



**PLAN DE DESARROLLO
DEL
CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA
2010-2020**

PLADECIS | Campus
Irapuato - Salamanca

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

El presente plan es un resumen de lo que va a realizar la comunidad del campus Irapuato-Salamanca durante el periodo 2010-2020, y es la guía que permitirá a la Universidad de Guanajuato beneficiar a la zona centro-suroeste del estado. El objetivo general se resume en el compromiso de hacer que la Universidad de Guanajuato sea una de las 100 mejores Universidades del mundo en su tipo. El Campus Irapuato-Salamanca acepta con orgullo este compromiso y lo interpreta no como un deseo vanidoso, sino como una manera de asegurar que sirve adecuadamente a su pueblo y lucha por el desarrollo de México hasta el límite de sus posibilidades.

Este plan puede parecer muy ambicioso, pero en el Campus Irapuato-Salamanca estamos seguros de que no existen límites para lo que una comunidad puede realizar. Nuestros sueños encienden la pasión y motivan la voluntad, y la transformación de estos sueños en metas realizables la conseguimos a través de un proceso de planeación, el cual nos guiará con las acciones requeridas para conseguir nuestros objetivos, encausando nuestra energía con estrategias bien ordenadas.

Este proceso de planeación es el medio de establecer las principales direcciones de trabajo del Campus durante los siguientes diez años, y a través de ella ser capaces de concentrar nuestros recursos en un número limitado de acciones bien seleccionadas, para obtener los mayores beneficios hacia nuestra comunidad universitaria, o sea hacia nuestros estudiantes, profesores o trabajadores, y sobre todo hacia la sociedad que nos sostiene, es decir, hacia aquellos a quienes debemos servir, y que se verán afectados por nuestras decisiones. En este Plan de Desarrollo del Campus Irapuato-Salamanca, tratamos de anticipar el futuro, aprovechando las ventajas que vendrán y prevenir las dificultades que nos obligarán a trabajar con lo inevitable. No es solamente un plan para crecer, sino también un plan para direccionar los recursos.

Tal vez, nuestro fin principal en este plan es el de diferenciar nuestro campus de otros centros universitarios, haciendo fortalezas de los programas educativos e investigación, y de las características de nuestros profesores y estudiantes. El campus Irapuato-Salamanca tendrá como sello distintivo la generación y uso de la tecnología y la ciencia aplicada, y vamos a identificar los nichos de oportunidad que nos permitirán optimizar los recursos y, cumplir mejor con nuestra misión.

Los tiempos cambiantes que estamos viviendo, con transformaciones increíblemente rápidas en lo tecnológico y en lo socio-económico, exigen una mayor capacidad de planeación, para estar mejor preparado a enfrentar los cambios. Por lo tanto, uno de los objetivos de este plan es el de plantear las estrategias para combinar la excelencia académica con el servicio y compromiso hacia el pueblo de Guanajuato (en especial con la región centro-suroeste), impulsando la calidad, la innovación y el desarrollo sustentable.

Las propuestas surgidas de los miembros de la comunidad fueron sumamente enriquecedoras, y esperamos que este Plan de Desarrollo del Campus refleje los sueños y anhelos de toda esta comunidad, para trabajar con decisión los siguientes diez años en aras de hacerlo posible y convertirlo en realidades.

INDICE

1 ESTADO ACTUAL DEL CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA.....	03
1.1 Contexto académico del Campus Irapuato-Salamanca.....	03
1.2 Consideraciones iniciales.....	04
1.3 Diagnóstico académico del Campus.....	04
2. MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO Y OBJETIVOS DEL CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA.....	12
2.1 Misión de la Universidad de Guanajuato.....	12
2.2 Objetivos del Campus Irapuato-Salamanca.....	12
3. VISIÓN, INDICADORES Y METAS DEL CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO.....	13
3.1 Visión del Campus Irapuato-Salamanca para 2020.....	13
3.2 Políticas y estrategias.....	17
3.3 Indicadores y metas.....	17
3.4 Retos principales.....	20
3.5 Evaluación y seguimiento.....	21
4. ESTRATEGIAS CENTRALES DEL CAMPUS.....	22
4.1 Estrategias específicas del Campus Irapuato-Salamanca para alcanzar sus metas.....	22
4.2 Características del Campus para cumplir los 15 atributos del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Guanajuato 2010-2020.....	22
4.3 Principios rectores para la creación de programas educativos en el campus.....	24
4.4 Estructura académica del campus en 2020.....	25
4.5 Programas educativos de licenciatura.....	28
4.6 Programas educativos de posgrado (2020).....	29
4.7 Estructura transdisciplinaria.....	30
4.8 Estructura académico administrativa.....	31
5. REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR CAMPUS PARA ALCANZAR SU VISIÓN.....	33
5.1 Excelencia en cada Departamento.....	33
5.2 Desarrollo del potencial de los profesores.....	33
5.3 Apertura a la diversidad.....	34
5.4 Relación Región-Campus.....	34
5.4.1 Descripción de la región.....	34
5.4.2 Relación Socio-Económica con el Campus.....	35
5.4.3 Compromiso con los sectores desfavorecidos.....	36
5.4.4 Empleabilidad de los egresados.....	36
6. USO DE LA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA FUNDAMENTAL EN EL LOGRO DE LAS METAS.....	38
6.1 Las Tecnologías de la Información y la Comunicación en nuestros días.....	38
6.2 Las TICs en la enseñanza a distancia y presencial.....	39
6.3 Las TICs como medio para cubrir todos los municipios de la región del Campus.....	40
6.4 Acciones para usar las TICs en programas a distancia.....	41
Anexo 1. Síntesis socio-económica de la región de influencia del Campus.....	42
Anexo 2. Políticas y Estrategias del PLADI de la Universidad de Guanajuato.....	59
Anexo 3. Los 15 Programas Prioritarios de la Universidad de Guanajuato.....	81

1. ESTADO ACTUAL DEL CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA

1.1 Contexto Académico del Campus Irapuato-Salamanca

La educación superior es universalmente aceptada como uno de los factores que contribuyen en mayor medida a la prosperidad de una sociedad. La diferencia entre un país desarrollado y uno en vías de desarrollo puede ser simplemente una generación de gente preparada con las habilidades, conocimientos y actitudes proporcionadas por un buen sistema universitario. El campus Irapuato-Salamanca cumple con la misión de la Universidad de Guanajuato en la zona centro suroeste de este estado, llevando la educación pública superior al alcance de todos sus habitantes, entendiendo que el propósito de la educación superior es elevar los niveles personales, sociales, económicos, culturales del pueblo, y estar siempre en relación estrecha con su medio social.

En el año 2008 la Universidad de Guanajuato llevó a cabo la transformación de mayor trascendencia en su historia, que consistió en transitar hacia una estructura multicampus –departamental. Los principios de la nueva organización académica son, de acuerdo al documento aprobado por el H. Consejo Universitario el 28 de mayo de ese año: calidad en el trabajo académico; aumento en la cobertura educativa; capacidad de gestión de los subsistemas y perspectivas para su fortalecimiento; impulso a la interdisciplinariedad; atención a la regionalización; pertinencia de los programas educativos y de la investigación, y flexibilidad de los programas educativos. El campus Irapuato-Salamanca, nace como una estrategia de la Universidad de Guanajuato para enfrentar los retos presentes en la región centro-suroeste del estado, que son entre otros, atender a una población creciente que ha padecido durante años un gran rezago educativo, así como contribuir para que su región de influencia alcance niveles competitivos que le permitan, a su vez, enfrentar al mundo globalizado. Estos objetivos deben ser alcanzados con un presupuesto que no aumenta en la misma proporción que las necesidades por atender, y enfrentando un gran problema acumulado por muchos años en el que la educación básica y media impartida en nuestro país es severamente cuestionada, y que produce los estudiantes que la Universidad recibe.

Consecuentemente, los estudiantes provenientes de los niveles educativos previos tienen, en el mejor de los casos, una gran heterogeneidad en su preparación. Todo lo anterior pone en relieve la gran oportunidad que tiene el campus para contribuir al desarrollo de una región con grandes desigualdades socio-culturales, al ofrecer equidad de oportunidades para el progreso social a jóvenes pertenecientes a todos los sectores. La región directa de influencia del campus Irapuato-Salamanca, que se extiende a lo largo de 13 municipios, requiere una universidad de alto nivel que dirija y apoye su desarrollo socioeconómico. Con una industria creciente en los ramos petroquímico, manufacturero y textil, y una agricultura de clase mundial; potencial turístico, comercial y de servicios de salud, y contando con una situación geográfica privilegiada, así como eficientes vías de comunicación, requiere profesionales capaces de interactuar, negociar y competir con contrapartes de cualquier país del mundo, y por tanto exige ahora un esfuerzo extraordinario para contar con una universidad de clase mundial que forme a los cuadros profesionales altamente calificados, de acuerdo a las exigencias del siglo XXI.

1.2 Consideraciones Iniciales

El campus Irapuato-Salamanca cumple con la misión de la Universidad de Guanajuato en la zona centro suroeste del estado, llevando la educación pública superior al alcance de todos los habitantes de la zona. Esta región comprende una población de 1'293,532 habitantes, con un gran potencial de desarrollo, según lo indican sus cifras socio-económicas. Los objetivos que la Universidad de Guanajuato se ha fijado con la creación de este y sus otros campi es proporcionar educación superior en las áreas pertinentes a los jóvenes de la región, contribuir significativamente a la creación del conocimiento e impulsar el desarrollo socio-económico de la región, el estado y el país. Por lo tanto, es urgente incrementar nuestros esfuerzos para estar en condiciones de ofrecer educación superior diversificada y de alta calidad.

Los principios rectores de todos sus programas educativos del campus son los mismos manifestados en el modelo educativo de la Universidad de Guanajuato, así como el compromiso de consagrar la educación superior que aquí se imparta a la atención de nuestro pueblo, con equidad, pertinencia, calidad, así como con una cobertura suficiente.

1.3 Diagnóstico Académico del Campus

Resumen

El campus está formado por la División de Ciencias de la Vida y la División de Ingenierías; tiene 143 PTC de los cuales 99 cuentan con estudios de doctorado, 58 son miembros del SNI y 83 tienen el Reconocimiento de Perfil Deseable PROMEP. Los profesores se organizan en 18 cuerpos académicos, de los cuales 6 están consolidados, 2 en vías de consolidación y 10 en etapa de formación.

La matrícula del campus para el ciclo 2010-2011 es de 2,961 alumnos, de los cuales 1,004 son de la División de Ciencias de la Vida, y 1,957 de la de Ingenierías. El 70% de los alumnos de licenciatura cursa un programa acreditado por su calidad y el 100% de los alumnos de posgrado estudian un programa reconocido por su calidad. Se tienen cuatro maestrías y un doctorado dentro del PNP, un doctorado de reciente apertura se encuentra en proceso de incorporación al Padrón Nacional de Posgrados de Calidad, y dos maestrías y una especialidad que no están en el PNP.

La movilidad de estudiantes de posgrado existe, aunque todavía no es masiva. Los sectores productivo y social patrocinan proyectos con inversiones del orden de los 10 millones de pesos anuales.

Diagnóstico del Campus

Matrícula

El campus atiende en el ciclo 2010–2011, una población escolar de 2,961 estudiantes, de los cuales, 2,805 son de licenciatura y 156 de posgrado.

Matrícula por División y Nivel Educativo

División	Matrícula	Matrícula Licenciatura	Matrícula Posgrado
División de Ciencias de la Vida	1,004	959	45
División de Ingenierías	1,957	1,846	111
Total	2,961	2,805	156

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca.

La División de Ingenierías, ubicada en el municipio de Salamanca, concentra el 66% de los alumnos de licenciatura y el 71% de los alumnos de Posgrado.

Matrícula de Posgrado por División y Nivel Educativo

División	Maestría	Especialidad	Doctorado	Total
División de Ciencias de la Vida	30	15	0	45
División de Ingenierías	82	0	29	111
Total	112	15	29	156

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca.

Matrícula de calidad

Los programas educativos de licenciatura con calidad reconocida cubren un número de 1,426 alumnos y los programas de posgrado cubren 140 alumnos.

Matrícula en PE Acreditados por División y Nivel Educativo

División	Matrícula en programas de calidad		
	Licenciatura	Posgrado	Total
División de Ciencias de la Vida	568	30	598
División de Ingenierías	858	110	968
Total	1,426	140	1,566

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca.

Considerando sólo los programas evaluables, el panorama es diferente pues el 100% de la matrícula de la División de Ciencias de la Vida y el 58% de la matrícula de ingenierías estarían en programas de calidad en el nivel licenciatura.

Capacidad Académica

Hay indicadores que muestran la calidad académica de los 143 PTC con los que cuenta el campus: 99 tienen grado de doctor; 58 son miembros del SNI (16 son candidatos, 35 son Nivel I, seis son Nivel II y uno es Nivel III) y 83 tienen el Reconocimiento de Perfil Deseable PROMEP. Por lo anterior, es necesario hacer un gran esfuerzo para que los profesores eleven su productividad en investigación con el objetivo de acceder o ascender en los niveles del SNI, lo que a su vez, repercutirá en la calidad de los PE y de la formación de los alumnos.

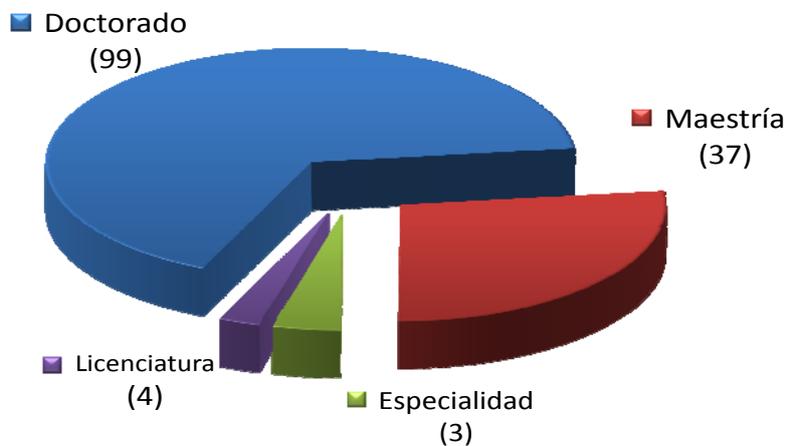
Distribución de los PTC por División, Grado y Reconocimiento Académico

División	PTC	PTC con posgrado	PTC con doctorado	PTC miembros del SNI	Profesores con perfil PROMEP
Ciencias de la Vida	70	67	44	15	31
Ingenierías	73	72	55	43	52
Total	143	139	99	58	83

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca, Octubre 2010.

En la tabla anterior se puede apreciar que el 97% de los PTC cuentan con estudios de posgrado. La brecha que separa a las Divisiones por el número de PTC miembros del SNI es grande ya que el 74% está en la División de Ingenierías.

Grado Académico de los PTC (143)



Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca.

Proporción de Alumnos por PTC

En cuanto al número de alumnos por profesor, el campus se encuentra conformado de la siguiente manera: en la División de Ciencias de la Vida hay, en promedio, 14 alumnos por PTC; mientras que en la División de Ingenierías son 26 por PTC.

La eficiencia terminal de los PE de licenciatura que pertenece a la División de Ciencias de la Vida es del 50% y los de la División de Ingenierías del 29%.

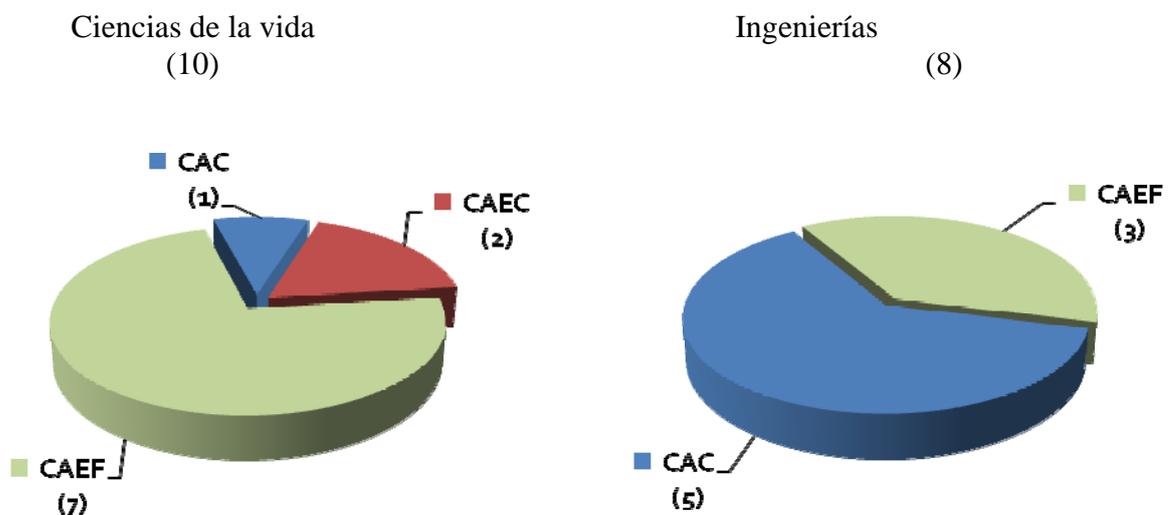
Cuerpos Académicos

Con relación a los CA el campus cuenta con 18 cuerpos académicos, de los cuales 10 (siete de la División de Ciencias de la Vida y tres de la División de Ingenierías) están registrados como “en Formación” ante la SEP. En la División de Ingenierías hay cinco CA consolidados, en contraste con la de Ciencias de la Vida que sólo tiene uno. Los CA restantes están en etapa de consolidación.

División	Grado de consolidación			
	En Formación	En Consolidación	Consolidados	Total
División de Ciencias de la Vida	7	2	1	10
División de Ingenierías	3	0	5	8
Total	10	2	6	18

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca, Octubre 2010.

Distribución de Cuerpos Académicos por División y Grado de Consolidación



Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca, octubre 2010.

Programas Educativos

El campus ofrece 25 programas educativos, 16 de licenciatura y nueve de posgrado.

Programas Educativos de Licenciatura

De estos 16 PE de licenciatura sólo 10 son evaluables y de ellos ocho están acreditados, lo que representan un 80%.

Programas Educativos de Licenciatura	
Ing. Agrónomo	Enseñanza del Inglés
Enfermería y Obstetricia	Artes Digitales
Ingeniero Ambiental	Medicina Veterinaria y Zootecnia
Ing. Mecánico-Agrícola	Enfermería y Obstetricia-Abierta
Ing. Eléctrica	Agronegocios
Ing. en Comunicaciones y Electrónica	Gestión Empresarial
Ing. Mecánica	Ing. en Sistemas Computacionales
Ing. en Alimentos	Ing. en Mecatrónica

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca, Octubre 2010.

Estatus en la acreditación de programas de Licenciatura	Número de Programas
Programas evaluables	10
Programas acreditados	8
Programas no acreditados pero con Nivel I de CIEES	0
Total de programas acreditados o con Nivel I de CIEES	8
Programas evaluables en proceso de evaluación	2
Programas no evaluables	6
No evaluables porque aún no tienen egreso	5
No evaluables porque no existe instrumento de evaluación	1
Total de programas	16

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca, octubre 2010.

Aunque hacia inicios de 2010 todos los PE acreditables de licenciatura ya lo estaban o se encontraban en proceso de acreditación –lo cual es prueba de su calidad– en algunos no existe un seguimiento sistemático y constante de los indicadores que permita asegurar su calidad. De la misma forma, existen indicios de que la formación académica de los egresados es buena, pero no se ha institucionalizado la práctica de que tomen las pruebas del CENEVAL u otras con reconocimiento nacional, ni se ha hecho un seguimiento sistemático de su desempeño profesional para demostrar que son competentes y de alto nivel.

Programas Educativos de Posgrado

Se ofrecen seis programas de maestría, uno de especialidad y dos de doctorado. De los programas de maestría, dos no cuentan con matrícula, los cuatro restantes y un doctorado cuentan con reconocimiento.

Programas educativos de Posgrado y nivel de vertiente del PNPC	
Maestría	
Biociencias	PNPC: PFC, Reciente creación
Protección Vegetal de Hortalizas	PNPC: PFC, Reciente creación
Ciencias Pecuarias	
Ciencias de Enfermería	
Ingeniería Mecánica	PNPC: PNP, Consolidado
Ingeniería Eléctrica	PNPC: PNP, Consolidado
Especialidad	
Enfermería en Cuidados Intensivos	
Doctorado	
Ingeniería Mecánica	PNPC: PNP, Consolidado
Ingeniería Eléctrica	

Fuente: Coordinación de Planeación, Campus Irapuato-Salamanca, octubre 2010.

Vinculación

El campus realiza proyectos vinculados con diversos sectores de los municipios de Irapuato, Romita, Uriangato, Juventino Rosas, entre otros. La participación en proyectos patrocinados por el sector productivo y social es del orden de los 10 millones de pesos. Sin embargo, la vinculación con empleadores y egresados todavía no es continua.

Internacionalización

En el campus hay movilidad de estudiantes de posgrado y de profesores hacia universidades extranjeras, pero aún es esporádica. El programa de visitas estudiantiles ha venido operando en forma ininterrumpida desde hace años. No obstante, en ningún programa educativo se ha incluido aun la dimensión internacional como contenido transversal del currículum.

