimización de los Recursos Humanos, Profesionalización del Desempeño Académico y Fortalecimiento de los Colectivos Académicos

Con las transformaciones sociales, económicas y políticas que vive el país, hay un mayor y persistente reclamo hacia las instituciones que, como la nuestra, funcionan con las asignaciones provenientes de los impuestos, para que haya un manejo claro de las finanzas, prevalezca la racionalidad y se eleven los niveles de eficiencia y calidad de los servicios que ofrecen. Esta demanda obliga a la Universidad, como entidad pública, a continuar con mayor ánimo las tareas que en este sentido se han instrumentado en los últimos años.

Corresponde a esta etapa de la vida y desarrollo institucionales, atender una situación que ha resultado cada vez más notoria a medida que la Universidad se vuelve más compleja, pero también más consciente del uso de sus recursos. En el caso de

la organización de su personal, es preciso crear las mejores condiciones académicas, administrativas y normativas para su mejor y más óptimo aprovechamiento, toda vez que un elevado porcentaje del presupuesto está destinado al pago de nómina y prestaciones.

Una optimización de recursos, mediante una consciente y respetuosa revisión de la asignación de cargas académicas, una adecuada regulación en la proporción de profesores de tiempo y por horas, y una planeada organización del número de grupos atendidos, entre otros aspectos, introducirá una racionalidad que permitirá canalizar recursos para el mejoramiento del profesorado y de sus condiciones de trabajo.

Además, el fortalecimiento de los colectivos académicos es una necesidad insoslayable. En tal sentido, la Universidad impulsará una serie de acciones con el respaldo, la decisión y la voluntad de los órganos colegiados y de los propios profesores, dentro de un marco que visualice las relaciones laborales de una manera novedosa, realista, apegada a los propósitos académicos de la Institución y al recurso legítimo de su autonomía.

Acciones

1. Reforzar y optimizar el desempeño académico en los diversos ámbitos estructurales (academias, departamentos, divisiones y unidades regionales), adecuando los procesos y la reglamentación para consolidar el modelo académico que establece la Ley Orgánica.
2. Consolidar, reglamentar, dar seguimiento y evaluar la operación de las academias.
3. Reforzar los programas de supervisión, asistencia, seguimiento y evaluación del desempeño de la planta académica.
4. Equilibrar las cargas académicas y la proporción entre profesores de tiempo completo y de asignatura, y revisar con criterios novedosos la creación de grupos y horarios de clase.
5. Estimular la permanencia, buen desempeño y formación de los profesores mediante la consolidación de un programa de estímulos al personal de asignatura y una mejor operación

del programa de becas al desempeño académico.

3. PROGRAMA DE ATENCIÓN A LA OFERTA EDUCATIVA

La oferta educativa de la Universidad constituye la respuesta institucional a las expectativas de superación de los estudiantes y a los requerimientos de la sociedad para su desarrollo. Con el fin de diversificarla, se realizarán los esfuerzos necesarios para la apertura de nuevas opciones curriculares y programas de capacitación y actualización dirigidos a los profesionales en ejercicio, así como la adecuación de la oferta ya existente, tomando en cuenta los efectos del progreso técnico en los perfiles profesionales que demanda el desarrollo de los diversos sectores sociales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Este programa incluye como preocupación central la reafirmación de la identidad institucional mediante la consolidación de un nuevo modelo que, con fundamento en las estructuras académicas establecidas en el marco normativo, defina el papel del sistema departamental, los alcances y funciones del tronco común y las áreas de punta que conviene impulsar para perfilar las características de nuestro desarrollo académico en relación a estándares internacionales de calidad y productividad.

Se buscará además la reconversión de las prácticas contenidas en los planes de estudio hacia un mayor énfasis en el autoaprendizaje y en la vinculación con los sectores sociales.

Por otra parte, es necesario plantear un razonable límite y metas al crecimiento de la Institución en términos de matrícula, con el fin de mantener la calidad en la formación que ofrece a los estudiantes y evitar colapsar su estructura organizativa y financiera.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para desarrollar el Programa de Atención a la Oferta Educativa, la Universidad se propone tres estrategias que aglutinan las acciones prioritarias en esta materia: 1) Revisión y Actualización de Planes y Programas de Estudio, 2) Ampliación y Diversifica-

ción de la Oferta Educativa y 3) Innovación Académica.

1. Revisión y Actualización de Planes y Programas de Estudio

Los rápidos avances del conocimiento científico y tecnológico y los cambios en el mundo profesional y en el ejercicio de las profesiones obligan a las instituciones educativas a instrumentar y mantener mecanismos ágiles para la adecuación constante de los contenidos de planes y programas de estudio, con la participación de los sectores sociales involucrados en cada campo curricular específico.

Las reformas curriculares deben tender hacia la flexibilización del modelo educativo, con el fin de promover el autoaprendizaje y la capacidad de obtener y usar la información, ampliando la oportunidad de acceder al conocimiento por vías distintas a las tradicionales, mediante redes de información y a través de un contacto más estrecho con las prácticas sociales de la especialidad.

En este proceso de constante adecuación curricular, es necesario consolidar y redefinir el papel de las comisiones y los comités de evaluación de programas previstos en las estructuras académicas. Asimismo es preciso impulsar con mayor fuerza la evaluación externa, con el objeto de redimensionar nuestra oferta educativa hacia los nuevos procesos de acreditación y certificación de planes y programas de estudio, con estándares internacionales de calidad.

Para lograr los cambios esperados es preciso impulsar una serie de acciones, las cuales ameritan el concurso sistemático y planeado de la comunidad académica.

Acciones

1. Definir a nivel institucional la orientación y las políticas de los procesos de reforma e innovación curricular.
2. Establecer un sistema ágil y flexible de evaluación y adecuación permanente de planes y programas de estudio.
3. Incorporar la práctica de exámenes estandarizados.

4. Alentar la movilidad escolar horizontal al interior de la Universidad y con otras instituciones educativas nacionales y extranjeras.

5. Precisar el funcionamiento del sistema departamental y los alcances del tronco común en el nuevo modelo académico por unidades regionales, divisiones y departamentos.

6. Incorporar en los planes y programas de estudio el dominio de idiomas y las habilidades informáticas como requisito de titulación, así como el autoaprendizaje dirigido mediante el acceso a bancos de información, prácticas en empresas y otras estrategias similares, según la especificidad de cada programa.

7. Consolidar equipos de especialistas en desarrollo de planes de estudio y reforma curricular y apoyar a los académicos involucrados en estas tareas mediante cursos, talleres y asesoría oportuna.

8. Definir los planes de crecimiento y desarrollo de cada unidad regional.

2. Ampliación y Diversificación de la Oferta Educativa

La atención a egresados de bachillerato, la necesidad de impulsar los estudios de posgrado y la demanda de programas de actualización para profesionales en ejercicio ameritan la búsqueda cuidadosa de nuevas opciones educativas que permitan, por una parte, una distribución de la matrícula más coherente con las expectativas del desarrollo regional y nacional y, por otra, la ampliación, en términos de mayor equidad, de las oportunidades de estudio para la población demandante de los servicios educativos.

Las principales acciones que habrán de emprenderse en los próximos años son:

Acciones

1. Apertura de nuevos planes de estudio de licenciatura, especialización, maestría y doctorado, de acuerdo con estudios previos de factibilidad y pertinencia y con los planes de desarrollo de cada unidad regional.

2. Redefinir los perfiles académicos y profesionales de carreras existentes, con el fin de incluir nuevas opciones terminales y áreas de especialización.
3. Estudiar la viabilidad y pertinencia de establecer estudios medios del nivel técnico superior universitario.
4. Incorporar en un proyecto único, según el caso, programas de licenciatura y posgrado.
5. Poner en marcha programas curriculares interdisciplinarios, interdivisionales e inter-institucionales.
6. Desarrollar un área de estudios estratégicos que aborde, entre otros aspectos, la investigación relativa a la vinculación de los programas educativos con las necesidades sociales, el desempeño de nuestro egresados, el desarrollo de las profesiones y las perspectivas de desarrollo de nuestro estado.

3. Innovación Académica

El ritmo vertiginoso de los avances en materia de nuevas tecnologías inciden en una acelerada transformación de las estructuras, los procesos y las formas de convivencia en las sociedades, por lo que la Universidad, obligada a marchar en consonancia con el mundo, debe impulsar y favorecer iniciativas y propuestas innovadoras que presenten ventajas en relación con las prácticas tradicionales y que permitan el logro de los objetivos institucionales con mayores índices de calidad y eficiencia.

Entre las muchas acciones de este tipo que serán impulsadas se encuentran las siguientes:

Acciones

1. Fortalecer y ampliar el programa de educación a distancia y sistematizar y ampliar la educación continua.
2. Evaluar permanentemente la calidad y eficiencia.
3. Perfeccionar el examen de ingreso a la Universidad y establecer programas de orientación educativa y cursos que eleven la calidad de los estudiantes de nuevo ingreso.
4. Incidir en el mejoramiento del bachillerato.

4. PROGRAMA DE APOYO A LA INFRAESTRUCTURA DE DOCENCIA

La operación de los programas de docencia existentes y la apertura de opciones innovadoras hacen indispensable una infraestructura física y de apoyo didáctico que ofrezca condiciones favorables al despliegue de las capacidades y el esfuerzo de estudiantes y profesores en sus tareas cotidianas. En los próximos años, la Institución habrá de incrementar sus esfuerzos para superar rezagos y avanzar en la modernización de su planta física, sus instalaciones básicas y el equipamiento de aulas, bibliotecas y centros de información, talleres, laboratorios, centros de cómputo, salas audiovisuales y centros de telecomunicación para educación a distancia, entre otros aspectos que posibilitan y favorecen el desempeño académico en condiciones de calidad y eficiencia. Para lograr estos propósitos se tendrá que elaborar una estrategia de optimización de recursos, sustentada en la organización divisional y de unidades regionales

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Disponer de la infraestructura física y de apoyo académico que permitan desarrollar el proceso educativo con las características de calidad y productividad acordes a las exigencias actuales y a estándares internacionales y que estimule el compromiso de los principales protagonistas del proceso educativo, estudiantes y profesores, por obtener el máximo rendimiento en sus tareas académicas.

En este rubro destaca por su relevancia el objetivo de incorporar al proceso de aprendizaje apoyos derivados de nuevas tecnologías en materia de comunicación y telecomunicación, consolidando redes de intra e internet y ensayando aplicaciones de estos medios para innovar en el campo concreto de la práctica docente.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

El desarrollo del Programa de Apoyo a la Infraestructura de Docencia se orientará a través de tres estrategias: 1) Consolidación, Ampliación y Mejoramiento de Bibliotecas, 2) Consolidación y Ampliación de Laboratorios, Talleres y Medios Didácticos y 3) Consolidación y Ampliación de Redes de Cómputo e Internet.

1. Consolidación, Ampliación y Mejoramiento de Bibliotecas

Los avances tecnológicos en el campo de la información tienden a transformar las nociones tradicionales de los servicios bibliotecarios, lo que hace prioritarias una serie de acciones tendientes a modernizar los procesos y facilitar el acceso a bancos de información. Por otra parte, la rapidez de los avances científicos y tecnológicos exige una actualización constante de los materiales que constituyen el acervo bibliotecario y la gran concentración de usuarios en las bibliotecas demandan la adecuación de los espacios y el mejoramiento de los servicios

Acciones

1. Ampliar y adecuar las bibliotecas existentes.
2. Concluir la automatización del sistema bibliotecario y continuar el establecimiento de la red bibliotecaria mediante enlaces con el exterior.
3. Renovar el acervo bibliotecario y ampliar las bases de datos.
4. Ampliar la Biblioteca Central y establecer y consolidar bibliotecas divisionales en la Unidad Regional Centro y fortalecer las bibliotecas de las unidades regionales Norte y Sur.
5. Agilizar los procedimientos de adquisición y registro.
6. Fomentar el desarrollo de bibliotecas virtuales.
7. Establecer programas para la optimización del acervo bibliotecario.
8. Implantar un programa de capacitación del personal.

2. Consolidación y Ampliación de Laboratorios, Talleres y Medios Didácticos

La concepción del proceso educativo centrado en el autoaprendizaje otorga una dimensión primordial a las tareas que los estudiantes realizan en laboratorios y talleres, en los cuales es necesario realizar un gran esfuerzo para ponerlos en condiciones funcionales y acordes a los adelantos de la ciencia y la tecnología en cada rama del saber. Por otra parte, la búsqueda de procesos educativos innovadores mediante la aplicación de nuevas tecnologías de telecomunicación requerirá la instrumentación de áreas de apoyo didáctico, el desarrollo de nuevos materiales de enseñanza y la ampliación de redes de comunicación para los programas de docencia.

Las principales acciones que se impulsarán en los próximos años son:

Acciones

1. Establecer un programa de actualización, renovación y mantenimiento de equipo de laboratorios y talleres.
2. Optimizar el uso de material, instrumentos y equipos, mediante programas departamentales y divisionales.
3. Impulsar la operación de salas audiovisuales y centros divisionales para la administración y uso de servicios de apoyo didáctico.
4. Ampliar la instalación de redes de comunicación y telecomunicación para programas de docencia.
5. Estimular y apoyar programas divisionales destinados a la generación y el desarrollo de materiales didácticos.

3. Consolidación y Ampliación de Redes de Cómputo e Internet

La velocidad en el avance del conocimiento hace indispensable que el personal académico y los estudiantes puedan acceder de manera ágil y constante a las aportaciones más relevantes de la comunidad científica nacional e internacional.

Los logros y avances registrados en la Institución en materia de redes de cómputo en los últimos cinco años, si bien han sido notables, son aún insuficientes

para generalizar las ventajas del intercambio académico por medios electrónicos, por lo que se apoyarán acciones que incorporen a un mayor número de usuarios a las ventajas de estos medios que posibilitan y favorecen la actualización permanente de los contenidos académicos.

Acciones

1. Consolidar e incrementar las redes intra e internet.
2. Ampliar y actualizar los laboratorios de cómputo existentes.
3. Desarrollar y fortalecer el cómputo divisional.
4. Capacitar a profesores y alumnos en el uso de computadoras e internet.
5. Crear centros de cómputo para estudiantes de posgrado.

5. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO A LA INVESTIGACIÓN Y POSGRADO.

La fuerza e identidad de la Universidad de Sonora tiene como uno de sus pilares a la investigación y el posgrado, que constituyen la base de la generación y aplicación del conocimiento y favorecen la actualización y el enriquecimiento de las prácticas de enseñanza. La investigación requiere de muchos años de preparación, de infraestructura adecuada y de fuertes liderazgos académicos.

La investigación y los posgrados de la Universidad requieren de nuevos atributos que sirvan de soporte al diseño de sus programas, para que respondan en forma adecuada y eficiente a las nuevas realidades y al elevado dinamismo de la ciencia y la tecnología en nuestro entorno social. Los programas actuales y a desarrollar serán evaluados y adecuados para permitir la utilización eficiente de los beneficios de la estructura departamental y divisional de la Institución. Deberán enfatizar su flexibilidad y adaptabilidad a la generación de nuevos paradigmas científicos y tecnológicos, la multidisciplinariedad y la cooperación, privilegiando la formación de redes entre áreas y disciplinas de las ciencias y las humanidades.