Infraestructura

Ha concluido la primera etapa de las sedes Salamanca y Yuriria, y por lo que corresponde a la sede Irapuato el proyecto se encuentra en proceso de construcción. En cuanto al ámbito de fortalecimiento a la infraestructura, se observa la necesidad de mejorar el servicio de telecomunicaciones como un factor indispensable para establecer programas exitosos de educación a distancia u otras alternativas. En las tres bibliotecas habrá que incrementar los acervos bibliográficos, así como contar con la infraestructura tecnológica y accesos a fuentes de información que permitan efectuar transformar estas bibliotecas en modernos centros de información.

Gestión

Los procesos y procedimientos administrativos se están ajustando para precisar su transversalidad o determinar cuáles son propios del campus. Los acuerdos y las precisiones son determinantes para mejorar la eficiencia y dar un servicio de calidad a los miembros de la comunidad y a cualquier otro usuario. Otra área de oportunidad será establecer las políticas y aprobar una normativa interna que otorgue confianza y seguridad jurídica a los interesados.

Innovación

Cerca del 20% de los cursos se maneja asistido por Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), lo cual permite que la educación a distancia funcione con éxito en la sede Yuriria. Dos áreas de oportunidad destacan en este punto: a) aumentar y consolidar los programas centrados en el aprendizaje y el alumno, y b) avanzar en la generalización de las TICs en los PE escolarizados, así como crecer en los no escolarizados.

2. MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO Y OBJETIVOS DEL CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA

2.1 Misión de la Universidad de Guanajuato

En el artículo 4 de la ley orgánica vigente, se menciona: “En la Universidad, en un ambiente abierto a la libre discusión de las ideas, se procurará la formación integral de las personas y la búsqueda de la verdad, para la construcción de una sociedad libre, justa, democrática, equitativa, con sentido humanista y conciencia social. En ella regirán los principios de libertad de cátedra, libre investigación y compromiso social y prevalecerá el espíritu crítico, pluralista, creativo y participativo”. Por otro lado, “Para realizar su misión, la Universidad atenderá tanto las exigencias de su entorno inmediato, como las que le plantean su inserción en la comunidad nacional e internacional.”

2.2 Objetivos del Campus Irapuato-Salamanca

Los objetivos del Campus Irapuato-Salamanca son:

- a) Proporcionar educación superior en las áreas pertinentes a los jóvenes de la región, contribuir significativamente a la creación del conocimiento y propiciar el desarrollo socioeconómico de la región, el estado y el país.
- b) Ser un Campus de vanguardia en ciencia aplicada y tecnología, donde la enseñanza es enriquecida con actividades de investigación, extensión, emprendedurismo y búsqueda de un desarrollo sustentable, produciendo un entorno creativo de clase mundial.

El Campus Irapuato-Salamanca debe hacer realidad la misión de la Universidad de Guanajuato en la región centro-suroeste del estado de Guanajuato, así como contribuir para que nuestra Universidad cumpla sus obligaciones con los entornos estatal, nacional e internacional.

3. VISIÓN, INDICADORES Y METAS DEL CAMPUS IRAPUATO-SALAMANCA DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

En agosto del presente año, el Consejo General Universitario aprobó el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Guanajuato para el periodo 2010-2020. Este plan presenta un compromiso extraordinario de la comunidad universitaria para solucionar de fondo el problema de la educación superior en el estado de Guanajuato, ya que presenta un proyecto para alcanzar en 2020 la meta de que Guanajuato cuente con una universidad de clase mundial, y adicionalmente, como una medida para tener un nivel comparativo de los logros, establece la visión de estar para ese año dentro de las principales 100 universidades del mundo en su clase.

Con todo lo retador que esa visión pudiera parecer, se establecen 15 atributos que dan sentido a la gran meta, y que cubren los requisitos necesarios para llegar a su cumplimiento. Dichos atributos se refieren a las actividades sustantivas y adjetivas de la universidad y al cumplimiento de su misión y compromisos con la sociedad. A su vez, la realización de los 15 atributos depende de 15 programas que cubren las acciones de profesores, estudiantes, administradores y trabajadores universitarios.

Los 15 atributos de la visión de nuestra universidad para el año 2020, serán hechos realidad en el campus Irapuato-Salamanca, con la contribución de nuestra comunidad académica en los siguientes términos:

3.1 Visión del Campus Irapuato-Salamanca para 2020.

La Visión y sus 15 atributos. El escenario deseable a alcanzar “En el año 2020 el Campus Irapuato-Salamanca contribuye a que la Universidad de Guanajuato sea reconocida por la comunidad académica internacional como una de las 100 mejores instituciones en su género en el mundo”.

Esto significa que la Universidad deberá caracterizarse en ese año por un conjunto de atributos igualmente relevantes:

1. Ser componente importante de una institución pública de educación media superior y superior que se estudia y autoevalúa permanentemente y se somete a procesos de evaluación externa de carácter nacional e internacional. Implementa en su seno procesos de planeación estratégica que propician, con la activa participación de su comunidad, el desarrollo de iniciativas creativas e innovadoras en los ámbitos académicos y de la gestión, y la comparación permanente de sus indicadores de desempeño con aquéllos de las instituciones más reconocidas en el mundo.

Los miembros de su comunidad practican los valores institucionales y trabajan en equipo alrededor de un proyecto académico y social consensuado para el logro de la Visión institucional.

2. Ser un campus con un alto grado de porosidad para propiciar la activa participación social en el desarrollo de su proyecto académico y para el desarrollo de proyectos sociales relevantes que se llevan a cabo en colaboración con actores externos a nivel estatal, regional, nacional e internacional.

3. Participar activamente en alianzas y redes de colaboración con instituciones educativas y de investigación, nacionales y extranjeras, y con organismos sociales y productivos, lo que le permite enriquecer permanentemente sus programas y proyectos.
4. Ser parte de una consolidada estructura orgánica multicampus-matricial en la que cada uno de sus órganos de gobierno posee una probada capacidad para la toma de decisiones, para la planeación estratégica, la autoevaluación rigurosa y el diseño de iniciativas y programas que coadyuvan al cumplimiento de la Misión institucional y al logro de la *Visión* UG.

El campus es reconocido por su contribución al desarrollo sustentable y por la gestión socialmente responsable de sus procesos educativos y administrativos. El *campus* posee una clara identidad académica y contribuyen relevantemente al desarrollo de la región en el que se encuentra ubicado.

5. Mantener una intensa colaboración entre divisiones, departamentos y cuerpos académicos al interior del *campus* y con los otros campus, así como con el Colegio del Nivel Medio Superior. Esta interacción le permite al campus ampliar y potenciar permanentemente sus capacidades en el desarrollo de sus procesos de formación, producción y aplicación de conocimientos, y en la atención de problemáticas relevantes del desarrollo socioeconómico de la región, Guanajuato y del país, y del desarrollo sustentable global.

Existen programas académicos transversales de alto impacto social que utilizan articuladamente y de manera eficiente las capacidades institucionales.

6. Colaborar con el Sistema de Educación Media Superior reconocido nacional e internacionalmente por la sólida formación integral de sus estudiantes, por la calidad y pertinencia social de sus programas educativos, por su activa y destacada colaboración al desarrollo del Sistema Nacional de Bachillerato, por su compromiso social y con el desarrollo sustentable, y por una organización dinámica, flexible y congruente con la Misión institucional.
7. Ser ampliamente reconocido a nivel nacional e internacional como un polo de formación, innovación y de desarrollo científico y tecnológico debido a sus contribuciones relevantes al avance del conocimiento y su aplicación, al desarrollo social y económico de la entidad y del país, y a su liderazgo en el desarrollo de la educación media superior y superior de la región y Guanajuato.
8. La presencia de profesores visitantes que participan en el desarrollo de los programas académicos del *campus* y de estudiantes extranjeros que realizan sus estudios en los programas educativos que se ofrecen en él es una práctica frecuente como resultado de la eficacia de los programas institucionales de intercambio académico y movilidad estudiantil, por lo que el uso de idiomas extranjeros, particularmente del Inglés, constituye una de las características distintivas del *campus*.

9. Posee el modelo educativo de la Universidad de Guanajuato, centrado en el aprendizaje de los estudiantes, sustentado en un currículo flexible que propicia que los alumnos puedan aprovechar toda la oferta educativa de la Institución para su formación y el fortalecimiento de sus vocaciones, así como la realización de estudios complementarios en instituciones nacionales y extranjeras.

Los programas educativos operan bajo estándares internacionales y están acordes con los avances del conocimiento, las necesidades sociales y de los mundos laborales de la sociedad del conocimiento. Éstos son reconocidos por su buena calidad por las entidades y organismos de evaluación y acreditación de la educación media superior y superior en México, así como por organismos internacionales.

También se cuenta con programas educativos multi e interdisciplinarios que se imparten en colaboración por las divisiones del *campus*.

El currículo de los programas está diseñado con base en competencias generales y específicas, incorpora los enfoques de la interdisciplinariedad y la interculturalidad, la dimensión internacional, el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación y un esquema de gestión para asegurar la mejora continua y el aseguramiento de su calidad que propicia la incorporación oportuna y sistemática de buenas prácticas, de innovaciones educativas y las contribuciones de la investigación educativa institucional.

Los egresados son apreciados por su formación humanista, creatividad, liderazgo, iniciativa, honestidad, compromiso ético y solidario y con el desarrollo sustentable global. Por su actitud de trabajo y cooperación, espíritu crítico y emprendedor, y por sus sólidas competencias en comunicación oral y escrita en español e inglés, de adaptación a una gran variedad de situaciones y contextos, para aprender nuevos conocimientos, planear, asumir responsabilidades y tomar decisiones en forma autónoma, resolver problemas, formular y desarrollar proyectos, y trabajar bajo presión y en equipo.

10. Atender con equidad, pertinencia, calidad y eficiencia a estudiantes del nivel superior mediante una oferta educativa diversificada, impartida bajo modalidades presenciales y no presenciales.

Del total de sus estudiantes, al menos 10% realiza sus estudios en programas impartidos bajo modalidades no escolarizadas.

La matrícula total del campus del *campus* Irapuato-Salamanca representa el 22.5% de la matrícula de la Universidad.

11. Contar con una oferta de educación continua escolarizada y no escolarizada que responde oportunamente y con pertinencia a las necesidades del desarrollo estatal y a la actualización de profesionales en activo y de educación de adultos, en ámbitos que inciden significativamente en la mejora de la calidad de vida de los habitantes y del desarrollo social de la entidad, a la vez de complementar la formación de los estudiantes.

12. Contar con el proyecto cultural y artístico más ambicioso y trascendente en la región, con impacto estatal, nacional e internacional. Las actividades deportivas, culturales y artísticas apoyan la formación integral de sus estudiantes y buscan permanentemente satisfacer el consumo cultural de la comunidad universitaria, de la zona de influencia del *campus* y de la sociedad guanajuatense en general.
13. Poseer una planta de profesores de carrera y tiempo parcial en las proporciones adecuadas a la magnitud de la matrícula y a la naturaleza de su oferta educativa. Todos los profesores se mantienen actualizados en la operación del modelo educativo de la Universidad. Estimulan en los estudiantes la actitud de cuestionamiento y búsqueda de respuestas, los orientan y apoyan en los proyectos académicos personales y contribuyen con su comportamiento a que éstos adquieran los valores para su desarrollo como personas, ciudadanos y profesionistas útiles.

Los profesores participan activamente en la vida colegiada, en el diseño y actualización de planes y programas de estudio, en la formación rigurosa de profesionales, científicos, tecnólogos, humanistas y artistas, en la elaboración de materiales didácticos, en los programas de apoyo a la formación, permanencia y terminación oportuna de los estudios de los estudiantes y en proyectos de desarrollo de las escuelas del nivel medio superior y de los *campus*.

Los profesores de tiempo completo cuentan con el grado de doctor, acorde con su ámbito disciplinar y tienen un perfil acorde a los más rigurosos estándares internacionales. Se encuentran organizados en cuerpos académicos consolidados que desarrollan líneas de generación y aplicación del conocimiento con una fuerte orientación multi e interdisciplinaria y de gran impacto social, y participan activamente en redes de colaboración a nivel nacional e internacional.

Desarrollan también proyectos de investigación relevantes para la región, el Estado de Guanajuato y el país en los que se suman todas las capacidades institucionales en forma transversal y en los que participan los sectores sociales y productivos más involucrados en los temas respectivos.

La producción académica de los cuerpos académicos es ampliamente reconocida nacional e internacionalmente por su contribución significativa al avance del conocimiento y a la innovación, así como por sus aportaciones relevantes a la atención de problemáticas de interés social.

Los profesores de tiempo parcial poseen al menos el título de licenciatura y una amplia experiencia laboral.

14. Contar con la infraestructura y el equipamiento necesario de apoyo a la impartición de los programas educativos y al desarrollo de las actividades académicas del *campus*, cuerpos académicos, estudiantes, y actividades administrativas.

La planta física de cada una de sus divisiones está completamente concluida y es funcional a los requerimientos académicos de cada uno de ellos. Permite sustentar el funcionamiento adecuado del modelo matricial, en virtud de que se encuentran integradas físicamente cada una de sus divisiones con los respectivos departamentos.

15. Poseer un sistema de gestión de la calidad que asegure el cumplimiento de las funciones universitarias, la rendición oportuna de cuentas a la sociedad y una administración institucional eficiente y flexible que da respuesta oportuna a las demandas del desarrollo del proyecto académico de la Universidad.

Es importante señalar que todos los atributos son igualmente importantes y que para hacer realidad la Visión UG 2020 es requisito indispensable que cada uno de ellos pueda lograrse mediante acciones coherentes y articuladas de la comunidad universitaria. Para ello, la Universidad de Guanajuato ha formulado con precisión las políticas, estrategias y programas institucionales prioritarios que se requieren impulsar para ese propósito.

3.2 Políticas y Estrategias

Las políticas y estrategias que el campus utilizará para llegar a la realización de la visión son las mismas que hemos definido en el PLADI de la Universidad de Guanajuato, y que se encuentran enlistadas en el anexo (2) de este documento. De igual forma, la realización de los quince atributos será posible con la implementación de los 15 programas prioritarios de nuestra Universidad, que se encuentran resumidos en el anexo (3).

3.3 Indicadores y Metas.

El plan converge a la definición de indicadores y metas que se encuentran alineadas con la consecución de los atributos. Las metas están definidas para el año 2020, pero se plantea su evaluación parcial de arranque en el año 2012.

Puesto que las metas de la Universidad deben ser alcanzadas con el trabajo concurrente de todos los universitarios, los campus tenemos el compromiso implícito de colaborar hacia su cumplimiento, en la medida de nuestro desarrollo y de nuestro tamaño relativo dentro del sistema. De esta manera, las metas que el campus Irapuato-Salamanca asume como componente de la Universidad de Guanajuato, son las siguientes:

La primera sección es la concerniente a *Estudiantes*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Porcentaje de estudiantes extranjeros inscritos formalmente en programas regulares del Campus.	2 % sobre matrícula total del nivel superior en programas regulares	5 % sobre matrícula total del nivel superior en programas regulares
Porcentaje de estudiantes que tienen experiencia internacional relacionada con su formación **	15 % sobre matrícula total del nivel superior regulares	100 % sobre matrícula total del nivel superior

INDICADOR	META 2012	META 2020
Porcentaje de estudiantes que se encuentran satisfechos o muy satisfechos con su formación (incluye educación continua)	80 %	95 %
Porcentaje de estudiantes que obtienen nota satisfactoria en Examen General de Egreso de Licenciatura	70 %	90 %

** Se consideran cursos, seminarios, congresos, cursos con profesores extranjeros, proyectos académicos

La segunda sección *Matrícula*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Porcentaje de estudiantes de posgrado respecto al total del nivel superior	15 %	25 %
Porcentaje de estudiantes de doctorado respecto al total del nivel superior	1.5 %	3 %
Porcentaje de matrícula total en programas de Educación continua	50 %	70%
Eficiencia Terminal (Índice de egreso)	90 %	90%
Matrícula total	3,569	9,068
Matrícula de licenciatura	3,391	6,801
Matrícula del posgrado	178	2,267
Matrícula del doctorado	53	272

La tercera sección es la referente a *Egresados*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Porcentaje de empleadores que se encuentran satisfechos o muy satisfechos con los egresados	70%	95 %
Porcentaje de empleadores en el estado de Guanajuato que prefiere a egresados de UG	15 %	95%
Porcentaje de egresados que se encuentran satisfechos o muy satisfechos con su formación	80 %	95 %
Porcentaje de egresados que han creado su propio empleo o dan empleo	10%	20 %
Porcentaje de egresados que lograron un empleo en menos de 6 meses	65 %	95 %

Sección cuarta: *Planta académica*

INDICADOR	META 2012	META 2020
PTC con doctorado	60 %	95 %
PTC adscritos al SNI o SNC	40 %	90 %
PTC con perfil PROMEP	50 %	100%
Porcentaje de Profesores de Instituciones Extranjeras involucrados en actividades académicas de la UG	10 %	25 %
PTC de la UG haciendo estancias en el extranjero	10 %	30 %

INDICADOR	META 2012	META 2020
Número de alumnos por PTC	20-25	20-25
PTC actualizados en la operación del modelo educativo	100 %	100%
CA consolidados	40%	80%
CA en proceso de consolidación	25%	20%
Índice de satisfacción de profesores	70 %	95 %
Porcentaje de PTC sobre Profesores Totales	40 %	70 %

La quinta sección es la relativa a *Programas Educativos*

INDICADOR	META 2012*	META 2020
Porcentaje de PE de licenciatura y de posgrado con acreditación internacional	10 %	60 %
Porcentaje de PE de licenciatura con acreditación nacional	100% de los acreditables	100%
Porcentaje de PE de posgrado con acreditación nacional	100%	100%
Programas que operan bajo el nuevo modelo educativo	25 %	100%
Porcentaje de cursos impartidos en otro idioma sobre el total de cursos ofrecidos por División	5 %	40 %
Porcentaje de programas educativos donde existe por lo menos una actividad de internacionalización	20 %	100%
Porcentaje de PE de Licenciatura que cuentan con una actividad de internacionalización	20 %	100 %

La sexta sección es la relativa a *Investigación y Desarrollo*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Número de artículos en revistas estatales, nacionales e internacionales con arbitraje per cápita por año	1	1.5
Promedio de citas en artículos per cápita en revistas indexadas por año	1	2
Porcentaje de patentes o registro de propiedad transferidos	10%	20 %
Registros de propiedad intelectual	15	100
Financiamiento externo en investigación y posgrado como porcentaje del presupuesto anual	3%	15 %
Porcentaje de proyectos de investigación con colaboración internacional	7%	20 %

La séptima sección es la referente a *Estructura Orgánica*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Porcentaje de PE impartidos en colaboración entre por lo menos dos campus o divisiones interdisciplinarios	8 %	20 %

INDICADOR	META 2012	META 2020
Porcentaje de estudiantes que cursan materias en varios campus o divisiones	5 %	15 %
Porcentaje de PT que realizan actividades académicas en más de un campus	5 %	20 %

La octava sección es la perteneciente a *Extensión*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Índice de satisfacción de la comunidad universitaria sobre la oferta cultural de la UG	80 %	95 %
Índice de satisfacción de la sociedad sobre la oferta cultural de la UG	80 %	95 %
Aprobación de expertos sobre la oferta cultural	aprobada	aprobada
Proyectos con alto impacto social	5	10

La novena sección e la respectiva a *Gestión*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Mantenimiento del sistema de gestión de la calidad institucional.	Funcionando	Funcionando
Porcentaje de procesos administrativos más importantes certificados con estándares internacionales	100 %	100 %
Certificación del campus en la norma ISO 14000	0	1
Porcentaje de proyectos financiados en colaboración con los sectores público y privado de la región del campus	35 %	90 %
Índice de prestigio del campus en su región de influencia	50 %	95 %
Resultado de la encuesta de satisfacción del cliente	8.5	9
Acervo bibliográfico del campus	40,000 volúmenes	200,000 volúmenes
Disponer de un plan maestro de infraestructura que responda al proyecto educativo de la UG	Aprobado y funcionando	Aprobado y funcionando

La décima sección es la respectiva a *Planeación Estratégica*

INDICADOR	META 2012	META 2020
Planes de Desarrollo de Divisiones	3	6

3.4 Retos principales.

Todas las metas presentan retos significativos; sin embargo, por la trascendencia y la magnitud del esfuerzo requerido para su realización, consideramos que los siguientes son los retos en los que será necesario poner mayor empeño:

a) Incremento con calidad en matrícula.

El reto de aumentar la matrícula a un nivel sin precedentes en la región presenta una oportunidad nunca antes vista para contribuir al desarrollo socio-económico de esta parte del estado. Además de asumir la meta desde un sentido puramente numérico, es indispensable que en este incremento de matrícula se vean reflejadas también las aspiraciones sociales de México y los avances de la humanidad en el otorgamiento de equidad de oportunidades de desarrollo para las personas pertenecientes a grupos en desventajas sociales, económicas o físicas.

b) Incremento de la proporción de estudiantes de posgrado.