La Universidad debe consolidar sus actuales áreas de investigación y posgrado que se distingan por su calidad, pertinencia y vinculación con los diferentes sectores sociales del estado, la región, el país y el extranjero. Además, habrá de enfocar renovados esfuerzos a la creación y fomento de nuevas áreas y grupos en posgrados e investigación, orientados al entrenamiento y entendimiento de problemáticas científicas y humanísticas emergentes y de relevancia para la región y el país, sin perder de vista la necesidad creciente de una perspectiva global. Las tareas de investigación deben acercarse más a los problemas del desarrollo de la entidad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Lograr la consolidación de las capacidades de investigación científica, tecnológica, social y humanística, mediante la convergencia de los esfuerzos institucionales e individuales, en áreas y disciplinas de gran utilidad para atender nuestras necesidades y entornos regional y nacional y que sirvan de base a programas docentes de licenciatura y posgrado de mayor relevancia para la sociedad en su conjunto.

Desarrollar programas de posgrado que privilegien el entrenamiento para el mejor desempeño del egresado en el mercado laboral y en la investigación, mediante la consolidación y creación de planes de estudio disciplinarios e interdisciplinarios de excelencia. La Universidad también orientará sus esfuerzos al establecimiento de posgrados de mayor diversidad y flexibilidad, que hagan un uso eficiente de la estructura departamental y divisional de la Institución.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para desarrollar el programa de fortalecimiento a la investigación y posgrado se plantean cinco estrategias: 1) Consolidación de Áreas y Programas de Investigación, 2) Formación de Líderes y Talentos en Investigación, 3) Fortalecimiento de Interacciones Universidad-Gobierno-Industria, 4) Consolidación del Financiamiento de la Investigación y, 5) Creación y Consolidación de Programas de Posgrado.

1. Consolidación de Areas y Programas de Investigación

La investigación en la Universidad requiere conjuntar en áreas, disciplinas y líneas específicas, los esfuerzos y recursos humanos de las distintas unidades académicas. Las problemáticas científicas y tecnológicas actuales requieren enfoques interdisciplinarios, por lo que se estimularán los grupos de investigación con tales características.

Acciones

1. Extender la investigación a todos los departamentos académicos de la Universidad.
2. Institucionalizar en los programas del PROMEP, los programas de investigación interdivisionales e interdepartamentales.
3. Impulsar la consolidación de grupos de investigación con recursos humanos e infraestructura física para el desarrollo de proyectos en áreas y disciplinas de interés institucional.
4. Definir políticas de apoyo a programas inter y multidisciplinarios.
5. Estimular nuevos proyectos de investigación e iniciativas en nuevas áreas y disciplinas.
6. Promover el intercambio de investigadores dentro de la Universidad y la cooperación interinstitucional.
7. Apoyar publicaciones y asistencia a congresos, bajo estrictos criterios académicos y de equidad.
8. Apoyar la adquisición y optimización de bibliografía científica especializada.
9. Aumentar el número de investigadores con posgrado.

2. Formación de Líderes y Talentos en la Investigación

El desarrollo de la investigación a largo plazo requiere de la previsión, del crecimiento, actualización y renovación de sus cuadros de investigadores, por lo que es conveniente, desde las licenciaturas, la detección de talentos que puedan ser inducidos y

apoyados en la realización de estudios de posgrado y labores de investigación, en áreas estratégicas para la Universidad y su entorno. Para tales efectos se plantean las siguientes acciones:

Acciones

1. Estimular a jóvenes con talento para encauzarlos hacia la investigación.
2. Promover becas ayudantía y de estudios de posgrado.
3. Apoyar la participación en los veranos de la investigación científica.
4. Promover círculos de estudiantes interesados en la investigación.
5. Introducir actividades de investigación y metodología científica en los planes de estudio.
6. Promover becas para estudiantes sobresalientes que realicen estancias con investigadores.
7. Establecer seminarios de investigación divisionales y departamentales.
8. Atraer a personal altamente capacitado para estimular el desarrollo de la investigación en áreas y líneas prioritarias.

3. Fortalecimiento de Interacciones Universidad-Gobierno-Industria

El impacto y la relevancia de las investigaciones que realice la Institución están relacionados, en forma directa, con una orientación a la solución de problemas del entorno social, político, económico y cultural. En ese sentido, es indispensable la convergencia de esfuerzos y recursos en proyectos compartidos, asumiendo la investigación como una tarea de interés social. Las siguientes cinco acciones están enfocadas a la consecución de esta estrategia.

Acciones

1. Incrementar el impacto social de la investigación y estimular la investigación aplicada al entorno regional.
2. Fomentar la interacción entre Industria-Gobierno-Universidad.

3. Atraer a la Universidad a miembros del sector productivo y fomentar su interés por la investigación que se realiza.
4. Promover el reconocimiento del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) a los aportes tecnológicos y a la creación de patentes.
5. Promover desarrollos tecnológicos vinculados al sector productivo e incentivos para los investigadores creadores de tecnología.

4. Consolidación del Financiamiento de la Investigación

El impulso para el desarrollo de la investigación requiere de cuantiosos recursos, por lo que la Universidad habrá de buscar y aprovechar todos los apoyos posibles provenientes de las diversas fuentes nacionales e internacionales. Asimismo, la Institución deberá consolidar una plataforma de gestoría que sirva de sustento y estimule las iniciativas de los investigadores. Para la realización de esta estrategia se proponen las siguientes medidas.

Acciones

1. Promover mejoras en la presentación de propuestas de proyectos para la gestión de recursos por diversas vías de financiamiento.
2. Establecer un sistema de estímulos a la captación de financiamiento proveniente de fuentes alternas, principalmente de empresas productivas y organismos internacionales.
3. Definir criterios para el establecimiento de prioridades en los apoyos con recursos internos a proyectos de investigación.
4. Estimular con recursos complementarios la obtención de recursos externos para la infraestructura de investigación.
5. Agilizar los trámites administrativos y mejorar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos para la investigación.

5. Creación y Consolidación de Programas de Posgrado

La Universidad de Sonora imparte un total de 17 programas de posgrado y mantiene 6 de ellos dentro

del padrón de excelencia del CONACyT. De acuerdo con su estructura departamental-divisional, a los lineamientos propuestos en este Plan de Desarrollo Institucional y las políticas federales formuladas en el PROMEP, los posgrados serán replanteados para lograr características de mayor diversidad y flexibilidad de opciones terminales y multi-disciplinarietà. Para lograr el fortalecimiento de los programas de posgrado, se buscará incentivar la participación de líderes académicos para que colaboren en el desarrollo de opciones de posgrado con tales características. En el logro de esta estrategia se consideran las siguientes cinco acciones:

Acciones

1. Fomentar la creación de nuevos posgrados disciplinarios e interdisciplinarios en los niveles divisional, institucional e interinstitucional y promover los existentes a nivel regional y nacional.
2. Recuperar la incorporación de los programas que han salido del Padrón de Excelencia del CONACYT e incluir en el mismo, nuevos programas.
3. Fomentar la estancia de investigadores y profesores visitantes de alto nivel.
4. Elevar la matrícula y los índices de titulación del posgrado.
5. Mejorar la infraestructura asociada con el posgrado.

6. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA DIFUSIÓN Y EXTENSIÓN

Entre las funciones básicas de la Universidad está la difusión y divulgación del conocimiento científico, tecnológico y humanístico, la difusión de valores culturales y manifestaciones artísticas, el rescate y preservación del patrimonio cultural y la extensión de los beneficios del conocimiento y la tecnología, mediante la operación de proyectos dirigidos al desarrollo comunitario y a la solución de problemas de interés social.

Para consolidar y desplegar un movimiento cultural de creciente trascendencia en la proximidad de un nuevo milenio, el proceso de planeación de la oferta

cultural de la Universidad debe centrar la atención en el reconocimiento de la historia y el patrimonio cultural que se nos ha legado, la creación y dignificación de los espacios físico-simbólicos para las manifestaciones artísticas y culturales y el continuo reconocimiento a nuestros creadores, a la diversidad de comunidades académicas y a los colectivos independientes.

Si bien el proceso formativo y de investigación se basa principalmente en la reflexión de los saberes científicos, técnicos, artísticos, sociales o humanísticos, los resultados de este quehacer son obras y textos, que como productos, requieren de mecanismos eficaces que los hagan llegar a los sectores sociales para completar el ciclo creación-difusión, que es compromiso final de toda institución universitaria.

La planeación integral de la oferta cultural universitaria toma en cuenta a las comunidades más amplias de creadores, como maestros, investigadores, ejecutantes o artistas, que dependen de departamentos y direcciones que son propias de la estructura académica. Asimismo a los individuos o colectivos que producen obra y texto y están adscritos a direcciones administrativas o funcionan como colectivos independientes. Plantear políticas de apoyo y reconocimiento para todos, que contribuyan a destacar el desempeño y aportes de cada comunidad y sus creadores, es una necesidad institucional.

Las políticas institucionales para el mejoramiento de la difusión cultural y la extensión de los servicios están orientadas a generar un movimiento cultural sólido en el estado, a brindar todo el apoyo posible a la creación colectiva e individual, institucional o independiente y a establecer los medios para que los generadores de conocimiento y productores de obra encuentren canales adecuados de difusión y divulgación de sus productos, así como foros de expresión adecuados y pertinentes que reflejen un movimiento de constante superación en el proceso creación-extensión de la obra universitaria.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Reordenar, ampliar y extender la oferta cultural universitaria y fortalecer los medios y soportes de difusión de obra y creación, involucrando a universitarios, agrupaciones independientes e instituciones públicas y privadas que fomenten y

difundan el arte y la ciencia, para lograr una mayor incidencia del quehacer de la Universidad en los procesos de desarrollo social y cultural de la entidad y el país.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

El programa de mejoramiento de la difusión y extensión plantea las siguientes estrategias: 1) Rescate, Preservación y Difusión el Patrimonio Cultural, 2) Reimpulso y Reordenamiento Editorial, 3) Consolidación y Enriquecimiento de la Difusión Artística, 4) Mejoramiento de la Divulgación Científica, 5) Sistematización e Impulso a la Educación Continua y a Distancia y 6) Diversificación y Modernización de los Medios y Soportes de Difusión Cultural.

1. Rescate, Preservación y Difusión del Patrimonio Cultural

A 55 años de su fundación, la Universidad de Sonora y su comunidad deben reconocer y fomentar el aprecio por su patrimonio cultural, tanto de sus bienes muebles e inmuebles que se encuentran en edificios históricos, como de todos aquellos legados del saber científico o artístico que están en distintos soportes de papel, audio o video. Igualmente, las aportaciones intangibles de universitarios destacados que han hecho escuela, constituyéndose en parte sustantiva de importantes movimientos sociales y culturales.

Reconocer a los creadores y difundir su obra será el propósito del programa de recuperación del patrimonio cultural. El rescate de aportes tangibles o intangibles es la base del proceso de construcción de la identidad de la Universidad de Sonora y columna vertebral de un proyecto que aspira a generar un vigoroso movimiento cultural acorde a las condiciones del siglo venidero. Para ello es necesario trabajar en tres direcciones: la investigación histórica, la restauración del patrimonio arquitectónico y el fomento al conocimiento de nuestra historia.

En este sentido, se considera imprescindible las siguientes acciones:

Acciones

1. Construir el archivo histórico de la Universidad de Sonora.

2. Organizar la hemeroteca y colecciones especiales.
3. Restaurar los edificios históricos y transformar el Museo de la Universidad.
4. Vincular el programa de recuperación del patrimonio cultural con proyectos académicos.

2. Reimpulso y Reordenamiento Editorial

El libro y otros materiales impresos son el soporte más apreciado para la transmisión de saberes y conocimientos. La Universidad está comprometida con el fomento a la lectura y la creación editorial. Por ello, la estrategia de reimpulso a la labor editorial se sustentará en mecanismos de participación de las comunidades académicas y en un proyecto renovado de búsqueda permanente de mayor eficacia en el proceso de distribución y difusión de las obras publicadas.

La participación de los académicos en el reimpulso editorial tiene justificación plena, desde el momento en que concebimos que el inicio de la producción de libros está en la búsqueda de materiales y en la aprobación de los mismos para su publicación, y que la difusión se dirige en buena medida a públicos universitarios. El proceso de compuedición, almacenamiento de información, impresión y distribución tiene sentido y será más eficiente si desde su origen los académicos participan, enriqueciendo con sus opiniones y programas la labor editorial de nuestra casa de estudios. Por esta razón, es importante estimular la consolidación de los consejos editoriales de cada división y del consejo editorial de la Universidad.

De igual manera, el fomento a la publicación de textos y obra de los universitarios puede constituirse en el principal mecanismo de reconocimiento a la creatividad de docentes, investigadores y estudiantes. La preparación de colecciones especiales y la reorientación de la Revista de la Universidad se basará en su impacto educativo y en el interés de los diversos sectores sociales. Las acciones principales se enumeran a continuación:

Acciones

1. Constituir el consejo editorial de la Universidad.

2. Elaborar programas anuales de publicaciones que incluyan la publicación de las mejores tesis, trabajos de investigación y textos de apoyo a la docencia.
3. Estimular la edición de colecciones especiales con base en programas de identidad institucional.
4. Fomentar las coediciones institucionales y el estímulo a creadores independientes.
5. Mejorar la Revista de la Universidad y convertirla en vínculo con egresados.
6. Establecer un sistema que agilice la distribución de publicaciones.
7. Consolidar la feria del libro regional.
8. Modernizar el equipo y capacitar al personal del área de publicaciones.

3. Consolidación y Enriquecimiento de la Difusión Artística

La Universidad de Sonora, a través de los años, se ha consolidado como la Institución pilar en el fomento, difusión y formación artística de los sonorenses. Desde su fundación y gracias a la vocación, dedicación y empeño de destacados universitarios, se han formado varias generaciones de artistas y creadores y se ha extendido la presencia institucional a la mayoría de las localidades de la geografía sonorenses. Los foros y los frutos se han multiplicado, dando lugar a nuevos espacios, expresiones e instituciones culturales.

Hacia el futuro, la Institución tiene el gran compromiso de fortalecer su liderazgo en el ámbito artístico-cultural y desplegar aún más su influencia, mediante el aprovechamiento óptimo de sus recursos y la incorporación de formas y medios innovadores de difusión, que actualicen y enriquezcan el quehacer cultural de la Universidad. En este cometido, se seguirán fortaleciendo las manifestaciones artísticas de los universitarios, diseñando para ello una política que involucre y fomente la participación de creadores, artistas y grupos representativos, en talleres y espacios permanentes de expresión que sean los medios para el encuentro revitalizador con otros creadores, maestros y públicos participativos.

El cimiento más sólido para fortalecer el programa, está en los productos que surjan del proceso de enseñanza-aprendizaje en nuestra licenciatura en artes, de reciente creación. Sin embargo, los talleres y encuentros abrirán espacios de expresión libre que retroalimentarán e incorporarán a crecientes sectores y miembros de la colectividad a este movimiento cultural.

La Universidad acogerá a aquellos grupos e individuos que trasciendan su formación escolar y que gracias a su profesionalismo puedan convertirse en los principales embajadores culturales de esta casa de estudios. En este propósito se pondrá especial atención para contribuir, en la parte que nos corresponda, a la integración de la primera Orquesta Filarmónica de Sonora. Asimismo, se fortalecerá la escuela de canto y ópera universitaria con nuestros alumnos y maestros.

El programa de difusión artística estará fuertemente apoyado en actividades de fomento y apreciación a la cultura universal, mediante exposiciones, muestras, encuentros y eventos representativas de la cultura nacional y universal, para lo cual se propone trabajar en las siguientes acciones:

Acciones

1. Consolidar e impulsar la licenciatura en artes y la enseñanza artística.
2. Apoyar a creadores, grupos artísticos y representativos con la realización de talleres de expresión artística.
3. Consolidar los festivales artísticos de aniversario y de primavera y los de danza, teatro, música, cine y literatura, además de ampliar las exposiciones de obra plástica y los espacios permanentes de difusión artística en gráfica, fotografía, video y nuevas expresiones.
4. Promover, junto con otros sectores y organismos, la creación de la Orquesta Filarmónica de Sonora.
5. Formar un corredor artístico entre las unidades regionales e integrar nuestros grupos artísticos al circuito cultural del noroeste.