Alcanzar la proporción de 25% de estudiantes de posgrado con respecto a la matrícula total, representa para el Campus pasar de 125 estudiantes de posgrado a 2225, y por lo tanto implica un esfuerzo supremo que no tiene ningún precedente a nivel nacional, y que obliga a nuestro campus a ser inflexible en sus exigencias de calidad. Sobre todo, implica una gran selectividad en la contratación de profesores, así como agresivos planes para asegurar que el 100% de ellos participen en actividades de investigación y posgrado, y que existan programas de doctorado de alta calidad en todas las áreas académicas que se trabajen en el campus.

c) Incremento en la infraestructura física y humana de apoyo para que los crecimientos anteriormente descritos sean posibles.

El incremento de 2961 a 9000 alumnos significa pasar de 143 profesores de tiempo completo que tenemos actualmente a un mínimo de 450, para tener una proporción alrededor de 20 estudiantes por profesor de tiempo completo, lo cual es indispensable para mantener la calidad de los programas educativos, de acuerdo a experiencias internacionalmente reconocidas en universidades, con modelo departamental como el nuestro, en el que los profesores atienden programas educativos de licenciatura, maestría y doctorado.

De igual manera, la atención con calidad de 9000 estudiantes requeriría como mínimo multiplicar por tres el número de metros cuadrados construidos en las diferentes sedes del campus. Adicionalmente, el tipo de institución que se propone, que se basa en una actividad intensa de investigación, exige una considerable cantidad de espacios para laboratorios y talleres.

Aún cuando todos estos retos son grandes, es posible vencerlos gracias al hecho de que al aumentar significativamente la capacidad académica y productividad del campus aumentará también significativamente el poder de gestión de la Universidad de Guanajuato.

3.5 Evaluación y seguimiento.

Dentro del Plan de Desarrollo de la Universidad de Guanajuato 2010-2020 se establece una estrategia para conseguir su cumplimiento, que consiste en:

“Establecer el Programa de Información, Planeación y Evaluación Institucional que considere:

a) Los indicadores asociados al funcionamiento institucional.

- b) La implementación de un sistema de gestión de la información institucional que permita compartir eficientemente la información por las escuelas del nivel medio superior, campus, divisiones, departamentos e instancias administrativas de la Universidad, sustentar los procesos de planeación y la toma oportuna de decisiones.
- c) Los medios de validación de la información institucional.
- d) Los lineamientos para la captura de la información institucional.
- e) La formulación del marco de autoevaluación de las funciones institucionales que comprenda ámbitos, indicadores y criterios para sustentar el ejercicio de las facultades de los órganos colegiados en la materia.
- f) Lineamientos para la evaluación cada tres años de los Planes de Desarrollo de los campus, divisiones, departamentos e instancias administrativas y, en su caso, para la actualización correspondiente.

Dentro del mismo espíritu, se llevará a cabo una auto-evaluación anual del PLADECIS 2010-2020, donde se analizará el grado de avance así como la vigencia de las políticas y estrategias. Este ejercicio sistemático y exhaustivo permitirá la actualización permanente del plan.

4. ESTRATEGIAS CENTRALES DEL CAMPUS

4.1 Estrategias prioritarias específicas del Campus Irapuato-Salamanca para alcanzar sus metas

Teniendo en consideración lo ambicioso de las metas propuestas en el presente plan, así como las limitantes presupuestales que pueden presentarse en el futuro, además de las estrategias generales enlistadas en el anexo 2, las estrategias centrales del campus para cumplir con su misión de universidad pública necesariamente incluirán acciones tales como:

- a) Optimizar el uso de las instalaciones, tanto aulas como laboratorios, de tal modo que se atienda a una mayor cantidad de usuarios en las mismas instalaciones.
- b) Continuar con el plan de construcciones del campus.
- c) Utilizar masivamente el aprendizaje auxiliado por Internet, tanto en los programas presenciales como en programas que sean creados con la finalidad de ofrecerlos en la modalidad de educación a distancia.
- d) Incrementar la eficiencia terminal, para que el tiempo de permanencia en la Universidad de los estudiantes sea la menor posible, aumentando al mismo tiempo la eficiencia del sistema socio-económico del estado y el país en el aprovechamiento de su fuerza laboral.
- e) Aumentar el número de alianzas estratégicas del campus con empresas públicas y privadas, de los sectores industriales y de servicios, para incrementar de ese modo la proporción de tiempo que los estudiantes aprenden en ambientes externos a las instalaciones universitarias.
- f) Ofrecer una oferta educativa, tanto de licenciatura como de posgrado, que sea pertinente, coherente, cooperativa, complementaria y moderna.
- g) Tener un alineamiento mayor entre las actividades de docencia e investigación, con la finalidad de que los programas educativos estén reforzados con los recursos de investigación.
- h) Mantener siempre buenos indicadores de calidad que nos permitan estar en situación ventajosa en las negociaciones con las autoridades al momento de solicitar recursos para las obras de infraestructura faltantes.
- i) Mantener permanentemente un plan de mejoramiento del profesorado, el cual asegure que cada uno de los profesores estará desarrollando todo su potencial.

4.2. Características del campus para cumplir con los 15 atributos del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Guanajuato 2010-2020

La Universidad pública debe ser el puente que permita a todos los jóvenes de la región acceder a un mundo en el que tengan igualdad de oportunidades. Por lo tanto, la calidad de los servicios educativos que se ofrezcan es la única forma de abatir el rezago que de origen sufre una gran parte de la población. En este contexto, la oferta educativa de la región debe incluir carreras y posgrados que sean pertinentes dentro del mercado laboral y que coadyuven al desarrollo socio-económico de la región. Los campus de la universidad de Guanajuato fueron creados para atender de cerca las necesidades regionales, y proporcionar todos los beneficios de la educación superior, por lo que se buscará cultivar todas las áreas del conocimiento, de modo inter y transdisciplinario. Así, para el año 2020, el campus hará trabajo académico sobre las siguientes áreas:

Ingenierías, Ciencias de la vida, Ciencias de la Salud, Ciencias Empresariales, Ciencias Sociales, Artes y Humanidades. Nuestra visión es la de ser una campus donde la enseñanza está reforzada por las actividades de investigación y extensión, y la creatividad de alumnos y profesores llegue a producir resultados relevantes, satisfaciendo estándares de calidad internacional.

Para ser capaces de alcanzar las metas que el PLADI 2010-2020 de la Universidad de Guanajuato le transmite a nuestro campus, debemos sostener un crecimiento con calidad que no tiene precedentes. Sin embargo, este crecimiento con calidad impone restricciones en el ritmo y modalidades de los nuevos programas que sean creados en los próximos años, ya que deberán estar sustentados en una amplia colaboración con los programas ya existentes y un aprovechamiento óptimo de los recursos. El campus tiene las siguientes características:

- a) Las áreas de docencia e investigación que se desarrollan en el campus están ligadas estrechamente a las necesidades de la región, estado y país, dentro de la tecnología, las ciencias aplicadas, los negocios, el arte y la cultura, todo esto mediante la utilización de las modernas tecnologías.
- b) El campus tiene al inicio de su funcionamiento una planta de profesores con niveles de habilitación y desempeño muy superior a la media nacional, de acuerdo a los indicadores más comunes en calidad de educación superior, y el nacimiento del campus le agrega gran vitalidad a esta planta, al integrar disciplinas con base en las ciencias físico-matemáticas con las basadas en las ciencias químico-biológicas.
- c) Sus programas tanto educativos como de investigación tienen buenas calificaciones por parte de los organismos acreditadores y patrocinadores.
- d) Existen mecanismos de admisión que aseguran la calidad de los alumnos de nuevo ingreso, y el nivel de las escuelas académico del nivel medio superior de la región, que proporcionan la mayoría los alumnos es superior en calidad a la media nacional.
- e) Se reconoce a la investigación aplicada como una herramienta poderosa en la enseñanza y en la contribución del campus para el desarrollo de la región, por lo que se apoyará decididamente esta actividad en las áreas reconocidas como prioritarias para el campus.
- f) El desarrollo y uso de la alta tecnología, principalmente las tecnologías de la información y la comunicación, será una ventaja estratégica del campus en todas las áreas del conocimiento.
- g) Las humanidades, las artes y la cultura general son indispensable como soporte tanto para la comunidad universitaria como para la sociedad de la región, por lo que es una obligación prioritaria del campus cultivar estas áreas.
- h) El ingreso a los programas educativos del campus estará abierto a todos los estudiantes de la región, el estado, el país y el mundo, pero los criterios de calidad serán estrictos, de acuerdo a lo que puede ser exigido a un egresado del nivel previo, y la admisión otorgada a quienes demuestren cumplir mejor aquellos criterios.

- i) La matrícula evolucionará desde 2,961 estudiantes (octubre 2010), hasta llegar a 9000 estudiantes en 2020. Existirá una intensa colaboración con las instituciones de educación superior de la región, tanto públicas como privadas.
- j) De acuerdo al modelo de Universidad que ha definido la Universidad de Guanajuato, el campus Irapuato-Salamanca llegará a atender a 2,250 estudiantes de posgrado, de los cuales 270 serán de doctorado. Esto obliga a incrementar significativamente la cantidad y el grado de habilitación de nuestros profesores en los próximos diez años.
- k) Tanto la educación a nivel licenciatura como la de posgrado tendrán una importante componente de educación virtual, pero la vivencia en las instalaciones del campus seguirá siendo muy significativa durante este periodo 2010-2020.
- l) El compromiso del campus con el desarrollo socio-económico de todos los municipios de la zona será prioritario, así como la contribución a la integración de zonas metropolitanas y proyectos regionales entre municipios. Todo esto con la ayuda de las funciones sustantivas de la Universidad.
- m) Una de las principales contribuciones del campus será la de asegurar la diversidad en sus integrantes, con igualdad de oportunidades para todos, tanto estudiantes, como profesores y trabajadores, así como la aceptación y tolerancia de todas las culturas.
- n) El campus contará con un ambiente inspirador de reconocimiento al compromiso de estudiantes, profesores y trabajadores.
- o) La internacionalización de los programas académicos del campus, será una componente obligatoria en la docencia y la investigación, para asegurar su calidad a nivel mundial. Al mismo tiempo, con esta acción se contribuirá a la apertura de la región al mundo.
- p) El campus debe ser el detonante del desarrollo de industrias de base tecnológica en la región. Una de las estrategias prioritarias para conseguir este fin será impulsar la creación de parques tecnológicos y participando activamente en ellos, con socios de la región, de la república o del extranjero.

4.3 Principios rectores para la creación de programas educativos en el campus

Teniendo en cuenta las exigencias de ofrecer únicamente programas educativos pertinentes y de alta calidad, así como las limitantes en recursos disponibles, proponemos atender siempre los siguientes lineamientos para la selección de nuevos programas educativos:

- Sinergia entre la docencia y la investigación.
- Variedad, pertinencia y calidad de los programas educativos que se ofrezcan.
- Formación sólida basada en valores universales e universitarios.
- Formación cultural de los egresados, que sea la base de su futuro papel como profesionistas, personas y ciudadanos.

- Desarrollo de la creatividad.
- Integración de habilidades profesionales y académicas.
- Respeto de la diversidad.
- Diseños basados en competencias profesionales.
- Libertad e independencia de pensamiento.
- Excelencia en cada labor que sea realizada en el campus.
- Compromiso con la sociedad y pueblo de Guanajuato y México.
- Inclusión de la dimensión internacional en todos los programas.
- Relación estrecha con los sectores productivo y social

4.4 Estructura académica del Campus en 2020

El funcionamiento exitoso del modelo departamental que ha adoptado la Universidad de Guanajuato depende de que cada departamento realice actividades de investigación que sustenten el desarrollo de su planta de profesores, para que a su vez estos colaboren de manera matricial con los programas educativos, tanto de licenciatura como de posgrado, y se alcance la relación ideal, en la que cada curso está impartido por un especialista en ese campo. Por lo anterior, la base para el desarrollo académico del campus lo encontramos en departamentos sólidos en sus áreas de desarrollo, bien organizados, atentos a los avances científicos y tecnológicos en sus áreas y que sean activos contribuyentes a la creación del conocimiento. La siguiente tabla muestra la distribución entre divisiones y departamentos de las áreas del conocimiento que serán cultivadas en el campus:

ESTRUCTURA ACADÉMICA (2020)

DIVISIÓN	DEPARTAMENTO	ÁREAS ACADÉMICAS
Ingenierías	Ingeniería Mecánica	Manufactura y Diseño
		Dinámica y robótica
		Energía y Procesos
		Aeronáutica
	Ingeniería Eléctrica	Micro mecánica
		Sistemas de Potencia
		Electrónica de Potencia
		Energías Alternativas
	Ingeniería Electrónica	Sistemas Electrónicos
		Procesamiento digital de señales
		Ciencias de la Computación
		Optoelectrónica
	Ciencias Básicas	Telemática
		Bio-informática
Materiales y Nanotecnología		
Matemáticas Aplicadas		

DIVISIÓN	DEPARTAMENTO	ÁREAS ACADÉMICAS
Ciencias Empresariales	Negocios	Negocios Tecnológicos
		Comercio
		Economía Aplicada
		Derecho Corporativo
		Creación de empresas
	Agronegocios	Producción Vegetal y Animal
		Procesamiento de alimentos, equipo y cadenas comerciales
		Finanzas y toma de decisiones
		Mercadotecnia
		Lingüística
Ciencias sociales, Artes y humanidades	Filología e Idiomas	Enseñanza de Idiomas
		Literatura comparativa
	Ciencias del comportamiento	Neurociencias sociales
		Psicología
		Ciencias cognitivas
Ciencias de la Vida	Agronomía	Protección Vegetal
		Biotecnología agrícola
		Recursos Naturales y Desarrollo Agropecuario
		Ingeniería Ambiental en suelo y agua
	Ciencias ambientales	Ingeniería Ambiental en el aire
		Bio-energía
		Climatología y meteorología
		Tecnología Postcosecha
	Alimentos	Biotecnología Alimentaria
		Recursos Agroindustriales
		Bioingeniería
	Ingeniería Bio-Agrícola	Ciencia y Tecnología Agroindustrial
		Diseño de Maquinaria y Equipo Agroindustrial
		Proyectos Agroindustriales
		Sistemas de Riego

DIVISIÓN	DEPARTAMENTO	ÁREAS ACADÉMICAS
Ciencias de la Vida	Ciencia Animal	Producción Animal Salud Animal
	Ciencias Básicas	Matemáticas, Física, Química, Biología (Celular, Molecular, Inmunología), Bioquímica Biología computacional
Ciencias de la Salud	Enfermería y Obstetricia	Cuidados intensivos
		Gerontología
		Rehabilitación
	Medicina	Medicina Preventiva
		Medicina General
		Medicina y Alta Tecnología
	Medicina Alternativa	
	Neurociencias	
Estudios Interdisciplinarios	Ingenierías	Sistemas Electrónicos Procesamiento digital de señales Ciencias de la Computación Optoelectrónica Telemática Nanotecnología Bio-electrónica Ingeniería Ambiental en suelo y agua
		Ciencias empresariales
		Creación de empresas Empresas de base tecnológica
	Ciencias sociales, artes y humanidades	Narrativa y Comunicación Digital Enseñanza de Lenguas Lingüística

4.5 Programas educativos de licenciatura

Los quince programas académicos de licenciatura que actualmente son impartidos en el campus serán la base sobre la cual se construirá la estructura que existirá en el año 2020. Los programas educativos que sean creados en los años siguientes deberán estar de acuerdo a los criterios mencionados en párrafos anteriores, y su autorización y apertura estarán sujetas a los procedimientos establecidos en la Universidad de Guanajuato. Considerando las necesidades sociales de la región, estado y país, las tendencias mundiales y las fortalezas que se construyan en los diferentes departamentos de nuestro campus, podemos proponer en la siguiente tabla las carreras de licenciatura en las áreas señaladas, mismas que se agregarán a las carreras ya existentes. Debido a la incertidumbre propia de un contexto extremadamente cambiante tanto en los factores sociales como académicos, proponemos la creación de carreras en las áreas señaladas, con la posibilidad (y la necesidad) de actualizar permanentemente la lista y definir al inicio de cada año escolar los programas específicos que cuya apertura será solicitada. (En *cursiva* aparecen los programas educativos que serán propuestos)

DIVISIÓN	PROGRAMA ACADÉMICO
Ingenierías	Ingeniería Mecánica
	Ingeniería Eléctrica
	Ingeniería Electrónica
	Ingeniería Mecatrónica
	Ingeniero en Sistemas Computacionales
	<i>Ingeniero en Bioelectrónica</i>
	<i>Ingeniero en Manufactura</i>
	<i>Ingeniero Arquitecto</i>
	<i>Ingeniero en Desarrollo de Software</i>
	<i>Ingeniero Industrial</i>
Ciencias Empresariales	Lic. En Gestión empresarial
	Lic. en Agronegocios
	<i>Lic. En Derecho Corporativo</i>
	<i>Licenciado en Comercio Electrónico</i>
	<i>Lic. En Logística Internacional</i>
Ciencias Sociales, Artes y Humanidades	Artes Digitales
	<i>Ingeniero en Animación y Multimedia</i>
	Licenciado en Enseñanza del Idioma Inglés
	<i>Lic. en Literatura Comparativa.</i>
	<i>Licenciado en Filología</i>
	<i>Licenciado en Psicología Cognitiva</i>
	<i>Lic. en Diseño Textil.</i>

DIVISIÓN	PROGRAMA ACADÉMICO
Ciencias de la Vida	Ing. Agrónomo
	Ingeniero Ambiental
	Ing. En alimentos
	Lic. En medicina veterinaria
	<i>Ing. Bio-Agrícola **</i>
	<i>Ing. en Energías Alternativas</i>
	<i>Ingeniero Biotecnólogo</i>
** (se propondrá modificar el actual programa de Ingeniero Mecánico Agrícola)	
Ciencias de la Salud	Lic. En Enfermería y obstetricia
	<i>Médico cirujano</i>
	<i>Licenciado en ciencias médicas</i>
	<i>Licenciado en gerontología</i>
	<i>Licenciado en rehabilitación</i>
Estudios multidisciplinares del Sur	Ingeniería Electrónica
	Ingeniero en Sistemas Computacionales
	<i>Ingeniero en Bioelectrónica</i>
	<i>Ingeniero en Desarrollo de Software</i>
	<i>Ingeniero Ambiental</i>
	Lic. En Gestión empresarial
	<i>Ingeniería industrial</i>
	<i>Licenciado en Comercio Electrónico</i>
	Licenciado en Enseñanza del Idioma Inglés
<i>Lic. en Diseño Textil.</i>	

4.6 Programas educativos de posgrado (2020)

DIVISIÓN	PROGRAMAS
Ingenierías	Maestría en Ingeniería Mecánica
	Maestría en Ingeniería Eléctrica
	Doctorado en Ingeniería Mecánica
	Doctorado en Ingeniería Eléctrica
	<i>Maestría en Ingeniería Mecatrónica</i>
	<i>Doctorado en Ingeniería Mecatrónica</i>
	<i>Maestría en Tecnologías de la Información y Comunicación</i>
	<i>Doctorado en Tecnologías de la Información y la Comunicación</i>
	<i>Maestría en Bioelectrónica</i>
	<i>Doctorado en Bioelectrónica</i>

DIVISIÓN	PROGRAMAS
Ciencias Empresariales	<i>Maestría en Administración y Negocios</i>
	<i>Doctorado en Administración y Negocios</i>
	<i>Maestría en Agronegocios</i>
	<i>Doctorado en Agronegocios</i>
Ciencias Sociales, Artes y Humanidades	<i>Maestría en Artes Digitales</i>
	<i>Doctorado en Artes Digitales</i>
	<i>Maestría en Ciencias Cognitivas</i>
	<i>Doctorado en Ciencias Cognitivas</i>
Ciencias de la vida	<i>Maestría en Protección Vegetal de Hortalizas</i>
	<i>Maestría en Biociencias</i>
	<i>Doctorado en Biociencias</i>
	<i>Maestría en Ciencias Agropecuarias</i>
	<i>Doctorado en Ciencias Agropecuarias</i>
	<i>Maestría en Energía</i>
Ciencias de la salud	<i>Doctorado en Energía</i>
	<i>Maestría en Ciencias Biomédicas</i>
	<i>Doctorado en Ciencias Biomédicas</i>
	<i>Maestría en Ciencias de la Rehabilitación</i>
	<i>Especialidades Médicas</i>
	<i>Especialidad de enfermería en cuidados intensivos</i>
	<i>Maestría en atención primaria de la salud</i>
<i>Maestría en Salud Familiar</i>	
Estudios multidisciplinares del Sur	<i>Maestría en Ingeniería eléctrica</i>
	<i>Doctorado en ingeniería eléctrica</i>
	<i>Maestría en Administración y Negocios</i>
	<i>Doctorado en Administración y Negocios</i>
	<i>Maestría en Tecnologías de la Información y Comunicación</i>
	<i>Doctorado en Tecnologías de la Información y la Comunicación</i>

4.7 Estructura transdisciplinaria

La estructura departamental ha sido diseñada, en general, conservando la vocación temática de cada departamento por considerar que es conveniente profundizar tanto como sea posible en la generación del conocimiento en cada área, aun cuando en algunos campos del conocimiento ya se ha introducido el concepto de interdisciplinariedad; sin embargo existe una estructura paralela, flexible y variable, en la cual todo el funcionamiento del campus está basado en trabajo transdisciplinario. Este tipo de funcionamiento deberá constituir uno de las fortalezas principales del campus, que facilitará la resolución de los problemas más complicados de nuestro tiempo, que en

su gran mayoría de esta naturaleza. La estructura departamental debe ser flexible en todo momento para organizarse con agilidad en la conformación de equipos de trabajo capaces de enfrentar los problemas complejos, por lo que ninguna organización transdisciplinaria es capaz de ser suficiente en el avance del tiempo. Sin embargo, de acuerdo a las expectativas de los avances científicos en los próximos años, así como de las capacidades de desarrollo del campus, proponemos la siguientes áreas transdisciplinarias para el año 2020. Las posibilidades de estructura para cada una de estas áreas pueden ir desde una simple cooperación inter-departamental o inter-divisional hasta el establecimiento de centros especializados en asociaciones con otros campus u otras universidades o centros de investigación y desarrollo de cualquier parte del mundo. En general, para la adquisición o disponibilidad de equipo costoso, debemos tener, como una consideración fundamental, el hecho de que el tamaño de nuestro campus será pequeño durante el periodo 2010-2020, y que por lo tanto requerimos de alianzas estratégicas para sumar fortalezas.