4. Mejoramiento de la Divulgación Científica

En los próximos años, la Universidad deberá consolidar y enriquecer su amplio programa de divulgación científica dirigido a diversas comunidades de la entidad, a instituciones y estudiantes de educación básica y media superior, aprovechando los apoyos de instituciones como la Academia de la Investigación Científica, la Secretaría de Educación y Cultura, el CONACYT y los centros de investigación de la entidad. Factor clave para ello será la organización e integración de iniciativas y esfuerzos de todas las instancias académicas de las tres unidades regionales, con la participación de sus investigadores, profesores y estudiantes. En el periodo de este Plan Institucional se impulsarán las siguientes acciones:

Acciones

1. Programación de las actividades de divulgación científica, con la presencia destacada de creadores y divulgadores científicos de la Universidad de Sonora.
2. Revisión y consolidación de la red de casas de la ciencia.
3. Crear formatos y soportes, así como espacios permanentes de divulgación científica y fortalecer el programa Sábados en la Ciencia.
4. Promover la creación de programas para la radio y la televisión universitarias.
5. Crear vínculos con sectores sociales y privados para la divulgación del saber práctico.

5. Sistematización e Impulso a la Educación Continua y a Distancia

Con el tiempo y de acuerdo a circunstancias del desarrollo de cada departamento, la Universidad ha ofrecido a estudiantes, trabajadores, maestros, egresados y público en general, seminarios, talleres, cursos y diplomados que han tenido por objeto actualizar, capacitar o complementar la educación adquirida en distintas áreas del conocimiento.

Esta oferta educativa se ha desarrollado sistemáticamente de acuerdo a necesidades y demanda de los sectores o en función de oportunidades y del capital cultural con que ha contado cada unidad académica.

Más recientemente, la Universidad invirtió en moderna tecnología informática que brinda la oportunidad para impartir educación a distancia en las modalidades de educación continua o formal. Estos antecedentes permiten establecer un programa de impulso y sistematización de la educación a distancia y continua, con base en las siguientes acciones:

Acciones

1. Conformar un sistema universitario de educación continua, convirtiéndolo en el pilar de la vinculación con los egresados.
2. Promover una cultura de constante actualización.
3. Impulsar la educación a distancia desarrollando infraestructura material en telecomunicaciones, incorporándola a la red regional y nacional.
4. Extender acceso a videoconferencias y transmisiones interactivas a toda la Universidad.
5. Organizar formas de evaluación y certificación de los programas.

6. Diversificación y Modernización de los Medios y Soportes de Difusión Cultural

Ante la proximidad de un siglo caracterizado por la tecnología basada en la información, las telecomunicaciones y el conocimiento, la Universidad tiene el compromiso de modernizar los medios de difusión cultural e incursionar en nuevos soportes de comunicación y extensión de los saberes teóricos, prácticos y expresivos. Para esto, se han propuesto las siguientes acciones:

Acciones

1. Mejorar la calidad y los contenidos de la transmisión de radio y televisión universitarias.
2. Promover la utilización generalizada del video en la difusión cultural.
3. Fomentar la producción y el uso del CD ROM para la extensión de los productos culturales.
4. Utilizar la página del internet para dar a conocer los productos y obras universitarias.

5. Crear la videoteca en ciencias y artes.
6. Crear un circuito interno de televisión universitaria.

OBJETIVO 2

Mejorar la Planeación, Administración, Finanzas y Gobierno

Los esfuerzos que la Universidad realice, orientados a modernizar, adecuar y elevar la calidad de sus actividades y productos académicos, necesariamente deberán acompañarse con adelantos y mejoras en sus funciones y acciones de planeación, presupuestación, administración, coordinación y control. El rumbo que seguirá la Institución en los próximos años deberá ser producto de un esfuerzo de planeación prospectiva realizado por los principales protagonistas de la tarea universitaria, representados en los órganos colegiados y personales.

Los resultados del proceso de planeación estratégica iniciados en 1996, que deberán actualizarse y afinarse, constituyen los principales insumos para renovar y modernizar los procesos administrativos y presupuestales de la Institución, y dictan las pautas para definir y establecer la normatividad que le de congruencia y funcionalidad a la Universidad.

Para lograr lo anterior se plantea orientar los esfuerzos institucionales con base en tres programas: Actualización y Creación Normativa, Mejoramiento Administrativo, y Fortalecimiento Financiero y del Sistema de Planeación.

7. PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN Y CREACIÓN NORMATIVA

A partir de que la Ley Orgánica Número 4 entró en vigor, los órganos colegiados universitarios han propiciado una dinámica de estudio, discusión, desarrollo y aprobación de reglamentos y disposiciones que norman, organizan y le dan seguridad a las actividades y decisiones que se toman en el transcurso del devenir institucional. El intercambio de ideas y las discusiones surgidas de este proceso han enriquecido el ambiente de la Universidad, dándole un nuevo cariz institucional de mayor apertura, tolerancia y participación.

Sin embargo, todavía falta camino por recorrer, pues aún permanecen áreas que pertenecen al ámbito

legislativo y de gobierno, que no han sido lo suficientemente analizadas y reglamentadas y cuyas complicaciones e impactos abarcan la mayor parte de los renglones del quehacer institucional. Entre éstas se encuentran el Estatuto del Personal Académico, cuya última edición data de 1987, las del desempeño académico y estímulos al personal, los reglamentos de becas, de los órganos colegiados, del funcionamiento de academias, escuelas incorporadas y los de obras y adquisiciones. Atender estos aspectos, se convierte en una de las actividades prioritarias de los encargados de gobernar y conducir a la Universidad de Sonora.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fomentar y alentar el desarrollo de un ambiente de participación, estudio y discusión, proclive al desarrollo de nuevas y mejores herramientas legislativas y reglamentarias que normen las actividades administrativas y académicas de tal forma que se establezcan marcos de referencia y de acción claros y flexibles, para adaptarse a los cambios internos y del entorno, creando las condiciones que eviten caer en la excesiva discrecionalidad.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Se establecen dos estrategias y sus correspondientes acciones, para impulsar este Programa: 1) Actualización Normativa y 2) Creación Normativa.

1. Actualización Normativa

El propósito de esta estrategia consiste primordialmente en iniciar los estudios y análisis tendientes a la evaluación, y en su caso reformulación, de algunos de los reglamentos existentes que resultan inadecuados a los nuevos tiempos que se viven tanto en el país como en la Institución, habida cuenta que gran parte de la reglamentación existente fue elaborada hace más de diez años.

Para estas actividades deberán fortalecerse los órganos colegiados con instancias de apoyo técnico, involucrarse los miembros de la comunidad universitaria, y habrán de converger las ideas para que, en un marco de respeto y tolerancia, sean discutidas y evaluadas con amplitud de criterios buscando el mejoramiento institucional, la

trascendencia y el impacto que ésta tiene en el desarrollo social, cultural y económico de Sonora.

Para esta estrategia se han planteado tres acciones:

Acciones

1. Reformar el Estatuto del Personal Académico y demás cuerpos normativos puestos en vigor con anterioridad a la Ley Orgánica vigente.
2. Fortalecer los órganos colegiados con instancias de apoyo técnico.
3. Establecer un programa de revisión sistemática y permanente de los estatutos y reglamentación universitaria y elaborar un prontuario único de reglamentación universitaria.

2. Creación Normativa

En diversas ocasiones la Institución ha experimentado situaciones de conflicto o no solución de problemas como consecuencia de la inexistencia de políticas y reglamentos, o de la ambigüedad y poca claridad de los existentes. Cuando esto ocurre, la Universidad concentra una parte importante de sus esfuerzos a su solución, desatendiendo actividades que le son sustantivas.