AREAS TRANSDISCIPLINARIAS
Ciencia y tecnología aplicadas a problemas de comunicación, audición y lenguaje
Bioinformática, biología molecular, bio-mecatrónica y bio-nanotecnología; Biotecnología agrícola, pecuaria y ambiental
Diseño, innovación y sociedad; arte, tecnología y ciudad
Artes digitales, multimedia y comunicación
Ciencias ambientales y tecnología
Tecnologías de la información y la comunicación, y máquinas inteligentes
Energía
Negocios tecnológicos y administración en sistemas de ingeniería; Liderazgo internacional
Ciencias cognitivas y neurocognitivas; redes neuronales y comportamiento
Medicina, ciencias de la salud y tecnología; alta tecnología para la preservar la salud.
Creación de empresas de base tecnológica; liderazgo en la creación y dirección de empresas.
Nanotecnología aplicada
Alta tecnología para la seguridad

4.8 Estructura académico administrativa

La organización académica de seis divisiones y dieciocho departamentos que se plantea para el Campus en el año 2020, estará complementada por una organización académico-administrativa que tome en cuenta los factores geográficos del campus y la necesidad de dotar a todas las sedes con la capacidad de toma ágil de decisiones, así como la posibilidad de trazar con responsabilidad su propio futuro y la obligatoriedad de desarrollar una relación estrecha entre la Universidad y los municipios cercanos a cada sede. Actualmente tenemos sedes principales en tres ciudades: Irapuato, Salamanca y

Yuriria; las dos primeras prácticamente contiguas, con Yuriria a una distancia de 50 kms.

La situación geográfica de Yuriria obliga a tener en esta sede una estructura de gobierno semi-autónomo, que posea capacidad de respuesta rápida a los retos que se presenten, así como la posibilidad de autogestión. Por lo anterior solicitaremos la creación en esta ciudad de una división de estudios multidisciplinarios, con lo que será posible que la unidad universitaria de la sede Yuriria cuente con la autonomía académico-administrativa necesaria para su buen funcionamiento.

La zona Salamanca-Irapuato, funciona de hecho como una zona metropolitana con lazos de comunicación cada vez más estrechos, por lo que es perfectamente posible que las necesidades de ambas sedes sean atendidas por medio de la actual organización funcional del campus.

Se espera que durante los años 2010-2020 existan avances espectaculares en las tecnologías de la información y la comunicación, que tendrán sin duda un gran impacto en la educación superior, por lo que estamos seguros de que la educación a distancia será una parte muy significativa de los cursos y programas de la oferta educativa del campus.

Los municipios que no tengan sedes del campus en su territorio, y que se encuentren a distancias considerables podrán contar con centros de educación a distancia operados desde las sedes. La concentración de las instalaciones en unas pocas ciudades (sobre todo de laboratorios) seguirá siendo una necesidad durante los siguientes años para preservar la calidad y para optimizar los recursos.

5. REQUISITOS QUE DEBE CUMPLIR CAMPUS PARA ALCANZAR SU VISIÓN

5.1 Excelencia en cada Departamento

El compromiso con la sociedad de Guanajuato y la región nos obliga a cumplir con elevados estándares de calidad, para ser dignamente parte de la Universidad del pueblo de Guanajuato. La evaluación que se efectuará cada año permitirá verificar el grado de cumplimiento por parte de los departamentos, y en su caso nos llevará a la toma de decisiones tendientes a su fortalecimiento. En la actualidad, tenemos departamentos que ya son altamente competitivos a nivel nacional, y a ellos les vamos a apoyar para que consoliden la competitividad de su profesorado, que alcancen un nivel de calidad y homogeneidad de sus integrantes, y que puedan interactuar en proyectos relevantes con socios de las mejores universidades del mundo.

La calidad en cada departamento podrá ser alcanzable siempre y cuando se mantengan estrategias que vayan en la misma dirección, esto es:

- a) Selección cuidadosa de las áreas de docencia e investigación que serán cultivadas en cada departamento, con las cuales se hará un compromiso para desarrollarlas a nivel de calidad internacional.
- b) Seguimiento, evaluación periódica y compromiso sostenido para llegar a la excelencia en cada área.
- c) Las contrataciones que se hagan para reforzar cada departamento en las áreas de desarrollo deberán ser profesores destacados, ya sea por su destacada trayectoria o por su enorme potencial. Para esto, cada contratación deberá implicar una búsqueda exhaustiva de los mejores talentos.
- d) En cada departamento debe existir un trabajo en equipo que propicie la colaboración sinérgica de sus integrantes.
- e) Es indispensable el refuerzo por parte de instalaciones especiales, como clusters de excelencia, (tal vez en colaboración de otras instituciones de investigación), que permita el trabajo experimental altamente especializado cuando los recursos locales no sean suficientes. Esta será una estrategia que permitirá el desarrollo de los departamentos hasta que alcancen niveles competitivos.
- f) Ser parte de redes internacionales, tanto en docencia como en investigación y extensión.

5.2 Desarrollo del potencial de los profesores.

Es un hecho reconocido universalmente que los profesores determinan el modo de ser de una universidad. Por lo tanto, la clave fundamental para que el presente PLADECIS 2010-2020 sea exitoso radica en la capacidad de tener profesores de excelencia en la cantidad suficiente. Por lo tanto, de manera paralela a los programas prioritarios de la Universidad de Guanajuato, algunos de los cuales van a incidir positivamente en la productividad de nuestro profesorado, el Campus Irapuato-Salamanca mantendrá vigente un programa que facilite el desarrollo pleno del potencial humano y profesional de todos y cada uno de nuestros profesores. Este plan incluirá, entre otras acciones, las siguientes:

- a) Distribución adecuada del tiempo laboral, para que los profesores puedan atender labores de investigación.
- b) Contratación de profesores de asignatura, en una proporción aproximada de dos por cada profesor de tiempo completo, para que aporten valiosa experiencia profesional en el aprendizaje de los estudiantes, así como para disminuir la carga docente directa de los profesores de tiempo completo.
- c) Disponibilidad de ayudantes de docencia e investigación, para hacer más productiva la labor de los profesores.
- d) Evaluación y seguimiento constante del desempeño y productividad de los profesores, para retroalimentarles las buenas prácticas que les permitan conservar en todo momento la competitividad, de acuerdo a los criterios estándares de evaluación.
- e) Apoyos especiales para ayudar a los profesores a que eleven su productividad, sobre todo en las áreas académicas estratégicas del campus.
- f) Aprovechamiento pleno, en beneficio de nuestros profesores, de las facilidades que ofrezcan los programas prioritarios de la Universidad de Guanajuato (anexo 3), especialmente los siguientes: “Programa de Colaboración, Intercambio Académico e Internacionalización”, “Programa de Investigación e Innovación Científica y Tecnológica”, y “Programa de Fortalecimiento de la Planta Académica y Desarrollo de Academias y Cuerpos Académicos”

5.3 Apertura a la diversidad

Pretender ser parte de una de las mejores universidades del mundo requiere el aprovechamiento de todo el talento disponible, por lo tanto es indispensable que en la comunidad académica del campus, tanto estudiantes como profesores, se integren personas sin distinción de raza, género, nacionalidad, grupo étnico, o cualquier característica de su persona.

5.4 Relación Región-Campus

5.4.1 Descripción de la región

La región de influencia del campus Irapuato-Salamanca, con 1'293,532 habitantes y casi la cuarta parte del territorio del estado ver anexo (1), requiere una Universidad que dirija y apoye su desarrollo socioeconómico. Con una creciente industria petroquímica, manufacturera y textil, así como una agricultura de clase mundial; potencial turístico, comercial y de servicios de salud, requiere profesionales capaces de interactuar, negociar y competir con contrapartes de calidad internacional. Por tanto, consideramos que la región proporciona un ambiente propicio para el desarrollo de una universidad de primer mundo.

La región centro-suroeste del estado de Guanajuato puede ser dividida en tres sub-regiones, todas ellas con un potencial extraordinario. La zona de gran industria Irapuato Salamanca, con sus municipios conurbados Valle de Santiago, Pueblo Nuevo, Cuerámara y Huanímaro; la zona metropolitana Yuriria-Uriangato-Moroleón, y la región agrícola ganadera de Pénjamo y Abasolo, ofrecen en su conjunto una base industrial creciente, que ha sido capaz de resistir la apertura comercial provocada por los tratados de libre comercio, y que ahora requiere elevar continuamente sus estándares de calidad para seguir siendo competitiva.

Por otra parte, la situación geográfica privilegiada en la que se encuentra el campus puede ser valorada en toda su intensidad cuando se visualiza que en un radio de 100 kms a partir de Salamanca se encuentra una población mayor a los 5,000,000 de habitantes, comprendiendo cinco de las ciudades más grandes de la república, como son Irapuato, León, Querétaro, Celaya y Morelia, con tres aeropuertos internacionales (uno de ellos a 20 minutos de distancia), un puerto interior y varios parques industriales con gran capacidad para la atracción de capitales.

Todo lo anterior nos lleva a la necesidad inminente de contar con una Universidad que tenga la capacidad de apuntalar la industria de talla internacional de la región, y que por lo tanto debe ser una Universidad que tenga una visión más amplia y profunda que la de solo formar personal para el mercado laboral actual, sino que debe poder formar profesionales innovadores, competitivos y visionarios, que sean capaces de satisfacer necesidades actuales, pero sobre todo trabajar para que el futuro sea todavía mejor para la región. Es decir, se requiere una Universidad de clase mundial, y la región tiene los elementos suficientes para darle soporte. Pero este soporte necesario para desarrollar una Universidad de clase mundial, desde los puntos de vista económico y social, requiere del apoyo gubernamental a niveles federal, estatal y municipal. Tenemos que ser capaces de comunicar a los gobiernos los beneficios de tener una universidad de clase mundial, tanto los directos como los indirectos, para que se entienda la conveniencia de invertir en este tipo de educación.

Por otra parte, también es indispensable el establecimiento de alianzas estratégicas con las industrias, grandes medianas y pequeñas, centros de investigación, hospitales y centros de servicios.

5.4.2 Relación Socio-Económica con el Campus

La región muestra señales de que puede venir un acelerado crecimiento económico en los siguientes años. Este crecimiento puede ser sostenible únicamente si somos capaces de asegurar que los egresados de las instituciones de educación superior tengan las habilidades para impulsar y mantener la competitividad en las nuevas industrias y en los servicios que requerirán necesariamente un alto dominio de las tecnologías del conocimiento. Por lo tanto, es indispensable que la expansión industrial asegure un sector emergente de un sector de alta tecnología que proporcione un alto valor agregado. También se requiere que existan industrias locales que tengan altos estándares de calidad en su funcionamiento, que proporcionen estabilidad en la economía de la región. La industria debe proporcionar el conocimiento de los avances futuros en su campo, de tal modo que el sector educativo prepare los egresados para enfrentar el futuro.

El campus está comprometido con la formación de profesionales con habilidades innovadoras y creativas, que puedan anticipar y provocar los cambios.

A pesar de lo anterior, en la actualidad existen obstáculos que dificultan el verdadero desarrollo, y que deben ser superados para entrar a una etapa de prosperidad; estos obstáculos son:

Existen en la región muy pocas industrias con alto valor agregado y muy pocos empleos para personal muy altamente calificado, debido a la relativa pequeña proporción de empresas de desarrollo.

El sistema educativo actual, en general, no proporciona las habilidades necesarias para progresar en los trabajos que existirán en el futuro, por lo que una gran cantidad de los que hoy egresan están condenados a no poder progresar en el mercado laboral de los próximos años.

En general, continúa existiendo un desfase entre el sistema educativo y el sistema productivo.

Ciertamente, las mencionadas anteriormente son dificultades que se encuentran aun en muchos países desarrollados y que requieren de grandes esfuerzos coordinados entre gobierno, empresa y universidad. El papel del campus será no solamente cumplir con la parte que le tradicionalmente le corresponde, sino promover los lazos de comunicación entre estos tres factores del desarrollo.

5.4.3 Compromiso con los sectores desfavorecidos

En el aspecto social, una de las principales obligaciones del campus es con los sectores desfavorecidos, principalmente en el medio rural y suburbano, por lo que proponemos trabajar en los siguientes aspectos:

Acercar las comunidades al siglo XXI, es decir, participar junto con otras instituciones públicas y privadas para atacar la marginación de las comunidades, principalmente con el uso de las modernas TICs, así como llevar los beneficios de salud, proyectos productivos, nutrición, entre otros.

Aceptación de grupos desfavorecidos, prestando especial atención a dar una preparación adecuada a los alumnos provenientes de estos grupos, con la finalidad de que puedan competir en igualdad de circunstancias con todos los estudiantes.

Amplia participación en actividades económicas, sociales y culturales de las ciudades y comunidades de la región.

Colaboración con escuelas de todos los niveles educativos de la región, con el objetivo de ayudar a elevar el nivel educativo; en especial la relación estrecha con las escuelas del nivel medio superior será una contribución importante que ayudará al mejoramiento de los estudiantes que llegarán en el futuro a solicitar admisión en nuestros programas educativos.

5.4.4 Empleabilidad de los egresados.

Con la masificación de la educación superior, y sobre todo en épocas con bajo crecimiento económico, encontrar un empleo profesional y progresar dentro del ambiente laboral va a exigir que los profesionistas sean altamente competitivos, y que posean ventajas sobre el resto de personas que también buscan lo mismo. Por lo tanto, es obligación de las universidades proporcionar a sus egresados atributos que puedan marcar la diferencia con respecto a egresados de otras instituciones. Los atributos que el campus Irapuato-Salamanca proporcionará a sus egresados para hacer la diferencia serán, entre otros:

- a) Experiencia previa de trabajo durante su carrera.
- b) Experiencias a niveles gerenciales mediante empresas estudiantiles.
- c) Desarrollo de habilidades de comunicación.
- d) Trabajo intenso en contacto con la comunidad
- e) Ambiente internacional y multicultural.
- f) Experiencia en actividades de investigación.

El progreso de la región depende de la capacidad para crear e instalar más y mejores empleos, así como para desarrollar la mano de obra calificada para manejar esos empleos, y que las personas que constituyan esta fuerza de trabajo queden arraigadas en la región misma, de tal modo que los niveles de inversión y creación de riqueza se mantengan. Las capacidades de los egresados de las instituciones de educación superior de la zona serán en gran medida las determinantes de su futuro desarrollo. Lo anterior nos lleva a la necesidad de trabajar en estrecha colaboración con los sectores industrial, gubernamental y de servicios para provocar sinergias en la creación, preservación y ampliación de fuentes de empleo.

6. USO DE LA TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN COMO ESTRATEGIA FUNDAMENTAL EN EL LOGRO DE LAS METAS

6.1 Las Tecnologías de la información y la comunicación en nuestros días

El éxito del campus Irapuato-Salamanca en el alcance de sus metas depende en gran medida del uso intensivo y adecuado de las tecnologías de la información y la comunicación, sobre todo para satisfacer la demanda numerosa de educación en licenciatura y posgrados. Los grandes avances que han aparecido en los últimos años han elevado sustancialmente la calidad potencial de la educación basada en las TICs, por lo que es previsible que en un futuro cercano la educación a distancia tenga iguales estándares de calidad que la educación presencial. Las mencionadas tecnologías se utilizarán en los siguientes aspectos:

- a) Facilitar a los estudiantes un aprendizaje con mayor flexibilidad;
- b) Extender los servicios de educación superior a niveles regional, nacional e internacional, y
- c) Reducir costos y atender a un mayor número de estudiantes, así como ser más competitivos.

Estas tecnologías pueden ser la diferencia en competitividad con respecto a otras universidades, así como pueden posicionar a Irapuato-Salamanca entre las regiones líderes en educación innovadora y aprendizaje abierto en educación superior.

Entendiendo el aprendizaje auxiliado por Internet como aquel en el que el acceso al aprendizaje por parte del estudiante es a través de una computadora conectada a la red, tiene al menos tres implicaciones:

- a) Es capaz de actualizar constantemente el almacenamiento, la distribución o el hecho de compartir de recursos informáticos o instructivos.
- b) Su medio de distribución es la red normal de internet.
- c) Su enfoque va, en el sentido amplio del aprendizaje, más allá de las metodologías tradicionales de enseñanza.

En nuestro caso, en primera instancia será el medio para proporcionar acceso a la universidad a los jóvenes de la región que no tengan la posibilidad de atender físicamente las instalaciones del campus, y que por lo tanto deberán llevar a cabo su educación superior de una manera flexible y abierta. Desde luego, independientemente de cualquier otro factor, la educación auxiliada por Internet es un medio poderoso para mejorar la calidad de la enseñanza presencial, y en la enseñanza de posgrados será también un elemento que ayude a incrementar la competitividad del campus, sobre todo en las modalidades profesionalizantes, es decir aquellos posgrados dirigidos al perfeccionamiento de las habilidades de la práctica profesional.

Desde el punto de vista financiero, desde luego es importante considerar desde ahora en adelante los costos que permanentemente se tendrán para incrementar y mantener actualizada la infraestructura informática del campus; aunque estos costos se verán paulatinamente compensados en gran medida por los ahorros que se tendrán en

instalaciones que ya no serán necesarias en la atención de los alumnos, y que ahora se realizarán a través de internet.

El uso cada vez más frecuente de colecciones bibliográficas digitales y publicaciones digitales será de gran beneficio para los usuarios, aunque también implica un costo que debemos pagar para tener acceso a estos servicios.

Durante los años 2010-2020 las TICs proporcionarán cambios mayores en los hábitos de los estudiantes y profesores, tales como: contacto profesor-estudiante, el rol del profesor como facilitador y el estudiante dentro de equipos de trabajo, y sobre todo en el manejo de la información a todos los niveles.

La manera como el campus Irapuato-Salamanca utilizará las TICs estratégicamente, señalará un signo distintivo con respecto a otras universidades, ya que esperamos que en los siguientes 10 años los estudiantes de cursos regulares tendrán un intenso apoyo en la información contenida en Internet para realizar sus actividades escolares; así como para apoyar programas que el campus ofrezca a otras ciudades, estados o países. En especial, la estrategia de llevar la universidad a todos los municipios de atención del campus. Uno de los aspectos en que sin duda las TICs tendrán mayor impacto es en el de la internacionalización del currículo en todas las carreras, ya que todas ellas deberán incluir dentro del plan de estudios experiencias de interacción con otras universidades, ya sea en el compartir cursos o en la realización de proyectos con estudiantes universitarios de otras naciones.

6.2 Las TICs en la enseñanza a distancia y presencial

El campus enfrentará un problema paradójico en el que deberá incrementar sustancialmente su matrícula (más que triplicarla en diez años), al mismo tiempo que es de esperarse que los recursos necesarios para sostener este incremento estarán cada día mas competidos, debido al nacimiento de otras instituciones de educación superior (a nivel nacional y estatal), las cuales demandarán gran parte de los presupuestos actuales.

Profesores, estudiantes y trabajadores del campus deben tener pleno acceso a un ambiente colaborativo de aprendizaje basado en el conocimiento, que apoye y propicie las labores de docencia, investigación, extensión y administración, de manera efectiva. Este ambiente debe extenderse fuera del campus a través de Internet, también, y llegar a la población en general, sin distinción de edades ni diferencias socio-económicas. La interacción entre todos los seres humanos que formen la comunidad universitaria del campus o que tenga alguna relación con ella, debe ser enriquecedora. Por todo esto, el campus Irapuato-Salamanca deberá ser líder en la integración de las TICs dentro de las estrategias para la docencia, investigación y extensión.

Para llevar a cabo los planes mencionados, debemos efectuar acciones como:

- a) Fortalecer una coordinación de tecnologías de la información, que trabajará en estrecha colaboración con la Dirección de Tecnologías de la Información de la Universidad.
- b) Canalizar permanentemente recursos presupuestales para completar y actualizar la infraestructura física y humana de soporte para las TICs.

- c) Realizar alianzas estratégicas con empresas líderes en estas tecnologías, así como con otros centros de educación superior e investigación, con la finalidad de compartir recursos.
- d) Desarrollar personal especialista en TICs que tengan acceso a planes de desarrollo profesional y académico dentro de la Universidad que les garantice situaciones laborales competitivas con otros centros de trabajo, y que trabajen de manera transversal en el campus, dando sustento a la operatividad, mejora constante e investigación de las TICs, con aplicaciones en todos los campos académicos del campus.
- e) Tener programas de capacitación constante en temas de TICs, destinados a todo el personal académico y administrativo del campus.
- f) Orientar la construcción de bibliotecas faltantes en las sedes del campus, así como las ya existentes, hacia su conversión en centros de información digitalizada (en su mayor parte).
- g) Establecer departamentos especializados en servicios de apoyo para el uso intensivo de las TICs dentro del aprendizaje y la investigación.
- h) Aumentar los incentivos para que los profesores desarrollen cursos en línea y a distancia.
- i) Incrementar la participación en consorcios que permitan el acceso de la comunidad académica del campus a equipos de cómputo de gran capacidad.

6.3 Las TICs como medio para cubrir todos los municipios de la región del campus

Con el incremento de la disponibilidad de redes de cómputo y comunicación aumenta también la posibilidad de tener acceso a la gente en cualquier lugar, y de brindarle servicios educativos. Este incremento se da acompañado de un aumento exponencial en la cantidad de información y conocimiento disponibles. Por lo tanto, es perfectamente posible en estos días proporcionar ambientes de aprendizaje adecuados para muy diferentes escenarios. El gran reto es que este ambiente de aprendizaje comprenda el desarrollo de competencias tales como las habilidades de comunicación, el análisis o la abstracción; sin embargo, el desarrollo actual de los sistemas de enseñanza abierta ya permite proporcionar a los estudiantes de estos sistemas una calidad en los servicios educativos que es competitiva con la enseñanza tradicional.

Hoy en día ya no existe ninguna duda de la obligatoriedad de utilizar el Internet como una herramienta en la enseñanza, y tampoco está en duda la posibilidad de impartir educación abierta y a distancia a través de Internet; sin embargo, lo que está todavía en discusión es la manera como la Universidad debe involucrarse en estas actividades, venciendo la inercia que todavía es fuerte en muchos profesores en el sentido de enseñar de la manera tradicional.

Los cambios requeridos se encuentran en el campo de la tecnología y de la metodología educativa, e involucran desde el punto de vista de muchos autores un cambio revolucionario en el concepto de comunidad universitaria, que sale del campus para establecerse en todo el universo virtual.

6.4 Acciones para usar las TICs en programas a distancia

- a) Se propone crear un comité formado por profesores del campus que dirijan el proceso de la creación de programas completos que puedan ser impartidos a distancia, tanto parcial como totalmente, buscando la manera de complementarlos con el uso de laboratorios y otras instalaciones especiales dentro de nuestras sedes del campus. Desde luego que el diseño de programas de este tipo requiere de un esfuerzo adicional de los profesores, por lo que deberá estimularse estas actividades.
- b) Se deberá hacer campañas de concientización de la posibilidad de acceder a este tipo de educación, así como de las ventajas que proporciona, en todas los municipios del área de influencia del campus, estableciendo convenios con sus presidencias municipales, de tal modo que se asegure la disponibilidad de equipo de cómputo y conectividad en espacios públicos en los principales centros de población. Los estudiantes de educación a distancia requieren consideraciones especiales de parte de la Universidad, y se debe preparar personal especializado en brindar este tipo de servicios.
- c) Al mismo tiempo, se debe hacer una campaña de colaboración con las escuelas del nivel medio superior de la región, tanto para ayudarles a mejorar sus sistemas de enseñanza, como para que sus alumnos conozcan toda la gama de posibilidades de continuar su educación superior en el campus Irapuato-Salamanca.
- d) Un aspecto muy importante de la educación a distancia es el desarrollo de programas de grado (maestrías profesionalizantes, por ejemplo), destinadas a profesionistas que necesitan mayor preparación y especialización en su mercado laboral. La flexibilidad que ofrece la educación asíncrona es una ventaja considerable que debe ser explotada, y que se complementa con la seguridad de que estos programas sean de alta calidad.
- e) Los servicios para los estudiantes a distancia deben incluir el acceso a la biblioteca digital y, en especial, debe desarrollarse un sistema que proporciona a estos estudiantes la formación en las competencias requeridas en el mercado laboral y en la sociedad. Los estudiantes a distancia normalmente son más independientes y poseen una mayor auto-motivación y perseverancia, y estas habilidades deben ser reforzadas y aprovechadas plenamente para su beneficio.

Es de esperarse que en los próximos años se presenten avances tecnológicos y metodológicos que incrementen todavía más la conveniencia de la educación auxiliada por Internet, y que se vean reducidos los principales obstáculos presentes hoy en día para su uso masivo, como lo es la necesidad de mayor disponibilidad de ancho de banda.

ANEXO 1

SÍNTESIS SOCIO-ECONÓMICA DE LA REGIÓN DE INFLUENCIA DEL CAMPUS

Entorno Demográfico, Educativo y Económico

El Campus tiene influencia directa en los municipios de Irapuato, Salamanca, Pénjamo, Valle de Santiago, Abasolo, Yuriria, Uriangato, Moroleón, Jaral del Progreso, Cuerámara, Huanímaro, Pueblo Nuevo y Santiago Maravatío. En conjunto en los 13 municipios habitan 1'295,532 de personas, lo que representa una cuarta parte de la población del Estado de Guanajuato.

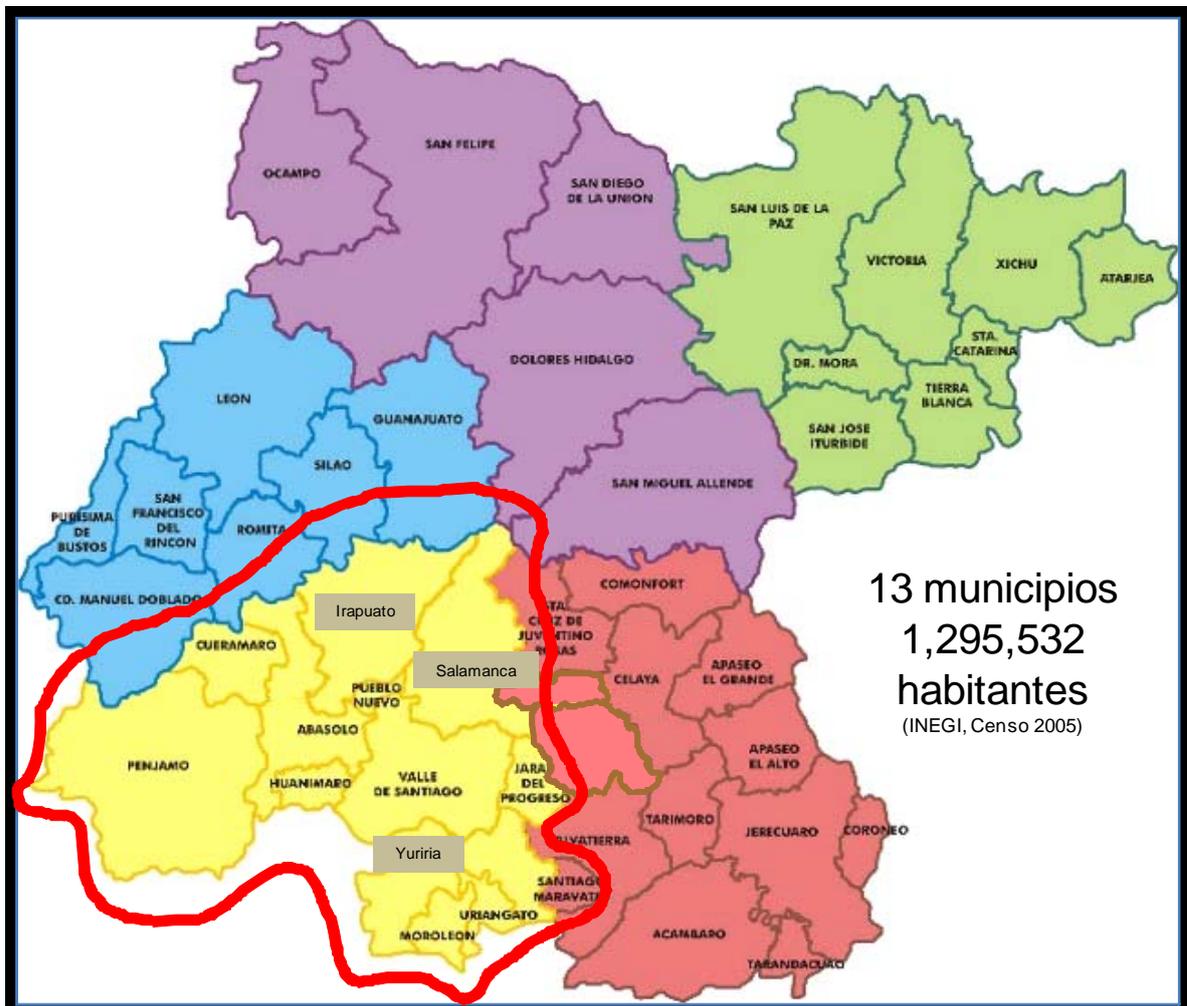
Número de habitantes por municipio

Municipio	Población	hombres	mujeres
Irapuato	463,103	220,806	242,297
Salamanca	233,623	111,282	122,341
Pénjamo	138,157	63,879	74,278
Valle de Santiago	127,945	59,474	68,471
Abasolo	77,094	35,776	41,318
Yuriria	63,447	28,923	34,524
Uriangato	53,077	25,128	27,949
Moroleón	46,751	21,765	24,986
Jaral del Progreso	31,780	14,846	16,934
Cuerámara	23,960	11,072	12,888
Huanímaro	18,456	8,442	10,014
Pueblo Nuevo	9,750	4,396	5,354
Santiago Maravatío	6,389	2,887	3,502
Total	1,293,532	608,676	684,856
Población total del Estado de Guanajuato	4,893,812	2,329,136	2,564,676

Fuente: II Censo de Población y Vivienda INEGI, 2005.

El Campus cuenta con sedes en los municipios de Irapuato, Salamanca y Yuriria, y ofrece estudios de posgrado en las dos primeras sedes.

Influencia geográfica y sedes del Campus Irapuato-Salamanca



Los municipios de Irapuato y Salamanca ocupan el segundo y cuarto lugar en población del estado, y el tercer y cuarto lugar en fuerza laboral respectivamente.

Educación

En la zona de influencia existe un promedio de escolaridad bajo y contrastante, ya que mientras Irapuato tiene un promedio de 8 años, Cuerámáro presenta 4 años promedio de escolaridad.

En esta región habitan 240,909 personas entre los 15 y los 24 años (edad de cursar educación media superior y superior), de esta población solamente 71,048 habitantes asiste a la escuela. Las instituciones de educación superior con presencia en la zona, tienen en conjunto una matrícula de 22,266 alumnos, de la cual el 12% es atendido por el Campus.

Datos poblacionales y grado promedio de escolaridad por municipio

Municipio	Población de 18 años y más	Población de 15 años y más	Población de 15 años y más con educación básica completa	Población de 15 a 24 años	Población de 15 a 24 años que asiste a la escuela	Grado promedio de escolaridad
Irapuato	277,861	307,118	66,087	87,669	29,512	7.91
Salamanca	146,426	160,777	36,041	43,152	15,140	7.66
Pénjamo	81,812	91,291	12,890	26,139	6,247	5.73
Valle de Santiago	78,305	86,703	14,720	24,095	5,754	6.13
Abasolo	44,699	50,029	7,844	14,506	3,135	5.72
Yuriria	38,298	42,498	5,537	11,531	2,550	5.54
Uriangato	33,168	36,459	5,855	9,755	2,305	6.32
Moroleón	30,259	32,891	4,780	7,893	2,669	7.07
Jaral del Progreso	19,526	21,490	4,722	5,570	1,387	6.46
Cuerámara	13,841	15,496	520	4,334	988	3.80
Huanímaro	10,916	12,131	2,009	3,305	653	5.72
Pueblo Nuevo	6,084	6,686	997	1,789	369	5.69
Santiago Maravatío	4,134	4,585	642	1,172	339	5.29
Total	785,329	868,154	162,644	240,910	71,048	

Fuente: II Censo de Población y Vivienda, INEGI 2005.

Existen 3 instituciones públicas que ofrecen 16 programas educativos de TSU con 1,207 estudiantes. Asimismo 15 instituciones públicas y 31 privadas, con 229 programas de licenciatura atienden una matrícula de 18,950 alumnos.

A nivel posgrado, 7 instituciones públicas y 15 privadas ofrecen 82 programas de especialidad, maestría y doctorado atendiendo una población de 2,109 estudiantes.

Número de Programas Educativos (PE), matrícula y número de Instituciones de Educación Superior (IES) por nivel educativo y municipio

Irapuato

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	6	116	22	33	3	180
Matrícula	354	11,885	362	640	228	13,469
IES Públicas	1	7	IES Públicas Posgrado		5	IES Púb: 12
IES Privadas		15	IES Privadas Posgrado		10	IES Pri: 25

Salamanca

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E		49	3	14	1	67
Matrícula		3,381	18	485	29	3,913
IES Públicas		2	IES Públicas Posgrado		1	IES Púb: 3
IES Privadas		10	IES Privadas Posgrado		2	IES Pri: 12

Pénjamo

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	6	17	-	-	-	23
Matrícula	120	778	-	-	-	898
IES Públicas	1	2	IES Públicas Posgrado		0	IES Púb: 2
IES Privadas		1	IES Privadas Posgrado		0	IES Pri: 1

Valle de Santiago

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	10	4	-	-	-	14
Matrícula	733	262	-	-	-	995
IES Públicas	1	1	IES Públicas Posgrado			IES Púb: 1
IES Privadas			IES Privadas Posgrado			IES Pri: 0

Abasolo

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	-	8	-	1	-	9
Matrícula	-	505	-	19	-	524
IES Públicas		1	IES Públicas Posgrado			IES Púb: 1
IES Privadas		1	IES Privadas Posgrado		1	IES Pri: 2

Yuriria

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	-	3	-	2	2	7
Matrícula	-	203	-	223	85	511
IES Públicas		1	IES Públicas Posgrado			IES Púb: 1
IES Privadas			IES Privadas Posgrado		2	IES Pri: 2

Uriangato

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	-	14	-	1	-	15
Matrícula	-	1,239	-	20	-	1,259
IES Públicas		1	IES Públicas Posgrado		1	IES Púb: 2
IES Privadas		1	IES Privadas Posgrado			IES Pri: 1

Moroleón

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	-	18	-	-	-	18
Matrícula	-	697	-	-	-	697
IES Públicas			IES Públicas Posgrado			IES Púb: 0
IES Privadas		3	IES Privadas Posgrado			IES Pri: 3

Total zona de influencia del Campus

Concepto	TSU	Licenciatura	Especialidad	Maestría	Doctorado	Total
P E	16	229	25	51	6	333
Matrícula	1,207	18,950	380	1,387	342	22,266
IES						
Públicas	3	15	IES Públicas Posgrado		7	IES Púb: 21
Privadas	-	31	IES Privadas Posgrado		15	IES Pri: 46

Fuente: Sistema de Indicadores Educativos del Estado de Guanajuato SIEEG, 2009, SEG

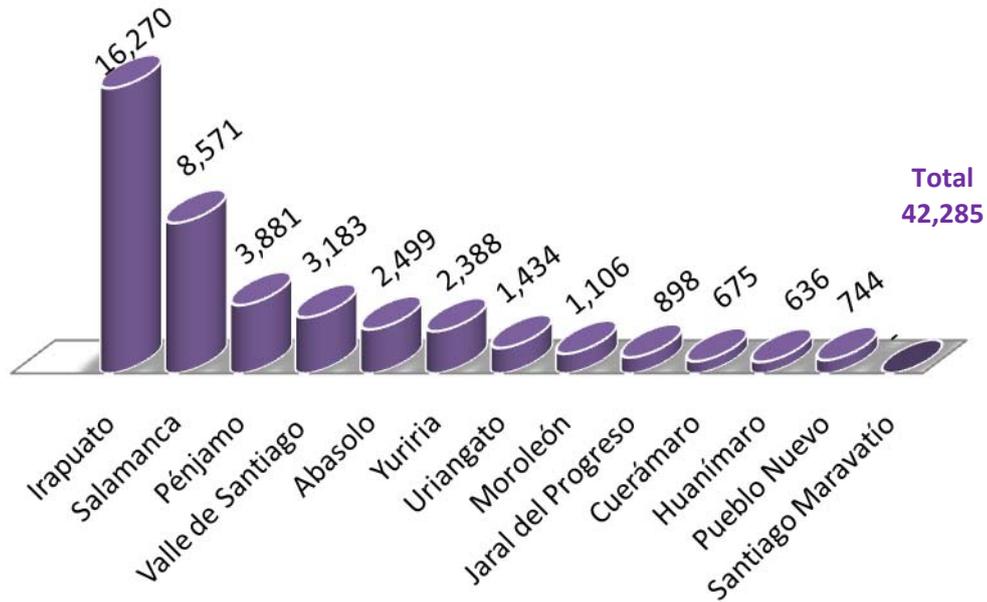
Es importante señalar que 181 instituciones de educación media superior con presencia en 12 de los 13 municipios, atienden una población de 42,285 estudiantes. En el ciclo escolar 2009-2010 egresaron de este nivel educativo 9,291 alumnos de los subsistemas de: Bachillerato tecnológico federal y/o estatal, técnico profesional, bachillerato general, video bachillerato estatal, particular y bachillerato semiescolarizado.

Número de Instituciones que imparten Educación Media Superior por municipio

Municipio	CBTIS	CONALEP	CECYTEG	CBTA	Educación Media Superior a Distancia EMSaD	Video-bachillerato	Instituciones Particulares (Bachillerato)	Instituciones particulares (Profesional Técnico)	Bachillerato UG	Total
Irapuato	1	1	2			14	37	5	1	61
Salamanca	1		1			10	24	1	1	38
Pénjamo		1	1	1		17	1		1	22
Valle de Santiago	1	1	1			8	6			17
Yuriria				1	1	6	4			12
Uriangato	1						2			3
Moroleón		1			1		6			8
Abasolo	1		1	1	1	5	1			10
Jaral del Progreso	1					3	1			5
Cuerámara			1			1				2
Huanímaro			1							1
Pueblo Nuevo			1				1			2

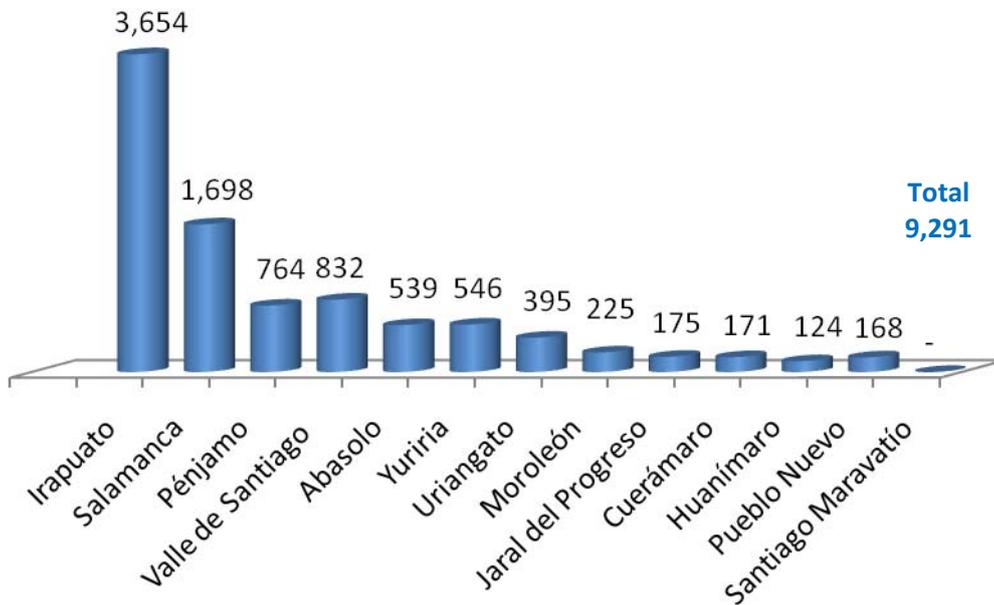
FUENTE: Catálogos Educativos Oficiales. Sistema de Indicadores Educativos del Estado de Guanajuato (SIEEG). Secretaría de Educación de Guanajuato. 2009

Matrícula de NMS por municipio
Ciclo escolar 2009-2010



FUENTE: Catálogos Educativos Oficiales. Sistema de Indicadores Educativos del Estado de Guanajuato (SIEEG), SEG.

Egreso de NMS por municipio
Ciclo escolar 2009-2010



FUENTE: Catálogos Educativos Oficiales. Sistema de Indicadores Educativos del Estado de Guanajuato (SIEEG), SEG.

Egreso, eficiencia terminal, atención a la demanda y matrícula del MNS por municipio

MUNICIPIO	Nivel Medio Superior			
	Egresados	Eficiencia terminal*	Atención a la demanda	Matrícula*
Irapuato	3,654	51.4%	80.5%	16,270
Salamanca	1,698	48.6%	84.0%	8,571
Pénjamo	764	53.2%	78.1%	3,881
Valle de Santiago	832	61.4%	72.7%	3,183
Abasolo	539	56.0%	88.1%	2,499
Yuriria	546	60.2%	89.7%	2,388
Uriangato	395	79.2%	88.2%	1,434
Moroleón	225	55.1%	78.3%	1,106
Jaral del Progreso	175	48.7%	81.9%	898
Cuerámara	171	64.8%	71.1%	675
Huanímaro	124	57.4%	82.4%	636
Pueblo Nuevo	168	64.1%	82.9%	744
Santiago Maravatío				
Total	9,291			42,285

*Ciclo Escolar 2009-2010

FUENTE: Catálogos Educativos Oficiales. Sistema de Indicadores Educativos del Estado de Guanajuato (SIEEG), SEG.