Para minimizar estas distracciones ocasionales, se plantea emprender las siguientes acciones:

Acciones

1. Elaborar y aprobar los reglamentos de becas, desempeño académico, estímulos al personal, obras y adquisiciones, internos de órganos colegiados, servicio social, escuelas incorporadas e ingresos propios.
2. Establecer los lineamientos académicos para la revisión curricular, el funcionamiento de las academias y el sistema de evaluación de programas académicos y de investigación.
3. Establecer criterios para los procedimientos de planeación, presupuestación y evaluación.
4. Establecer criterios y políticas académicas y presupuestales para el crecimiento de matrícula y de la oferta educativa.

5. Acordar los reglamentos interiores de trabajo.
6. Normar y estandarizar los criterios para la elaboración de tesis y disertaciones para los programas de licenciatura, maestría y doctorado.
7. Establecer las políticas de carácter general en los rubros más importantes de la vida institucional.

8. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN

La racionalización en el uso de los recursos disponibles a la Universidad, la congruencia con que se tomen las decisiones y la eficiencia con la que se desarrollen las actividades institucionales deberán estar apoyadas por un marco administrativo, ágil y moderno, que garantice la obtención de productos y servicios académicos de pertinencia y calidad.

La actividad administrativa, considerada como un servicio de apoyo, supedita su quehacer a las funciones sustantivas de docencia, investigación y difusión. Por tal motivo, es un elemento que servirá para facilitar el trabajo institucional y, por considerar a la Universidad en toda su dimensión, tiene los elementos para distribuir y optimizar el uso de los recursos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Establecer un sistema administrativo ágil y eficiente, cuya actividad esté orientada al servicio de la docencia, la investigación y la difusión y a crear los elementos que permitan que sus resultados puedan ser medidos y evaluados en forma periódica.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para el desarrollo de este Programa se han establecido cinco estrategias y sus correspondientes acciones 1) Reorganización Administrativa y del Sistema de Planeación, 2) Desconcentración, Simplificación y Control Administrativo, 3) Capacitación del Personal, 4) Comunicación y Coordinación entre Instancias de Autoridad y 5) Desarrollo, Conservación y Mantenimiento de la Planta Física.

1. Reorganización Administrativa

En la actualidad, persisten todavía algunos procedimientos administrativos que fueron diseñados para la estructura organizacional anterior a la Ley Orgánica. Con esta estrategia se pretende adecuar la organización administrativa de la Institución para que exista una mayor concordancia con la normatividad actual y la que está en proceso de desarrollo. Para lograr esta estrategia se han planteado tres acciones:

Acciones

1. Redefinir, reorganizar y desconcentrar para mejorar los servicios de conservación, mantenimiento y bibliotecas de la Unidad Regional Centro.
2. Constituir la Unidad de Obras y Proyectos y reestructurar la administración de la infraestructura universitaria.
3. Crear la oficina de asesoría y apoyo a órganos colegiados.
4. Dar mayor sustento jurídico y facultades integradoras al área de planeación y revisar el sistema financiero.
5. Reestructurar la administración de los recursos humanos y estudiar las posibilidades de optimización de la plantilla de personal.

2. Desconcentración, Simplificación y Control Administrativo

Durante los últimos cuatro años, la Universidad ha experimentado un notable avance en la eficiencia y el funcionamiento de sus servicios administrativos. Sin embargo, en la actualidad persisten algunos procedimientos administrativos que no corresponden ni son adecuados al nuevo esquema organizacional institucional. Asimismo, existen dependencias cuyas funciones deberán especificarse con mayor claridad, evitando la duplicidad de funciones y minimizando la existencia de áreas grises, en las que exista confusión respecto a la correspondencia de responsabilidades.

Mediante una nueva estrategia se pretende adecuar la organización administrativa de la Institución para que exista una mayor concordancia con la

normatividad y la que está en proceso de desarrollo. Para lograrlo se establecen las siguientes acciones:

Acciones

1. Crear un sistema para la información académica y administrativa.
2. Explorar la posible fusión o mejor interrelación y colaboración de departamentos académicos y administrativos.
3. Ampliar el ámbito de acción de Promoción Financiera.
4. Definir áreas sujetas a desconcentración considerando la mecánica a seguir, los costos y los tiempos.
5. Estudiar los sistemas administrativos y de control y establecer los cambios necesarios para simplificarlos.

3. Capacitación del Personal

Dada la importancia de la relación directa entre la preparación de las personas y su rendimiento y calidad de los productos y servicios que proporcionan, la Universidad considera desarrollar las siguientes acciones:

Acciones

1. Programar seminarios de liderazgo, dirección y conocimiento de la normatividad y el modelo universitario a todos los órganos personales e instancias de apoyo.
2. Establecer los mecanismos de capacitación en planeación, presupuestación y administración de bienes y recursos y programar cursos para el personal administrativo y de servicio.

4. Comunicación y Coordinación entre Instancias de Autoridad

Para incrementar la efectividad de la operación administrativa es indispensable que estén claramente definidos los ámbitos de responsabilidad de las diversas dependencias, así como la existencia de mecanismos eficientes y expeditos de comunicación

y coordinación. Es en atención a estos aspectos que la Universidad plantea las siguientes

Acciones

1. Elaborar los criterios para el ejercicio de funciones y competencias y definir las líneas de responsabilidad y atención.
2. Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de acuerdos.
3. Establecer sistemas permanentes de comunicación formal e informal.

5. Desarrollo, Conservación y Mantenimiento de la Planta Física

La Universidad ha experimentado un incremento sostenido de su planta física, aún en las condiciones económicas adversas por las que pasó nuestro país. Se han construido aulas e infraestructura de apoyo a la docencia en las tres unidades regionales. En 1994 se elaboró un Plan Maestro mediante el cual se ha venido ordenando y regulando el crecimiento de la planta física de la Unidad Regional Centro. No obstante, es necesaria su actualización, así como iniciar las acciones para desarrollar los planes correspondientes a las unidades Norte y Sur.

En cuanto a conservación y mantenimiento de instalaciones, la Institución ha emprendido acciones emergentes para solucionar problemas urgentes en estos rubros. Debido a la escasez de recursos, los esfuerzos han sido insuficientes para impedir el avance en el deterioro de los muebles e inmuebles. Por ende, es preciso establecer un programa permanente y sistemático de conservación, mantenimiento y construcción, así como gestionar los recursos para operarlo.

Por esta situación, se plantean cuatro acciones orientadas a darle coherencia al crecimiento en el Campus Hermosillo, inducir el crecimiento ordenado en las unidades Norte y Sur, y mantener en buen estado las instalaciones existentes.

Acciones

1. Actualizar el Plan Maestro de la Unidad Regional Centro y continuar reordenando su crecimiento conforme a él.

2. Desarrollar planes maestros para las unidades regionales Norte y Sur.
3. Desarrollar un programa, de corto, mediano y largo plazos y gestionar los recursos para el mantenimiento y conservación de edificios y áreas, sobre todo aquéllas en estado crítico.
4. Elaborar un programa de mantenimiento preventivo de equipos destinados a la docencia y a la investigación.

9. PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO FINANCIERO Y DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN

La visión del futuro de la Universidad, la determinación de los caminos a seguir, los objetivos, las acciones y la conjugación y articulación de los recursos para llegar a ellos, son elementos insoslayables dentro del proceso de planeación.

Traducidos en acciones y presupuestos, los planes establecen la disponibilidad de recursos económicos calendarizando las asignaciones suficientes para lograr los fines perseguidos. Además, requieren del funcionamiento sincronizado del binomio planeación-finanzas, apoyado en un sistema de información ágil y actualizado que facilite el proceso de toma de decisiones.