Industria

La región contribuye con una quinta parte del Producto Interno Bruto estatal, una fuerza laboral de más de 500 mil personas económicamente activas y más de 41 mil empresas. Las ciudades de Irapuato y Salamanca se encuentran ubicadas en el corredor industrial del Bajío Guanajuatense y se han introducido completamente en la industrialización dejando sus artesanías a un proceso de industrialización. Se han instalado en su territorio industrias metalmecánicas, agroalimentarias, construcción de maquinaria e implementos agropecuarios, fábricas de acumuladores, autopartes, textiles, electrodomésticos, alimentos para animales, emparadoras comerciales y de alimentos, entre otras; sin dejar de ser uno de los bastiones agrícola y ganadero más importantes del estado.

Tiene gran importancia la elaboración de derivados del petróleo, productos químicos, óxido de hierro, mezclas de hule y plásticos, vaselina, aceites y sulfonatos, oxígenos, nitrógeno, argón, anhídrido carbónico, pinturas, adhesivos, mejoradores de suelos, equipos industriales, reactores, pesticidas, sulfato de amonio, urea, refacciones industriales, velas, brillantinas y bióxido de carbono líquido.

Producto Interno Bruto por municipio

Municipio	PIB 2008 (mdd)	PIB % del total estatal	PIB per cápita 2008 (dólares)
Irapuato	2,416.60	10.01%	5,051
Salamanca	1,793.30	6.55%	7,561
Pénjamo	265.00	1.04%	1,951
Abasolo	76.4	0.29%	1,025
Valle de Santiago	232	0.70%	1,845
Yuriria	356	0.30%	5,871
Uriangato	150	0.70%	2,875
Moroleón	283	1.28%	6,152
Jaral del Progreso	41	0.13%	1,337
Cuerámara	35	0.15%	1,532
Huanímaro	17	0.06%	967
Pueblo Nuevo	28.1	0.11%	2,980
Santiago Maravatío	4.7	0.02%	777

FUENTE: Secretaría de Desarrollo Económico-CONAPO

Estructura del PIB por municipio (Principales sectores)

Irapuato	Salamanca	Pénjamo
Minería.-0.02%	Minería.-0.02%	Minería.-0.2%
Servicios.-25%	Servicios.- 14%	Servicios.- 15.5%
Comercio.- 22.4%	Comercio.- 9.8%	Comercio.- 33.5%
Manufactura.- 28.7%	Manufactura.- 46.2%	Manufactura.-25.1 %

Abasolo	Valle de Santiago	Yuriria	Uriangato
Minería.-0.002%	Agropecuaria.- 11.1%	Servicios.- 4.5%	Servicios.- 19%
Servicios.- 17.2%	Servicios.- 14.1%	Comercio.- 6.3%	Comercio.- 41.6%
Comercio.- 36.7%	Comercio.- 25.4%	Manufactura.-2.1%	Manufactura.-14.7%
Manufactura.- 6.2%	Manufactura.-3.4%	Agropecuaria.- 72.8%	

Moroleón	Jaral del Progreso	Cuerámara	Huanímara
Servicios.- 20.2%	Servicios.- 17.4%	Servicios.- 18.2%	Servicios.- 22.7%
Comercio.- 40.2%	Comercio.- 25.1%	Comercio.- 41.4%	Comercio.- 27.5%
Manufactura.-24.6 %	Manufactura.-11.7 %	Manufactura.-3.3%	Manufactura.- 5.6%
	Construcción.- 19.7%	Comunicaciones.-9.3%	Comunicaciones.- 13.8%

Pueblo Nuevo	Santiago Maravatío
Servicios.- 30.1%	Servicios.- 16.5%
Comercio.- 44.2%	Comercio.- 61.6%
Manufactura.-1.7%	Manufactura.-7.5%

FUENTE: Secretaría de Desarrollo Económico-INEGI, 2008

Población Económicamente Activa

Municipio	PEA 2009	PEA (requerimien- to de empleo anual)	No. De empresas
Irapuato	198,990	4,543	14,933
Salamanca	91,075	2,079	7,409
Pénjamo	44,013	1,005	2,714
Abasolo	28,982	662	1,368
Valle de Santiago	45,692	1,043	3,055
Yuriria	22,847	522	1,829
Uriangato	25,715	587	3,539
Moroleón	23,320	532	4,102
Jaral del Progreso	12,545	286	1,007
Cuerámara	8,598	196	823
Huanímara	5,956	136	377
Pueblo Nuevo	3,408	78	335
Santiago Maravatío	2,015	46	182
Total	513,156	11,715	41,673

FUENTE: Secretaría de Desarrollo Económico-INEGI

Los municipios de Pénjamo, Abasolo, Huanímaro, Cuerámara y Pueblo Nuevo tienen una vocación agrícola y pecuaria relevante. Las posibilidades de aprovechamiento económico giran en torno a estas actividades. Dentro del sector manufacturero, las actividades más representativas son los productos alimenticios, bebidas y tabaco, seguida por productos metálicos, maquinaria y equipo. También se da la fabricación de tabique o ladrillo.

En los municipios de la zona sur del estado la industria textil reviste de gran importancia y se ha constituido como la principal actividad de desarrollo económico. Basada en la existencia de talleres familiares, pequeñas y medianas industrias cuya producción principal son: suéteres, chamarras, blusas, playeras, colchas, pantalones, blusas y vestimenta deportiva. La agricultura y ganadería constituyen otras actividades económicas así como la fabricación de tabiques, mosaicos y adobes en pequeña escala. En la región también existe la explotación de bancos de cal, yeso, arena y grava; con estos materiales se abastece a la región.

PEMEX y CFE

En Salamanca se encuentran la Refinería Ing. Antonio M. Amor (RIAMA), de Petróleos Mexicanos y la Central Termoeléctrica de la Comisión Federal de Electricidad. RIAMA inició operaciones en julio de 1950 y ha tenido varias etapas de crecimiento. Actualmente está conformada por 53 plantas de proceso, 400 tanques de almacenamiento, 42 productos terminados y 2 mil procedimientos que involucran más de 4 mil 600 trabajadores.

El Gobierno Federal ha planeado la reconfiguración, ampliación y modernización de RIAMA cuyo proyecto está orientado a aumentar la producción de gasolinas ecológicas de alto octano y calidad superior, a través de la construcción de seis nuevas plantas de proceso, además la modernización de la planta de desintegración catalítica, la modernización de las plantas combinadas AS y AA, así como la ampliación del sistema de fuerza del centro de trabajo.

La Central Termoeléctrica genera electricidad para una gran parte del país, sobre todo para el Centro y Norte, por ello necesita de combustible y el mejor para sus procesos, es el combustóleo, que es una de las últimas partes de la refinación del petróleo.

En sus proyectos, la CFE tiene contemplado cambiar la forma de quemado en sus procesos, reemplazando unidades de nueva tecnología en donde únicamente el combustible a utilizarse será el gas natural. Asimismo se tiene considerada la instalación de una segunda planta recuperadora de azufre, una destiladora, elevadores para los gases, así como el proyecto para el tratamiento de aguas.

Agricultura

Se cuenta con sistemas de riego que permiten agricultura de este tipo además de temporal. La actividad agrícola en la región es la más importante del Estado, debido a que en ella se encuentra la mayor superficie de agricultura de riego y está considerada como una de las de mayor producción en el ámbito nacional, ya que el uso que se le da a la producción es básicamente comercial.

La región ocupa un lugar destacado en la producción estatal de: trigo, maíz, ajo, tomate, garbanzo, ejote, sorgo, cebada, espárrago, alfalfa y avena forrajera.

Otros importantes cultivos son: fresa, calabacita, camote, cebolla, chícharo, chile verde, fresa, frijol, jitomate, cacahuete, jícama, pepino, papa, alpiste, brócoli y otras hortalizas cuya exportación es amplia en tierras de riego.

***Producción Agrícola
(Principales cultivos)***

Irapuato		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Sorgo grano	416,098	\$306,805
Alfalfa verde	100,845	75,634
Trigo grano	66,404	146,089
Maíz grano	46,541	102,390
Fresa	9,217	78,344

Salamanca		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Sorgo grano	198,435	\$434,148
Trigo grano	86,925	195,580
Maíz grano	41,596	95,450
Cebada grano	40,966	102,390
Pastos	10,488	7,866

Pénjamo		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Maíz Grano	140,005	\$304,792
Sorgo Grano	169,625	358,913
Trigo Grano	79,320	174,504
Cebada Grano	12,636	28,431

Abasolo		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Alfalfa Verde	147,520	\$110,640
Sorgo Grano	94,446	198,337
Maíz Grano	62,438	138,602
Trigo Grano	37,576	83,419

Valle de Santiago		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Sorgo grano	104,300	219,030
Maíz grano	99,533	215,205
Cebolla grano	63, 555	142,999
Trigo grano	33,420	76,865

Jaral del Progreso		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Maíz Grano	55,686	126,838
Cebada Grano	15,293	32,651
Brócoli	9,365	28,094

Huanímaro		
<i>Tipo de cultivo</i>	<i>Volumen (Toneladas)</i>	<i>Valor (miles de pesos)</i>
Trigo Grano	17,922	39,787
Brócoli	6,015	22,017

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico-Anuario Estadístico del Estado de Guanajuato, 2008, INEGI.

Ganadería

La ganadería se practica en forma extensiva y su importancia es relevante. La producción ganadera se encuentra distribuida en casi todo el ámbito de la región, donde se explotan las siguientes especies: porcinos, bovinos, caprinos, ovinos y aves. Pénjamo y Abasolo se ubican en el primero y segundo lugar en el ámbito estatal entre los productores de ganado porcino, contribuyendo a que Guanajuato ocupe unos de los primeros lugares a nivel nacional en la producción de este ganado.

Principales estados productores de ganado porcino

Entidad Federativa	Toneladas	% en el total nacional	Lugar nacional
Sonora	222 356	19.2	1 de 32
Jalisco	216 800	18.7	2 de 32
Guanajuato	103 657	8.9	3 de 32

Carne en canal

Fuente: INEGI 2008.

Comercio

La actividad comercial está representada por una amplia gama de establecimientos que ofrecen a la población regional, bienes de consumo básico y todo tipo de productos y artículos para el hogar y la oficina, así como maquinaria e implementos agrícolas.

Hay unidades de comercio y abasto clasificadas en tiendas DICONSA, Bodegas de Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA), tianguis, mercados públicos, rastros mecanizados, centrales de abasto, centros receptores de productos básicos y tiendas de autoservicio.

Infraestructura

En el área de influencia se cuenta con infraestructura lo suficientemente desarrollada para las necesidades municipales y de la región, ya que por su situación geográfica y sus vías de comunicación, funciona como uno de los puntos estratégicos de la entidad por donde fluye una gran proporción de mercancías. Se cuenta con vías ferroviarias, red de carreteras federales, estatales y caminos que unen a las comunidades. Asimismo existe el entorno e infraestructura de parques industriales y áreas propicias para la atracción de inversiones en la zona.

Atracción de inversiones

Irapuato			
Empresa	Inversión (mdd)	Empleos	Sector
Getrag Transmission Manufacturing de México	500	1,200	Autopartes
Procter & Gamble Manufactura	250	1,700	Plástico
Schaeffler México	182.5	1,100	Autopartes
Danone de México	180	250	Alimentos
Altopro	65	250	Industria en general

Salamanca			
Empresa	Inversión (mdd)	Empleos	Sector
Dinamik Kontroll	15	300	Nuevas Tecnologías
Unidad de Procesos Ecológicos en Emulsiones y Derivados (UPREDESA)	10	300	Industria en general
Inductores y Soldadora (Induweld)	0.35	72	Metalmecánica

Pénjamo			
Empresa	Inversión (mdd)	Empleos	Sector
Agrícola el Rosal, S.A. de C.V.	8.8	250	Agroindustrial
Agrícola Maas, S.A. de C.V.	5	165	Agroindustrial
Multiservicios 2001, S.A. de C.V.	1.75	250	Alimentos
Plantfort, S.A. de C.V.	3.15	85	Agroindustrial

Abasolo			
Empresa	Inversión (mdd)	Empleos	Sector
Manufacturera de Calzado Abasolorzano.	0	200	Calzado

Valle de Santiago			
Empresa	Inversión (mdd)	Empleos	Sector
Papelera Celulosa Mexicana	2	200	Industria en general

Uriangato			
Empresa	Inversión (mdd)	Empleos	Sector
Papeles y Cuadernos Migu, S.A. de C.V.	3	300	Industria en General

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico (2006-2009).

Exportaciones y principales sectores exportadores (mdd)

Irapuato: 335	Salamanca: 129.3	Pénjamo: 141	Abasolo: 9.48
Agroalimentario.- 155.8 Textil y Confección.- 70.6 Autopartes-Automotriz.- 40.7 Electrodomésticos.- 26.2 Metalmecánica.- 16.5	Químicos.- 94.7 Alimentos.- 28.8 Metalmecánica.- 3.9	Textil y de la Confección.- 128.9 Agroalimentario.-7.8 Otras Industrias.- 4.1	Agroalimentario.- 4.69 Textil y de la Confección.- 2.11 Piel y Cueros.- 1.75 Otras Industrias.- 0.43
Valle de Santiago: 20.2	Yuriria: 1.3	Uriangato: 0.6	Moroleón: .78
Agroalimentario: 18.7 Otras industrias: 1.6	Textil y de la Confección.- 1.3	Textil y de la Confección.- 0.6 Metal-Mecánica.- 0.1	Textil y de la Confección.- 0.74 Metal-Mecánica.- 0.04

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico (2008).

Turismo y recreación

La infraestructura y servicios del sector turismo están compuestos por balnearios, atractivos naturales, monumentos arquitectónicos, parques acuáticos, diversos atractivos turísticos, ciudades coloniales, una oferta de 90 hoteles con más de 3 mil 200 habitaciones apoyada por una gran variedad de establecimientos conexos con restaurantes, bares y similares.

Número de hoteles y habitaciones por municipio

Municipio	Hoteles	Habitaciones
Irapuato	28	1,453
Salamanca	12	527
Pénjamo	7	191
Abasolo	2	142
Valle de Santiago	9	114
Yuriria	5	99
Uriangato	10	294
Moroleón	7	287

Municipio	Hoteles	Habitaciones
Jaral del Progreso	1	27
Cuerámaro	5	77
Huanímaro	2	41
Pueblo Nuevo	1	6
Santiago Maravatío	1	6
Total	90	3,264

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico-Anuario Estadístico del Estado de Guanajuato, 2008 INEGI.

ANEXO 2

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PLADI DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

Las Políticas y Estrategias del Plan de Desarrollo Institucional para el logro de los 15 atributos de la Visión

Para que la Universidad logre y consolide cada uno de los atributos de la *Visión*, el Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020 considera un conjunto de políticas y estrategias asociadas a cada uno de ellos o a grupos de ellos que por su interrelación deben ser tratados integralmente, tal y como se describe a continuación:

Para el atributo 1:

Políticas

1. Promover la realización de proyectos para estudiar permanentemente el contexto y el funcionamiento institucional.
2. Asegurar que se cuente con información institucional sistematizada, actualizada y confiable e indicadores pertinentes para la toma oportuna de decisiones.
3. Propiciar el análisis colegiado de la información institucional y asegurar que los resultados obtenidos de la autoevaluación se utilicen para la mejora continua de la calidad de las funciones universitarias.
4. Impulsar la evaluación externa permanente de las funciones universitarias por organismos nacionales e internacionales.
5. Promover la socialización de los resultados de los análisis de evaluación y de los estudios sobre el contexto del funcionamiento institucional.
6. Propiciar el análisis de las recomendaciones de las evaluaciones externas y asegurar la atención oportuna de aquéllas que sean pertinentes.
7. Impulsar permanentemente procesos participativos de planeación estratégica en todos los ámbitos del quehacer institucional tendientes al logro de la Visión UG 2020.
8. Asegurar que cada campus, división, departamento e instancia administrativa cuente con un Plan de Desarrollo, acorde al de la Universidad, aprobado por la instancia facultada para ello y que oriente adecuadamente la toma de decisiones y la formulación de programas y proyectos institucionales.
9. Propiciar la difusión y vivencia de los valores universitarios por parte de todos los miembros de la comunidad universitaria.
10. Fomentar que los miembros de la comunidad universitaria trabajen como un equipo articulado para el logro de los objetivos del proyecto académico y social de la Universidad.

Estrategia

1. Establecer el *Programa de Información, Planeación y Evaluación Institucional* que considere:

- g) Los indicadores asociados al funcionamiento institucional
 - h) La implementación de un sistema de gestión de la información institucional que permita compartir eficientemente la información por las escuelas del nivel medio superior, campus, divisiones, departamentos e instancias administrativas de la Universidad, sustentar los procesos de planeación y la toma oportuna de decisiones
 - i) Los medios de validación de la información institucional
 - j) Los lineamientos para la captura de la información institucional
 - k) La formulación del marco de autoevaluación de las funciones institucionales que comprenda ámbitos, indicadores y criterios para sustentar el ejercicio de las facultades de los órganos colegiados en la materia.
 - l) Lineamientos para la evaluación cada tres años de los Planes de Desarrollo de los campus, divisiones, departamentos e instancias administrativas y, en su caso, para la actualización correspondiente.
 - m) La capacitación de los miembros de los órganos colegiados en materia de planeación y evaluación de las funciones institucionales con base en el marco de evaluación institucional.
 - n) La calendarización de la evaluación interna y externa por organismos especializados nacionales y extranjeros.
 - o) El análisis colegiado de los resultados de las evaluaciones internas y externas y su utilización en los procesos de planeación y mejora continua de la calidad.
 - p) La socialización de los marcos de evaluación de organismos nacionales e internacionales.
 - q) El análisis de las recomendaciones de las evaluaciones internas y externas.
 - r) La instancia responsable de la operación del Programa
2. Analizar y dar seguimiento colegiado a la información e indicadores institucionales y utilizar los resultados obtenidos en los procesos de planeación y de la mejora continua y aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales.
 3. Establecer lineamientos para la formulación de los Planes de Desarrollo de las entidades académicas y dependencias administrativas y apoyar su formulación y actualización periódica para garantizar su vigencia y pertinencia para orientar la toma de decisiones.
 4. Someter al análisis y aprobación de la instancia correspondiente, los Planes de Desarrollo de los campus, divisiones, departamentos e instancias administrativas.
 5. Fortalecer las capacidades de los órganos colegiados para la planeación, evaluación y seguimiento de las funciones institucionales.
 6. Fortalecer la capacidad de la instancia de planeación de cada uno de los campus para apoyar el funcionamiento del Consejo Académico y de los Consejos Divisionales.
 7. Ofrecer cursos y talleres de capacitación sobre planeación estratégica, evaluación y gestión institucional que coadyuven a fortalecer las capacidades de órganos colegiados, personales e instancias de apoyo de la Universidad en estas materias.
 8. Establecer el *Programa de Comunicación Estratégica* de la Universidad que tenga, entre otros objetivos, la socialización de los resultados de los estudios y evaluaciones practicadas a las funciones institucionales.
 9. Conformar un grupo de expertos para el diseño e implementación del Programa de Comunicación Estratégica.
 10. Evaluar permanentemente, por expertos internos y externos, el logro de los objetivos del Programa de Comunicación Estratégica.

11. Socializar el Plan de Desarrollo Institucional, a través del Programa de Comunicación Estratégica de la Universidad, e incentivar su implementación y logro de metas.
12. Establecer el *Programa de Estudios sobre la Universidad* cuyos resultados se utilicen en los procesos de planeación, evaluación y mejora continua de la calidad.
13. Construir el Código de Ética de la Universidad e incentivar su cumplimiento.
14. Socializar entre los miembros de la comunidad universitaria el Código de Ética y los Valores Institucionales, a través del Programa de Comunicación Estratégica.

Para el atributo 2:

Políticas

1. Asegurar que la Universidad cuente con esquemas pertinentes y efectivos de participación social que coadyuven al cumplimiento de su Misión y al logro de la Visión UG 2020.

Estrategias

1. Establecer el *Programa de Participación Social* mediante el cual se diseñen e implementen esquemas y mecanismos de participación de actores sociales y de vinculación con distintos sectores de la sociedad que permitan identificar espacios de participación de la Universidad, mantener actualizada la oferta educativa y contribuir al desarrollo social y económico del Estado.
2. Establecer Consejos de Participación Social a nivel de la Universidad, del Colegio del Nivel Medio Superior y de cada uno de los campus que coadyuven a la formulación de iniciativas de apoyo al desarrollo del proyecto académico y social de la Universidad y en la definición de áreas prioritarias y de oportunidad susceptibles de atenderse mediante proyectos institucionales.
3. Establecer un esquema de convocatoria y apoyo para desarrollar:
 - a. Proyectos de investigación de los cuerpos académicos que favorezcan la participación de actores externos y la vinculación entre la investigación y la docencia
 - b. Proyectos sociales en comunidad para coadyuvar a la formación profesional y ciudadana y para reforzar el valor de la educación como un servicio solidario
4. Establecer lineamientos y mecanismos para la colaboración con actores externos en el desarrollo de proyectos sociales de interés para las partes.
5. Incorporar actores representativos de la sociedad en los mecanismos de planeación, evaluación y seguimiento de las funciones institucionales.
6. Evaluar permanentemente los esquemas y mecanismos de participación social y utilizar los resultados obtenidos para atender áreas de oportunidad que permitan fortalecer su operación.

Para el atributo 3:

Políticas

1. Promover la construcción de alianzas estratégicas y redes de colaboración con instituciones de educación media superior y superior, nacionales y extranjeras, con los gobiernos federal y estatal y con organismos sociales y productivos que sean de interés para el desarrollo del proyecto académico de la Universidad, el cumplimiento de su Misión y el logro de su Visión 2020.

Estrategias

1. Establecer el *Programa de Colaboración, Intercambio Académico e Internacionalización* de la Universidad.
2. Identificar las instituciones educativas, cuerpos académicos, organismos productivos y sociales con los cuales resulta de interés para la Universidad establecer mecanismos de colaboración, intercambio académico y la realización de programas y proyectos institucionales
3. Apoyar las oportunidades de conformación y desarrollo de redes académicas que permitan el establecimiento de vínculos entre los cuerpos académicos de un *campus*, de diferentes *campus*, así como con otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeras.
4. Apoyar la conformación de alianzas estratégicas con el gobierno estatal, empresas, organizaciones sociales e instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros para el desarrollo de programas y proyectos de los cuerpos académicos que incidan en la atención de problemáticas del desarrollo social y económico de Guanajuato.
5. Establecer alianzas con agencias público-privadas para la innovación y el desarrollo tecnológico.
6. Incorporar estudiantes en los programas y proyectos que se realicen en colaboración con instituciones gubernamentales, educativas, productivas y sociales.

Para los atributos 4, 5 y 8:

Políticas

1. Asegurar la más amplia socialización de las características de la estructura organizativa de la Universidad, de las facultades expresas de los órganos colegiados y personales y en general de la normativa institucional.
2. Promover permanentemente que el desarrollo de los programas académicos y la toma de decisiones se lleven a cabo en el marco de la estructura académica-organizativa establecida en la Ley Orgánica de la Universidad.
3. Impulsar el trabajo colegiado en todos los ámbitos de la Universidad para el análisis de la Misión y Visión UG 2020, y de los resultados e impactos de la realización de los programas y proyectos institucionales en el cumplimiento de sus funciones.
4. Asegurar el funcionamiento regular de los órganos colegiados y el fortalecimiento continuo de sus capacidades para la planeación, evaluación y seguimiento de las actividades académicas en el ámbito de sus facultades expresas, así como para la formulación de iniciativas que coadyuven al cumplimiento de la Misión y el logro de la Visión UG 2020.
5. Asegurar que los *campus*, divisiones, departamentos, cuerpos académicos y programas educativos cuenten con las condiciones que permita su desarrollo armónico y equilibrado, y con una gestión socialmente responsable de la organización y procedimientos institucionales y en los cuales los miembros de la comunidad aprendan, interioricen y compartan normas de convivencia ética.

6. Asegurar que los departamentos de las divisiones cuenten con las condiciones necesarias para sustentar su funcionamiento y cumplir con los requisitos establecidos en la normativa institucional.
7. Promover la identificación de buenas prácticas en la operación de estructuras organizativas similares a la de la Universidad.
8. Fomentar la evaluación periódica del funcionamiento de la estructura orgánica de la Universidad por expertos externos a la Universidad.
9. Promover la actualización permanente de la normativa institucional.
10. Asegurar que el Colegio del Nivel Medio Superior y cada uno de los campus de la Universidad cuente con una clara y reconocida identidad académica y desarrollen procesos de gestión académico-administrativos socialmente responsables.
11. Asegurar que los programas de formación y servicio que ofrezcan las escuelas de nivel medio superior y los campus sean pertinentes y de alta calidad en respuesta a las necesidades del desarrollo de las poblaciones y comunidades de sus zonas de influencia.
12. Promover en cada uno de los campus el desarrollo de programas que contribuyan relevantemente al desarrollo social y económico de Guanajuato y, en especial, de las regiones en las que se encuentran ubicados.
13. Impulsar la colaboración entre las escuelas del Colegio del Nivel Medio Superior y entre campus, divisiones, departamentos y cuerpos académicos en el desarrollo de programas institucionales de formación de bachilleres, profesionales, científicos, tecnólogos y humanistas, de generación y aplicación innovadora del conocimiento, de vinculación con los sectores sociales y productivos y de preservación y difusión de la cultura y el arte.
14. Impulsar la implementación de programas académicos multidisciplinarios en los *campus* y escuelas de nivel medio superior que se desarrollen en colaboración entre cuerpos académicos.
15. Impulsar la conformación de redes de cuerpos académicos de la Universidad que permitan potenciar las capacidades institucionales para la generación y aplicación del conocimiento.
16. Fomentar la realización de programas transversales de formación, investigación, desarrollo e innovación que articulen y potencien las capacidades de la Universidad en la atención de problemáticas complejas y relevantes para el desarrollo de Guanajuato, la región y el país, así como del desarrollo sustentable global.
17. Fomentar la movilidad estudiantil entre programas educativos de un *campus* y entre *campus*.
18. Fomentar la participación de profesores visitantes en el desarrollo de los programas académicos de los *campus* y de estudiantes extranjeros en los programas educativos.
19. Fomentar la colaboración y el intercambio académico con las instituciones incorporadas.

Estrategias

1. Utilizar el Programa de Comunicación Estratégica de la Universidad para lograr la más amplia socialización de las características de la estructura organizativa de la Universidad, de las facultades expresas de los órganos colegiados y personales y en general de la normativa institucional que le da sustento.
2. Ofrecer cursos y talleres a los directivos, miembros de los órganos colegiados y personal de apoyo, sobre las características de operación de una estructura por campus de naturaleza divisional y matricial.

3. Evaluar permanentemente el nivel de entendimiento de la estructura organizativa académica de la Universidad por parte de la comunidad universitaria y utilizar los resultados obtenidos para fortalecer, en su caso, los alcances y contenido del Programa de Comunicación Estratégica.
4. Fortalecer en todas las dependencias académicas y administrativas de la Universidad, los esquemas de organización colegiada.
5. Incentivar que los órganos colegiados de la Universidad analicen a profundidad la situación que guarda la Institución, los resultados e impactos de su proyecto académico, de las evaluaciones de organismos nacionales y extranjeros, los retos que enfrenta la Institución en el contexto estatal, regional, nacional y de la educación media superior y superior en el mundo y con ello generar iniciativas consensuadas que impulsen la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las funciones institucionales.
6. Identificar y atender oportunamente necesidades de actualización de la normativa institucional.
7. Evaluar cada tres años el funcionamiento de la estructura organizativa de la Universidad por un comité de expertos nacionales y extranjeros.
8. Establecer mecanismos de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras que operen con estructuras equivalentes a la de la Universidad para identificar y sistematizar buenas prácticas.
9. Socializar las buenas prácticas observadas en la operación de estructuras matriciales en el conjunto de la Universidad y propiciar su asimilación.
10. Establecer esquemas para impulsar y apoyar la conformación y desarrollo de redes académicas entre los cuerpos académicos de un *campus*, de diferentes *campus*, así como con otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeras.
11. Identificar problemáticas del desarrollo social y económico de Guanajuato, del país que deban ser atendidas mediante el desarrollo de proyectos multi e interdisciplinarios de generación y aplicación del conocimiento en los cuales participen cuerpos académicos de un *campus* y de varios *campus* y establecer el esquema de convocatoria y apoyo.
12. Establecer esquemas para fomentar y apoyar la realización de programas transversales de formación, investigación, desarrollo e innovación que articulen y potencien las capacidades de la Universidad en la atención de problemáticas complejas y relevantes del desarrollo social y económico de Guanajuato.
13. Establecer lineamientos y mecanismos que permitan la movilidad estudiantil entre programas educativos de un *campus* y de varios *campus* sustentados en el modelo educativo y académico de la Universidad.
14. Establecer un programa de profesores visitantes que coadyuve a la impartición de los programas educativos y académicos de la Universidad y al desarrollo de los cuerpos académicos.
15. Establecer convenios de movilidad estudiantil con instituciones de educación media superior y superior nacionales y extranjeros.
16. Incorporar en los planes de desarrollo del Colegio del Nivel Medio Superior y de los *campus*, políticas y estrategias para garantizar el desarrollo armónico y equilibrado de los mismos, la gestión socialmente responsable de los impactos de sus actividades académicas y administrativas y del cuidado del medio ambiente.
17. Implementar programas de colaboración e intercambio académico con las instituciones incorporadas que resulten de interés para las partes.

18. Identificar necesidades de formación y de servicios en las zonas de influencia de las escuelas del nivel medio superior y de los campus de la Universidad, en particular de la población en desventaja y, con base en ello, establecer los servicios a ofrecer sustentados en la colaboración entre el personal académico, academias y cuerpos académicos adscritos a los *campus*, y en un modelo de gestión para asegurar la mejora continua de su calidad y pertinencia social.
19. Desarrollar esquemas para la participación activa de las áreas académicas y administrativas y de la comunidad en la identificación de los impactos sociales de sus actividades.
20. Incorporar en todos los planes y programas educativos enfoques teórico-prácticos y actividades que propicien la formación para el desarrollo sustentable global y la responsabilidad social.
21. Ofrecer cursos y talleres para promover la cultura sustentable, dirigidos a la comunidad universitaria, a las poblaciones de la zona de influencia de la Universidad y a la sociedad guanajuatense en general, e integrar a los estudiantes en las actividades y proyectos asociados.
22. Identificar buenas prácticas ambientales en instituciones educativas y centros de investigación, y en su caso, implementarlas en los diferentes ámbitos de la Universidad.

Para el atributo 6:

Políticas

1. Fomentar que el Colegio del Nivel Medio Superior opere como un sistema en el cual las escuelas que lo conforman trabajen de manera articulada entre sí para lograr el objetivo de ofrecer programas educativos reconocidos por su calidad que formen integralmente bachilleres comprometidos con el desarrollo sustentable, competentes a nivel nacional e internacional, creativos, emprendedores, con vocación humanista, con sólidas capacidades generales y específicas, principios y valores que les permiten desarrollarse con éxito en el nivel superior y en los mundos laborales de la sociedad del conocimiento.
2. Asegurar que el Colegio del Nivel Medio Superior participe activamente en el desarrollo del Sistema Nacional de Bachillerato.

Estrategias

1. Establecer esquemas efectivos de coordinación y planeación entre las instituciones que conforman el Colegio para asegurar el cumplimiento de su Misión y buen funcionamiento.
2. Construir mediante procesos participativos de planeación estratégica los Planes de Desarrollo del Colegio y de cada una de las escuelas que lo conforman que, en el marco del Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020, consideren la Visión, los objetivos estratégicos y las políticas y estrategias para hacer realidad las aspiraciones institucionales plasmadas en las Visiones y en los objetivos estratégicos.
3. Evaluar cada tres años los avances de los Planes de Desarrollo por un comité de expertos externos a la Universidad y utilizar los resultados obtenidos y las recomendaciones formuladas para propiciar un proceso de mejora continua de la calidad del Colegio y de cada una de las escuelas que lo integran.

4. Evaluar cada tres años la integración, coordinación, planeación y funcionamiento del Colegio por un comité de expertos, utilizando el marco de evaluación que sea formulado por la Universidad.
5. Utilizar los dictámenes de evaluación y sus recomendaciones para el diseño de políticas y estrategias que permitan enriquecer los Planes de Desarrollo del Colegio y de las escuelas que lo integran.
6. Integrar un Consejo Asesor con cinco expertos nacionales y extranjeros que coadyuve con sus iniciativas y recomendaciones a la integración, coordinación y funcionamiento de las escuelas.
7. Establecer una imagen institucional del Colegio que permita su identificación en los diferentes contextos en los que participa.
8. Realizar periódicamente eventos, reuniones y distribuir materiales relacionados con el Colegio para reforzar su identidad.
9. Organizar redes de academias con la participación de personal académico de las escuelas del Colegio para coadyuvar al adecuado funcionamiento del mismo.
10. Organizar reuniones para identificar y sistematizar las mejores prácticas en cada escuela en relación con la impartición de los programas educativos, el desarrollo de programas y actividades para la formación integral de los estudiantes, la atención de problemáticas de los jóvenes que cursan este nivel educativo, la operación de los procesos de gestión y vinculación con el entorno y con los padres de familia, entre otros aspectos.
11. Identificar y sistematizar buenas prácticas en los aspectos anteriores en instituciones nacionales y extranjeras y, en su caso, incorporarlas en las instituciones del Colegio.
12. Organizar reuniones nacionales e internacionales cuyo objetivo sea analizar problemáticas relevantes de la educación media superior y para dar a conocer las aportaciones del Colegio para la atención de las mismas.
13. Definir los rasgos del perfil idóneo de un profesor del nivel medio superior y sustentar en él los procesos de contratación de profesores.
14. Otorgar apoyos para la formación de los profesores y para su capacitación continua en la impartición de los programas con base en el nuevo modelo educativo de la Universidad y en estrategias didácticas y pedagógicas derivadas de éste.
15. Adecuar los programas educativos que se ofrecen en las escuelas del Colegio para que éstos se sustenten en el nuevo modelo educativo de la Universidad, en un currículo diseñado por competencias que facilite la movilidad estudiantil y en los perfiles de egreso del Sistema Nacional de Bachillerato.
16. Establecer lineamientos y criterios para apoyar la colaboración, la movilidad y el intercambio académico de profesores y estudiantes entre las escuelas del Colegio.
17. Autoevaluar el funcionamiento de los programas educativos que se ofrecen en las escuelas del Colegio utilizando el marco de evaluación que establezca la Universidad.
18. Someter las escuelas del Colegio a evaluación y acreditación por organismos nacionales e internacionales.
19. Incorporar a los estudiantes en programas comunitarios pertinentes y de calidad que coadyuven a su formación integral.
20. Organizar eventos para el intercambio de experiencias exitosas de aprendizaje.
21. Impartir cursos y realizar eventos académicos, culturales y deportivos mediante la coordinación y participación de las escuelas del Colegio.
22. Desarrollar programas y actividades en el Sistema con la colaboración de instituciones relacionadas con el desarrollo sustentable.

23. Realizar estudios periódicos, en el ámbito del Colegio, para conocer el perfil, hábitos de estudio, prácticas sociales e índices de satisfacción de los estudiantes, así como de egresados y empleadores. Los resultados obtenidos serán utilizados en la revisión y actualización de los planes y programas de estudio.
24. Realizar proyectos de investigación educativa en el Colegio cuyos resultados coadyuven al fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes, así como a la mejora continua de la calidad de los programas educativos.
25. Fortalecer los esquemas de participación de padres de familia en la planeación y desarrollo del Colegio y de las escuelas que lo conforman.
26. Establecer convenios de colaboración con instituciones de educación media superior nacional y extranjera, en especial, con aquellas de gran prestigio.
27. Certificar los procesos educativos y de gestión de las escuelas que conforman el Sistema por normas internacionales ISO.
28. Establecer esquemas de capacitación y desarrollo de habilidades de planeación y de manejo de sistemas de gestión de la calidad para directivos y personal administrativo.
29. Realizar periódicamente estudios de clima organizacional en las escuelas del Sistema y atender oportunamente las áreas de oportunidad.
30. Atender las convocatorias para la organización y desarrollo del Sistema Nacional de Bachillerato y formular iniciativas que permitan fortalecer el liderazgo de la Universidad en ese proceso.

Para los atributos 7 y 13:

Políticas

1. Asegurar que las dependencias académicas del nivel medio superior y superior cuenten con un plan de desarrollo de su planta académica a mediano plazo que sustente la impartición de sus programas educativos, la planeación y la toma de decisiones.
2. Privilegiar la contratación de profesores de tiempo completo con maestría para fortalecer el desarrollo del Colegio del Nivel Medio Superior y con doctorado para fortalecer las plantas académicas de las divisiones de los *campus*, consolidar sus cuerpos académicos y atender de manera idónea sus programas educativos.
3. Fomentar en los profesores de tiempo completo del nivel medio superior y superior que sólo cuentan con el título de licenciatura, la realización de estudios de posgrado en programas de buena calidad.
4. Impulsar la actualización permanente de los académicos del nivel medio superior y superior en la operación del modelo educativo de la Universidad, y en técnicas y metodologías pedagógicas y didácticas modernas.
5. Fomentar permanentemente la actualización disciplinar de los profesores del nivel medio superior.
6. Impulsar la organización de los profesores del nivel medio superior en Áreas Académicas en las cuales se analice permanentemente el funcionamiento de los programas educativos y se formulen iniciativas que coadyuven al fortalecimiento y a la mejora continua de las funciones del Colegio de Educación Media Superior de la Universidad.
7. Impulsar la organización de los profesores de tiempo completo del nivel superior en cuerpos académicos y con ello propiciar la investigación colectiva y una mejor y más efectiva planeación institucional.

8. Propiciar que los profesores de tiempo completo que conforman los cuerpos académicos participen equilibradamente en la impartición de los programas educativos a nivel licenciatura y posgrado, en el Programa de Apoyo a la Formación Integral de los Estudiantes, en el desarrollo de programas y proyectos de generación y aplicación del conocimiento y en la gestión académica.
9. Asegurar que los cuerpos académicos cuenten con un plan de desarrollo, que se evalúe y actualice periódicamente y que contenga los objetivos, estrategias y medios para propiciar su desarrollo y consolidación a más tardar en 2020.
10. Asegurar que la conformación de los cuerpos académicos, sus líneas de generación y aplicación del conocimiento, así como los procesos de innovación, se asocien estrechamente con áreas prioritarias o nichos de oportunidad para el desarrollo nacional y en particular, para coadyuvar al fortalecimiento de la competitividad, al desarrollo armónico y humano y la sustentabilidad de Guanajuato.
11. Impulsar la participación de los cuerpos académicos en redes de cooperación y colaboración académica a nivel nacional e internacional.
12. Impulsar el establecimiento de nuevos esquemas de organización para potenciar las capacidades de la Universidad en materia de posgrado y de generación y aplicación innovadora del conocimiento.
13. Promover la operación de un programa de profesores visitantes para coadyuvar a la impartición de los programas educativos y al desarrollo de los cuerpos académicos.
14. Impulsar la participación activa de los profesores en la vida colegiada, en el diseño y actualización de planes y programas de estudio, en la elaboración de materiales didácticos, en los programas de apoyo a la formación, permanencia y terminación oportuna de los estudios de los estudiantes y en proyectos de desarrollo de las escuelas del nivel medio superior y de los *campus*.
15. Promover la conformación de redes y alianzas estratégicas con el gobierno estatal, empresas, organizaciones sociales e instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros para el desarrollo de programas y proyectos de los cuerpos académicos que incidan en la atención de problemáticas del desarrollo social y económico de Guanajuato.
16. Fomentar la publicación de los resultados de los proyectos de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos en medios de reconocido prestigio nacional y preferentemente internacional.
17. Impulsar la obtención de recursos económicos para apoyar la implementación de los planes de desarrollo de las plantas académicas de las dependencias del nivel medio superior y superior, y de los cuerpos académicos.

Estrategias

1. Establecer el *Programa de Fortalecimiento de la Planta Académica y Desarrollo de Academias y Cuerpos Académicos*, que considere:
 - a. Lineamientos y un esquema de apoyo para la formulación de los planes de desarrollo de las plantas académicas de las escuelas del nivel medio superior y de cada uno de los *campus*.
 - b. La integración y consolidación de cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento, basadas en los planes de desarrollo de los *campus*.
 - c. El establecimiento de un esquema para dar seguimiento y evaluar cada tres años los planes de desarrollo de las plantas académicas considerando los lineamientos establecidos y, en su caso, las recomendaciones de evaluaciones internas y externas.

- d. La evaluación permanente de la organización y funcionamiento de las academias y los cuerpos académicos, así como la pertinencia e impacto de sus líneas de generación y aplicación del conocimiento por parte de comités conformados por expertos internos y externos a la Universidad.
 - e. La construcción de códigos de buenas prácticas para la formación y desarrollo de academias y cuerpos académicos utilizando las experiencias al respecto desarrolladas en la Universidad y en otras instituciones nacionales y extranjeras de educación superior.
 - f. Los mecanismos para identificar áreas prioritarias para el desarrollo estatal, regional y nacional así como para la atención de problemáticas relevantes a nivel mundial para definir líneas prioritarias de investigación de los cuerpos académicos de la Universidad de Guanajuato.
 - g. La incorporación de profesores de tiempo completo con doctorado y reconocimiento nacional e internacional, para atender los programas educativos de licenciatura y posgrado, así como para coadyuvar en el desarrollo de los cuerpos académicos y sus líneas de generación y aplicación del conocimiento.
 - h. Un programa de movilidad que propicie la superación académica de los profesores utilizando las distintas opciones reconocidas por la Universidad (estancias de investigación, estancias sabáticas).
 - i. La construcción de un portafolio de programas de posgrado de reconocida calidad para la formación de los profesores de tiempo completo de la Universidad.
 - j. La creación de un programa de estancias posdoctorales de científicos, tecnólogos y humanistas egresados de instituciones nacionales y extranjeras que permita conocer posibles candidatos a incorporarse como miembros del personal académico de la Universidad.
 - k. El desarrollo de actividades conjuntas de cuerpos académicos de los diferentes *campus* de la Universidad para el intercambio de experiencias, la mejora de sus funciones y de su grado de desarrollo, y con ello avanzar hacia su consolidación e internacionalización.
 - l. La identificación de cuerpos académicos consolidados en instituciones nacionales y extranjeras con los cuales sea posible establecer mecanismos de colaboración e intercambio académico.
2. Publicar las convocatorias de la Universidad de Guanajuato para la contratación de nuevos profesores de tiempo completo con los niveles de habilitación requeridos, en medios especializados de circulación nacional e internacional.
 3. Utilizar la bolsa de trabajo del CONACYT para identificar posibles candidatos a incorporarse a la Universidad y utilizar el programa de repatriación del CONACYT y los apoyos del PROMEP para incorporar profesores de tiempo completo con doctorado.
 4. Establecer convenios de colaboración con instituciones de educación superior nacionales y extranjeras que ofrezcan programas de reconocida calidad para la formación de profesores de la Universidad a través de estrategias creativas, y apoyar preferentemente la formación doctoral y posdoctoral de los profesores de tiempo completo.