Lo anterior compromete a la Institución a eficientar y redefinir sus esquemas de gestión y establecer los mecanismos de búsqueda permanente de fuentes alternas de recursos y a crear un sistema integrado de diagnóstico, planeación, presupuestación, seguimiento y evaluación del ejercicio presupuestal.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Contar con un sistema de planeación institucional, ligado a los objetivos generales y a las estrategias y acciones establecidas en este Plan de Desarrollo, estrechamente vinculado a una gestión y manejo financiero que le proporcionen alternativas adicionales de recursos y una mayor flexibilidad en sus decisiones de gasto e inversión y que contenga los elementos de evaluación, seguimiento y control como se establecen en la Ley Orgánica y en el Estatuto General.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para desarrollar este Programa se han considerado cuatro estrategias: 1) Búsqueda Permanente de Recursos, 2) Asignación Racional y Programática del Presupuesto, 3) Consolidación del Sistema Planeación-Programación-Evaluación y 4) Sistema de Información e Investigación Institucional.

1. Búsqueda Permanente de Recursos

Las principales fuentes de recursos para la Universidad son los gobiernos estatal y federal, quienes asignan importantes cantidades al presupuesto ordinario, para la construcción de la planta física y para acciones y programas especiales en donde se incluyen desde proyectos de investigación hasta los de apoyo al personal docente.

En su gestión por los recursos, la Universidad compete con otras instituciones de educación superior y centros de investigación, algunos de ellos de gran tamaño e importante fuerza negociadora. No obstante el empeño que la Institución le imprima a este esfuerzo, las limitaciones en la disponibilidad de recursos impide que se obtengan las cantidades que se requieren para la consecución de la totalidad de los objetivos, planes y programas que la Universidad se ha planteado realizar. Por ello, es necesario desarrollar esquemas innovadores que permitan el acceso a fuentes alternativas de fondos que complementen los recursos obtenidos del estado y la federación.

Dentro de esta estrategia se han considerado cinco acciones:

Acciones

1. Gestionar para obtener recursos del subsidio regular que garanticen el pago de nóminas, gasto operativo, la implantación del nuevo modelo universitario y el presente Plan de Desarrollo.
2. Formular proyectos académicos de investigación y desarrollo que generen mayores ingresos.
3. Promover el pago de cuotas cuando sea pertinente, y el financiamiento externo a las actividades culturales, deportivas, científicas y escolares.

4. Concesionar servicios no relacionados con la actividad académica ni pactados en los convenios laborales.
5. Desarrollar esquemas de promoción de servicios al exterior.

2. Asignación Racional y Programática del Presupuesto.

La búsqueda permanente de recursos adicionales no exime a la Institución de la obligación que tiene respecto a la vigilancia, optimización y al ejercicio racional de los recursos que recibe, independientemente de su origen. En atención a esta estrategia se consideran las siguientes acciones:

Acciones

1. Consolidar el sistema de presupuesto por programa.
2. Redistribuir el presupuesto con base en criterios programáticos y de racionalidad.
3. Incorporar al presupuesto los ingresos propios de las diversas unidades presupuestales.
4. Elaborar criterios más claros para la asignación, ejercicio, seguimiento y evaluación de los recursos FOMES y de Cuotas.
5. Expedir el Reglamento de Ingresos Propios y Extraordinarios.
6. Establecer programas y mecanismos para el ahorro y optimización de recursos.

3. Consolidación del Sistema Planeación-Programación-Evaluación

Mediante esta estrategia, la Institución pretende establecer las condiciones para integrar, dentro de un sistema, procesos que en la actualidad se realizan en forma independiente, provocando que en ocasiones surjan discrepancias e incongruencias en la asignación y el ejercicio de los recursos. Para su instrumentación se consideran las siguientes cinco acciones:

Acciones

1. Formular los mecanismos para establecer, como un solo proceso, un sistema integral de diagnóstico, planeación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación.
2. Crear un sistema de seguimiento y evaluación, incluyendo la definición de los parámetros e indicadores de calidad, eficiencia y productividad.
3. Crear la normatividad para la planeación, programación y evaluación.
4. Constituir, supervisar y reglamentar los Comités de Evaluación de programas previstos en la Ley Orgánica.
5. Continuar el proceso de evaluación externa.

4. Sistema de Información e Investigación Institucionales

Un sistema integral que contenga los procesos de diagnóstico, planeación, presupuestación, programación y evaluación, como el que la Institución se plantea establecer, necesariamente deberá estar sustentado en sistemas de información y en investigaciones que permitan desarrollar estudios de la situación universitaria, que ayuden en la toma de decisiones.

En este sentido, las siguientes seis acciones forman parte de la estrategia establecida:

Acciones

1. Creación de bases de datos institucionales que permitan una mejor toma de decisiones y una evaluación permanente del desempeño.
2. Estudiar permanentemente las características de los estudiantes y personal académico y administrativo.
3. Establecer el programa para el seguimiento de egresados.
4. Establecer el programa de estudios del mercado y del ejercicio de las profesiones.
5. Estudiar las tendencias poblacionales y del desarrollo que impactan a la Universidad.
6. Estudiar las políticas e innovaciones educativas.

OBJETIVO 3

Ampliación, Sistematización y Consolidación de la Vinculación y el Intercambio

La vinculación y el intercambio consisten en las relaciones multilaterales de beneficio mutuo, que se dan entre el sistema universitario, su entorno y otras instituciones de educación superior, nacionales o extranjeras.

La vinculación, en su concepción más amplia, le da sentido al quehacer universitario, en tanto que recoge del exterior elementos que la enriquecen, así como requerimientos y expectativas de la sociedad que la sustenta y a la que se debe. Para hacer posible y más fructífera esta actividad, la Universidad deberá crear las condiciones académicas, organizativas y administrativas que permitan asegurar esta relación. Para esto, se proponen dos programas: 1) Institucionalizar la Vinculación y el Intercambio y 2) Fortalecer el Intercambio Nacional y Extranjero.

10. PROGRAMA PARA LA INSTITUCIONALIZACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA VINCULACIÓN

La Universidad cuenta con valiosos y preparados recursos humanos que de manera individual se han vinculado con el exterior por medio de sus servicios y asesorías. Esta forma de relación, si bien es aceptable, no alcanza el impacto social que se pudiera lograr si se conjuntaran los esfuerzos en programas institucionales. En este sentido, habrá que establecer las condiciones para hacer de la vinculación universitaria una estrategia de renovación institucional, comprendiendo que la verdadera naturaleza de la vinculación va más allá de la relación universidad-empresa.

Para apoyarse en estos procesos, aparte de otros mecanismos, la Universidad cuenta con el Consejo de Vinculación, integrado por destacados miembros y autoridades de la comunidad universitaria, y por representantes de los sectores productivos, de servicios, educativos y profesionales. Esta instancia representa un excelente instrumento para desarrollar esquemas innovadores y proyectos de beneficios mutuos. Por ello resulta importante

fortalecer e impulsar, de manera coordinada y planificada, actividades de este orden.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Lograr que la Universidad institucionalice sus actividades de vinculación e intercambio y adecue las estructuras académicas y administrativas con el fin de establecer relaciones de cooperación con los sectores sociales, productivos y gubernamentales, así como con otras instituciones de educación superior que favorezcan el desarrollo regional y el beneficio mutuo.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Para avanzar en la dirección propuesta y lograr una vinculación efectiva de la Universidad con su entorno se plantea la estrategia de Institucionalizar la Vinculación.

1. Institucionalización de la Vinculación

Por medio de la institucionalización de las acciones de vinculación se pretende que la Universidad mejore, hacia el interior de la institución, la coherencia y organización del proceso, y los beneficios en términos de conocimientos, experiencias y recursos, y hacia el exterior, su impacto social. Para lo anterior, se proponen las siguientes acciones:

Acciones

1. Fortalecer y darle operatividad al Consejo de Vinculación Social.
2. Fortalecer y consolidar las relaciones entre la Universidad y los sectores productivo, social y gubernamental, regularizando y fomentando el encuentro universidad-empresa, los programas de intercambio y movilidad, y la creación de comisiones consultivas para la revisión de planes de estudio y definición de líneas de investigación.
3. Diseñar e implementar un sistema organizativo al interior de la Universidad, por medio de comités de vinculación, con programas, grupos interdisciplinarios y personal capacitado, que coordinen y evalúen las acciones de vinculación en la Institución.

4. Inventariar, definir y promover sistemáticamente los servicios que presta la Universidad.
5. Fortalecer a la dependencia universitaria responsable de coordinar y fomentar las funciones de vinculación.
6. Reglamentar la prestación del servicio externo, formalizando las prácticas de servicio y vinculación.

11. PROGRAMA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL INTERCAMBIO NACIONAL Y EXTRANJERO

La Institución se ubica dentro de un amplio contexto y es influenciada por un conjunto de factores diversos. Por ese motivo resulta ineludible alentar y promover la comunicación con otras organizaciones, a fin de aprovechar y fortalecer nuestras propias ventajas competitivas y mantenernos al tanto de los avances académicos y científicos desarrollados en otras partes. Esto además, nos permite validar los trabajos elaborados al interior de la Institución y establecer parámetros de comparación. Es en este sentido que la Universidad pone énfasis especial y tiene grandes expectativas de las relaciones interinstitucionales.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Ampliar el número de convenios interinstitucionales y fortalecer los actuales para que los miembros de la comunidad universitaria tengan posibilidades de complementar, continuar o mejorar su preparación y enriquecer su labor mediante el intercambio y exposición de experiencias relacionadas con su disciplina o área de especialización.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

En virtud de las diferencias culturales, académicas y estructurales de las universidades nacionales y extranjeras, las acciones de intercambio requieren de una planeación particular que permita aprovechar plenamente la relación. Para ello se han establecido dos estrategias: 1) Fortalecer el Intercambio Nacional, y 2) Fortalecer el Intercambio con el Extranjero.

1. Fortalecer el Intercambio Nacional

Respecto al intercambio académico nacional, el principal programa que opera en la actualidad en la

Universidad, es el que se tiene con la Universidad Nacional Autónoma de México, con quien se mantiene un lugar privilegiado en acciones de intercambio, en comparación con otras universidades del interior del país. Sin embargo, el avance en el desempeño y prestigio académicos que han desarrollado otras instituciones de educación superior, obligan a incrementar sustancialmente la movilidad horizontal. Un programa de intercambio amplio y sólido, fomentará el reconocimiento y apoyo, por parte de la comunidad académica nacional, hacia nuestros programas y líneas prioritarias y sobresalientes.

En la instrumentación de esta estrategia, se plantean las siguientes cuatro acciones:

Acciones

1. Promover estancias y prácticas en el sector productivo, y convenir la colaboración en actividades de investigación, posgrado y educación continua.
2. Utilizar los programas federales de intercambio, de cátedras patrimoniales, los recursos del FOMES y el PROMEP, para fortalecer áreas y disciplinas prioritarias, establecer proyectos multi e interinstitucionales y realizar programas docentes y proyectos de investigación conjuntos.
3. Reforzar la comunicación directa de la Universidad con otras instituciones de educación superior e institutos de investigación y ampliar los programas de intercambio existentes.
4. Promover programas de movilidad estudiantil y de académicos y establecer convenios para el uso compartido de infraestructura, equipo, biblioteca y bases de datos.

2. Fortalecer el Intercambio Académico en el Extranjero

En el pasado reciente, las relaciones con universidades del extranjero a través de convenios e intercambios, han permitido el acercamiento, uso de instalaciones, movilización de estudiantes, estudios de posgrado de profesores y la participación conjunta en proyectos de investigación con apoyo internacional. Estas acciones han demostrado ser de gran valor para nuestras relaciones académicas, por

lo que su fortalecimiento facilitará el acceso al ámbito internacional.

Para tales fines se propone emprender las siguientes acciones:

Acciones

1. Propiciar el uso de becas del PROMEP y apoyar con recursos del FOMES para que los profesores de la Universidad realicen estudios fuera del país y se fortalezca el intercambio con universidades del extranjero en áreas y disciplinas prioritarias para la Universidad.
2. Atraer profesores visitantes mediante los programas de cátedras patrimoniales.
3. Celebrar convenios con universidades de otros países para la acreditación de cursos y estimular la realización de proyectos académicos y de investigación interinstitucionales.
4. Coordinar con universidades extranjeras programas de posgrado y educación continua.

INSTRUMENTACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

El Plan de Desarrollo Institucional constituye una herramienta que de acuerdo a lo establecido en el artículo 169 del Estatuto General de la Universidad de Sonora, deberá servir para que el Rector conduzca a la Institución apegado a los objetivos, políticas y estrategias ahí planteadas. Asimismo, el artículo 171 del mismo Estatuto, exige a los órganos e instancias universitarias a orientar sus actividades con base en los lineamientos establecidos en el presente Plan.

En atención a lo anterior se esbozan los principales aspectos que llevarán a la instrumentación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo.

INSTRUMENTACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

El Plan establece los grandes objetivos, programas, estrategias y acciones que habrán de orientar la actividad de la Institución durante este tiempo. Las instancias correspondientes habrán de formular

planes anuales de trabajo que, en conjunto, integrarán el Plan Operativo Anual (POA) de la Universidad.

Una vez que el Colegio Académico y, posteriormente, la Junta Universitaria hayan acordado y aprobado, respectivamente, el Plan de Desarrollo, las diversas dependencias académicas y administrativas, coordinadas por la Dirección de Planeación, iniciarán un proceso de estudio y planeación respecto a los lineamientos del Plan de Desarrollo, de donde surgirá el Plan Anual de Trabajo y el presupuesto de cada una de las instancias, en concordancia con lo establecido en el artículo 166 del Estatuto General.

Para las dependencias académicas, los planes anuales de los departamentos se integrarán en los planes divisionales, los cuales, a su vez se incorporarán al plan anual de trabajo de la unidad regional correspondientes.

De manera similar se elaborarán los planes de las instancias administrativas que, en conjunto con los planes de las unidades regionales, conformarán el Plan Operativo Anual de la Universidad.

Los responsables de la instrumentación del Plan, por conducto de los POAs, son los jefes de departamento, directores de división y vicerrectores, en lo correspondiente a la academia, y los directores y secretarios generales en lo que concierne a la administración central universitaria.

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Es responsabilidad de todos los titulares de los órganos colegiados y personales vigilar el cumplimiento de los objetivos, metas y acciones contenidas en los Planes Operativos Anuales y, por ende, en el Plan de Desarrollo Institucional, y es en última instancia responsabilidad del Rector, el seguimiento y evaluación del Plan, de lo cual habrá de informar anualmente al Colegio Académico y a la Junta Universitaria, según lo establece el artículo 172 del Estatuto General.

Para lo anterior, la Dirección de Planeación establecerá los procedimientos, mecanismos, criterios e instrumentos que se utilizarán para llevar a cabo el seguimiento y evaluación de los planes Operativo Anual y de Desarrollo Institucional, tomando en consideración el tipo de universidad que se desea tener, las líneas de acción expresadas y, como prioritarios, los 11 programas incluidos en este Plan de Desarrollo.

La Universidad de Sonora se prepara para cruzar el milenio con el optimismo y la confianza que le dan 55 años de vida institucional. En el Plan de Desarrollo para el periodo 1997-2001, se encuentran indicados los caminos que la Institución habrá de recorrer y las tareas que deberá realizar para entregar a la sociedad sonorense y al país, una Universidad más digna, más grande y de más calidad.

El Plan es una herramienta de trabajo y reflexión para la acción. Requiere de talento, imaginación y organización para realizar sus objetivos, que expresan las aspiraciones de la sociedad, de los universitarios y de la exigencia del tiempo que nos ha tocado vivir.

Que el ánimo que durante todos estos años ha venido impulsando a los universitarios a continuar y engrandecer la obra heredada, sirva de enorme aliciente para entregarle a las generaciones del tercer milenio una Universidad con un horizonte lleno de oportunidades.