5. Establecer mecanismos de colaboración con instituciones educativas y centros de investigación que ofrezcan programas de posgrado reconocidos por su buena calidad, para la posible contratación de sus egresados.
6. Aprovechar eficientemente los sistemas de becas nacionales e internacionales de apoyo a la realización de estudios de doctorado de los profesores de tiempo completo.
7. Establecer canales y medios de comunicación efectivos para que el personal de tiempo completo cuente con información confiable y oportuna sobre oportunidades de superación académica.
8. Establecer una adecuada y eficiente programación académica en las divisiones de los *campus* que propicie que los profesores de tiempo completo de los cuerpos académicos participen en programas de formación, generación y aplicación innovadora del conocimiento, y en las actividades docentes, de producción de materiales didácticos, de apoyo estudiantil, gestión institucional y divulgación del conocimiento.
9. Establecer lineamientos y un esquema de apoyo para la elaboración de materiales didácticos de apoyo a los procesos educativos en los niveles medio superior y superior.
10. Fortalecer el desarrollo de las líneas de generación y aplicación del conocimiento en temas de interés para el desarrollo social y económico de Guanajuato y del país.
11. Incorporar estudiantes de licenciatura y posgrado en los proyectos de generación y aplicación del conocimiento de los cuerpos académicos que coadyuven a ampliar y fortalecer su formación y el desarrollo de capacidades generales.
12. Apoyar las oportunidades de conformación y desarrollo de redes académicas que permitan el establecimiento de vínculos entre los cuerpos académicos de un *campus*, de diferentes *campus*, así como con otras instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeras, preferentemente de reconocido prestigio.
13. Apoyar la conformación de alianzas estratégicas con el gobierno estatal, empresas, organizaciones sociales e instituciones de educación superior y centros de investigación nacionales y extranjeros para el desarrollo de programas y proyectos de los cuerpos académicos que incidan en la atención de problemáticas del desarrollo social y económico de Guanajuato.
14. Desarrollar un sistema de criterios e indicadores para reconocer la producción académica relevante y de calidad que desarrollan los cuerpos académicos y apoyar prioritariamente la publicación de los resultados de sus proyectos culturales y de generación y aplicación del conocimiento en medios de gran prestigio a nivel nacional y preferentemente a nivel internacional.
15. Ofrecer cursos de actualización disciplinar a los profesores del nivel medio superior.

16. Ofrecer talleres y cursos para actualizar permanentemente al personal académico en la operación del modelo educativo de la Universidad y en técnicas y metodologías pedagógicas y didácticas modernas.
17. Gestionar recursos extraordinarios de apoyo al funcionamiento del Programa de Fortalecimiento de la Planta Académica y Desarrollo de Cuerpos Académicos, y de carácter regularizable para la contratación de nuevos profesores de tiempo completo con posgrado.

Para el atributo 9:

Políticas

1. Impulsar la formulación de un modelo educativo centrado en el aprendizaje de los estudiantes, sustentado en una estructura curricular que facilite la movilidad estudiantil entre las escuelas preparatorias, entre programas educativos del *campus* y de otros *campus* y con programas ofrecidos por instituciones nacionales y extranjeras.
2. Asegurar que el currículo de los programas educativos está diseñado con base en competencias generales y específicas, incorpora los enfoques de la interdisciplinariedad y la interculturalidad, la dimensión internacional, el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación y un esquema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad que asegure la incorporación oportuna y sistemática de buenas prácticas, de innovaciones educativas y las contribuciones de la investigación educativa institucional.
3. Promover la más amplia socialización y entendimiento del modelo educativo entre los directivos y profesores del nivel medio superior y superior.
4. Asegurar que los programas educativos de los niveles medio superior y superior se sustenten en el modelo educativo de la Universidad de Guanajuato.
5. Impulsar la autoevaluación colegiada permanente del modelo educativo y realizar las adecuaciones requeridas para garantizar su pertinencia en los procesos educativos de la Institución.
6. Fomentar la identificación de buenas prácticas en la operación de modelos educativos centrados en el aprendizaje de los estudiantes y de currículos flexibles y basados en competencias y, en su caso, incorporarlas en los procesos educativos de la Universidad.
7. Promover permanentemente la autoevaluación de los programas educativos y sus actividades curriculares y extracurriculares, para asegurar su adecuado funcionamiento, la identificación de áreas de mejora y buenas prácticas que puedan incorporarse en el conjunto de la oferta educativa de la Universidad.
8. Impulsar la mejora continua de la calidad de los programas de posgrado e investigación.

9. Impulsar la evaluación externa y la acreditación de los programas educativos por los esquemas nacionales de evaluación y acreditación, así como por organismos y agencias internacionales.
10. Promover la evaluación interna y externa de los niveles de aprendizaje alcanzados por los estudiantes del nivel medio superior y superior.
11. Fomentar la atención oportuna de las recomendaciones que formulen las instancias y organismos nacionales e internacionales de evaluación externa y acreditación de los programas educativos del nivel medio superior y superior.
12. Impulsar el seguimiento de los indicadores de desempeño de los programas educativos que cuentan con el reconocimiento de su buena calidad para asegurar permanentemente su reacreditación por las instancias y organismos de evaluación y acreditación vigentes.
13. Impulsar sistemáticamente la movilidad de estudiantes en programas institucionales, interinstitucionales e internacionales para fortalecer la asimilación de competencias generales y específicas, así como el dominio de una segunda lengua extranjera, preferentemente el inglés, y con ello favorecer su incorporación al mundo laboral y a los estudios de posgrado.
14. Impulsar la consolidación de los estudios de seguimiento de estudiantes, egresados y empleadores para todos los programas educativos del nivel medio superior y superior.

Estrategias

- 1.- Establecer el *Programa de Adecuación e Implementación del Modelo Educativo* de la Universidad que considere:
 - a. Una evaluación de los alcances e impactos del modelo vigente y con base en los resultados, llevar a cabo las adecuaciones requeridas para construir un modelo centrado en el aprendizaje de los estudiantes, en el marco de las nuevas demandas, nacionales e internacionales, para la educación superior.
 - b. La incorporación de experiencias exitosas en la operación de modelos centrados en el aprendizaje de los estudiantes, en instituciones de educación media superior y superior, nacionales y extranjeras, y construir códigos de buenas prácticas que puedan generalizarse al conjunto de los procesos educativos de la Universidad.
 - c. El diseño de un currículo flexible por competencias generales y específicas que facilite la movilidad estudiantil e incorpore las dimensiones internacional, intercultural e interdisciplinaria, con el propósito de mejorar en los estudiantes la comprensión de los problemas mundiales y el papel de los profesionales en su solución y la necesidad de convivir con culturas y valores diferentes.
 - d. El uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación.
 - e. Un esquema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de su calidad que asegure la incorporación oportuna y sistemática de buenas prácticas, de innovaciones educativas y las contribuciones de la investigación educativa institucional.

- f. La más amplia socialización y entendimiento del modelo educativo de la Universidad entre los profesores que participan en la impartición de los programas educativos del nivel medio superior y superior.
- g. La capacitación del personal académico en la operación del modelo educativo y en el diseño de currículos flexibles que incorporen la dimensión internacional, intercultural e interdisciplinaria y el uso intensivo de las tecnologías de la información y comunicación, y evaluar permanentemente su impacto.
- h. La actualización y capacitación de directivos en las competencias básicas requeridas para la operación del modelo educativo de la Universidad.
- i. El fortalecimiento de los sistemas de evaluación colegiada que orienten y apoyen al estudiante en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- j. El desarrollo de un *programa de Desarrollo Estudiantil* que contribuyan en la mejora de los niveles de aprendizaje alcanzados por los estudiantes y en su formación integral.

2.- Realizar estudios de pertinencia de la Oferta educativa contribuirá a:

- a) La formulación de lineamientos para la adecuación permanente y actualización cada cinco años de los programas educativos de la Universidad en todos los niveles y modalidades. La adecuación permanente de los programas consistirá en realizar modificaciones al plan y programas de estudios sin cambiar el perfil egreso. La actualización se llevará a cabo mediante un trabajo colegiado, considerando el modelo educativo de la Universidad de Guanajuato, el modelo de evaluación, las nuevas formas de producción del conocimiento, la evolución de las profesiones y ocupaciones en el mundo laboral, las necesidades del desarrollo social y económico del Estado y del país, las tendencias nacionales e internacionales de la educación media superior y superior, y los resultados obtenidos en los estudios de seguimiento de egresados y empleadores.
- b) El establecimiento de mecanismos eficaces de comunicación y colaboración con colegios de profesionistas, empresas, organizaciones sociales e instancias gubernamentales, para identificar áreas de formación de profesionales y utilizar sistemáticamente la información obtenida en los procesos de diseño y actualización de planes y programas de estudio.
- c) La realización de estudios para conocer el perfil y las necesidades de los estudiantes (características económicas, capacidades, hábitos de estudio, prácticas sociales, consumo cultural, etc.), su índice de satisfacción, así como de opinión de egresados y empleadores, procurando la mejora continua de las metodologías utilizadas para garantizar la confiabilidad de la información recabada. Utilizar los resultados obtenidos en el diseño y actualización de planes y programas de estudio.
- d) La consideración de los indicadores de las instancias y organismos nacionales e internacionales de evaluación externa y acreditación y, en su caso, las recomendaciones que hayan formulado.
- e) El establecimiento de un modelo de aseguramiento de la calidad y pertinencia, que coadyuve entre otros aspectos, al seguimiento y evaluación de los programas educativos que permita reconocer permanentemente su desarrollo e impactos, los

resultados del aprendizaje alcanzados por los estudiantes, el logro del perfil de egreso, el desarrollo de las actividades de aprendizaje curriculares y extracurriculares, y atender de manera oportuna las recomendaciones formuladas por los organismos de evaluación externa y acreditación para garantizar el reconocimiento de su buena calidad y la incorporación de innovaciones educativas y buenas prácticas desarrolladas en la Universidad y en otras instituciones nacionales y extranjeras.

3. Ampliar y fortalecer los vínculos de colaboración con instituciones nacionales y extranjeras de educación superior que ofrezcan programas educativos de buena calidad, compatibles con los de la Universidad de Guanajuato, para ampliar y sustentar los programas de movilidad estudiantil y la incorporación de estudiantes extranjeros en los programas educativos de la Universidad.
4. Aplicar pruebas estandarizadas para evaluar el aprendizaje de los estudiantes de los niveles medio superior y superior, en particular, aquellas diseñadas por la SEP y el CENEVAL y utilizar los resultados en la actualización de los programas educativos.
5. Establecer lineamientos para que cada programa educativo de posgrado cuente con un plan de acción en el cual se establezcan las condiciones y medios para la mejora continua y el aseguramiento de su calidad. El plan de acción deberá propiciar, en particular, que aquellos programas que aun no forman parte del Padrón de Posgrados de Calidad PNPC SEP-CONACYT, logren su incorporación en un tiempo no mayor a cinco años. De igual manera los programas que se imparten en el sector salud deberán contar con su plan de acción con objetivos equivalentes.
6. Someter los programas educativos a evaluación externa por organismos y agencias nacionales e internacionales de evaluación y acreditación.

Para el atributo 10:

Políticas

1. Asegurar el uso de la máxima capacidad instalada de la Universidad para incrementar la matrícula en los programas educativos que actualmente se ofrecen en los *campus*.
2. Promover un mayor conocimiento de la oferta educativa de baja matrícula de la Universidad entre los estudiantes del nivel medio superior
3. Impulsar el acceso y permanencia de estudiantes en condición de desventaja a programas educativos de buena calidad
4. Impulsar la ampliación y diversificación de la oferta educativa de los *campus* considerando los resultados de estudios de oferta y demanda.
5. Asegurar que el incremento de la matrícula cuente con las condiciones institucionales adecuadas para garantizar la equidad en la atención.
6. Impulsar el diseño de programas multi e interdisciplinarios utilizando la capacidad existente.
7. Asegurar que los nuevos programas educativos cuenten con los estándares básicos de calidad que garanticen la equidad y lograr su acreditación cuando cuenten con egresados.

Estrategias:

1. Establecer el *Programa de Incremento de la Matrícula* de la Universidad que considere:

- a. La formulación de los Planes de Desarrollo del Colegio del Nivel Medio Superior y de los campus en los cuales se establezcan los medios para lograr que la matrícula total de la Universidad sea de 52,000 estudiantes y que en la cual; la del nivel medio superior represente el 30% de la matrícula del nivel superior, que en la de educación superior 75% realice sus estudios en programas de licenciatura y 25% en programas de posgrado (3% de doctorado). La matrícula de doctorado represente el 3% de la matrícula total del nivel superior. La matrícula total se distribuirá 22.5% en el *campus* Celaya- Salvatierra, 22.5% en el *campus* Irapuato-Salamanca, 30% en el *campus* Guanajuato y 25% en el *campus* León.

Los planes de desarrollo deben sustentarse en:

- La realización de estudios de oferta y demanda que consideren las necesidades del desarrollo social y económico de Guanajuato, las tendencias del mercado laboral y de las ocupaciones, el surgimiento de nuevos campos de conocimiento, las tendencias nacionales e internacionales de la educación media superior y superior, y las perspectivas de los estudiantes.
 - El análisis de la máxima capacidad instalada en el Colegio del Nivel Medio Superior y en los campus de la Universidad para atender estudiantes del nivel medio superior y superior.
 - El uso intensivo de la máxima capacidad instalada a través de una eficiente programación académica del Colegio del Nivel Medio Superior y de las Divisiones de los campus.
 - La identificación de necesidades sociales de formación de profesionales, científicos, humanistas y artistas en el Estado de Guanajuato y en la zona de influencia de cada uno de los *campus*.
- b. Lineamientos para el diseño e implementación de nuevos programas educativos en modalidades escolarizadas y no escolarizadas que aseguren su pertinencia y calidad y que permitan lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos institucionales.
- c. Lineamientos para el ingreso de estudiantes al Colegio del Nivel Medio Superior.
- d. Lineamientos que coadyuven al acceso y permanencia de estudiantes en condición de desventaja.
- e. La estandarización de los procedimientos de ingreso institucionalmente acordados.
- f. La promoción de la oferta educativa de la Universidad en el estado y la región.
- g. La promoción de los programas de posgrado, particularmente los de doctorado a nivel nacional y, en particular, en Latinoamérica.
2. Fortalecer las capacidades para la educación no escolarizada a nivel superior.
3. Establecer esquemas de atención diferenciada de estudiantes, particularmente de aquellos en condición de desventaja para propiciar su permanencia en los programas educativos.

4. Otorgar apoyos para que estudiantes en condición de desventaja puedan acceder y realizar sus estudios en programas de buena calidad.
5. Establecer un esquema para atraer doctores recién graduados en programas de buena calidad que a través de estancias posdoctorales coadyuven a la impartición de los nuevos programas y en los existentes.
6. Gestionar recursos regularizables federales y estatales para el incremento de la matrícula y la operación de los nuevos programas educativos con estándares de calidad.

Para el atributo 11:

Políticas

1. Fomentar la identificación de necesidades de capacitación y actualización de profesionales en el estado y la región.
2. Impulsar el establecimiento de una amplia y diversificada oferta educativa de educación continua.
3. Promover ampliamente la oferta de educación continua de la Universidad.
4. Asegurar que la oferta de educación continua se caracterice por su calidad y pertinencia al dar respuesta oportuna a las necesidades de actualización y capacitación de profesionales, así como para la educación de adultos.
5. Fomentar que la oferta de educación continua coadyuve a la formación integral de los estudiantes de la Universidad.

Estrategias

1. Formular e implementar el *Programa de Educación Continua* de la Universidad que considere:
 - a. La identificación oportuna de necesidades de capacitación y actualización de técnicos y profesionales, y de educación de adultos en el estado y en la región.
 - b. La identificación de contenidos que coadyuven a la formación integral de los estudiantes.
 - c. Los lineamientos institucionales para su operación.
 - d. Los esquemas de coordinación entre los campus de la Universidad para su operación y funcionamiento.
 - e. El marco de evaluación y seguimiento de sus impactos. El marco deberá considerar ámbitos, criterios e instrumentos para la mejora continua de su pertinencia y calidad.
2. Identificar usuarios potenciales del Programa de Educación Continua.
3. Socializar el programa de Educación Continua a través del Programa de Comunicación Estratégica de la Universidad, utilizando medios adecuados para informar a la población interesada.
4. Reconocer con créditos curriculares, la participación de los estudiantes en cursos del Programa de Educación Continua que hayan sido aprobados por los tutores.

Para el atributo 12:

Políticas

1. Promover que los proyectos y actividades culturales y artísticas respondan al cumplimiento de la Misión, al logro de la Visión 2020 y a la organización académica de la Universidad de Guanajuato.

2. Fomentar la vinculación de la formación académica con la formación artística, cultural y deportiva.
3. Promover la incorporación de actividades deportivas, culturales y artísticas en el currículo de los programas educativos.
4. Impulsar la creación de grupos artísticos y culturales representativos de alta calidad en las Entidades Académicas.
5. Impulsar la participación de los estudiantes en actividades deportivas, artísticas y culturales.
6. Impulsar el desarrollo de espacios deportivos y recreativos en las Entidades Académicas.
7. Propiciar la participación de la comunidad universitaria y de poblaciones interesadas en la oferta cultural y artística de la Universidad, particularmente de aquella en las zonas de influencia de los campus.
8. Promover la sustentabilidad económica de la oferta cultural y artística de la Universidad.

Estrategias

1. Establecer el *Programa de Cultura y Arte* de la Universidad que considere para su formulación y operación:
 - a. La identificación del consumo cultural y artístico de la comunidad universitaria.
 - b. Los intereses culturales y artísticos de las poblaciones de las zonas de influencia de los campus de la Universidad.
 - c. El desarrollo de espacios para su funcionamiento adecuado.
 - d. Los lineamientos para incorporar las actividades culturales y artísticas en el currículo de los programas educativos.
 - e. Los esquemas de coordinación entre campus para su operación y seguimiento.
 - f. El marco y los instrumentos de evaluación y seguimiento para la mejora continua y el aseguramiento de su pertinencia y calidad, en particular para identificar los índices de satisfacción de los usuarios del Programa.
 - g. Los mecanismos para su amplia promoción y socialización.
 - h. Los organismos con los cuales se puedan establecer alianzas estratégicas para su operación y financiamiento.
2. Conformar un grupo de expertos para la formulación del Programa de Cultura y Arte.
3. Involucrar a expertos externos a la Universidad en los procesos de evaluación y seguimiento de la operación del Programa.
4. Estimular la participación de los especialistas de la Universidad dedicados a la cultura y al arte en el diseño, evaluación y seguimiento de la operación del Programa.
5. Adecuar el currículo de los programas educativos para incorporar la dimensión cultural y artística.
6. Establecer alianzas estratégicas con organismos dedicados a la promoción del arte y la cultura.
7. Fortalecer las instancias de difusión cultural de los campus y del Colegio del Nivel Medio Superior.
8. Crear medios de información para la difusión y divulgación cultural.
9. Estimular la participación de los campus y el Colegio del Nivel Medio Superior en la programación de Radio UG.
10. Construir un portafolio de organizaciones nacionales e internacionales que financian proyectos y actividades culturales y artísticas.

11. Gestionar recursos ante organismos patrocinadores nacionales e internacionales para llevar a cabo el Programa de Cultura y Arte de la Universidad.
12. Gestionar y promover la venta de servicios y productos artísticos.

Para el atributo 14

Políticas

1. Asegurar que la Universidad cuente con la infraestructura adecuada para apoyar el desarrollo de las actividades académicas de profesores, cuerpos académicos, estudiantes, así como del personal administrativo.

Estrategias

1. Establecer el *Programa para la Ampliación, Modernización, Mantenimiento y Utilización de la Infraestructura* de aulas, laboratorios, talleres y centros de apoyo a las actividades académicas y administrativas del Colegio y de los *campus* con base en las necesidades identificadas en la operación del proyecto académico de la Universidad.
2. Actualizar permanentemente el Programa para asegurar su utilidad en la toma de decisiones.
3. Privilegiar el uso de espacios compartidos para la impartición de los programas educativos y las actividades de los cuerpos académicos, así como de sus líneas de generación y aplicación del conocimiento.
4. Fortalecer el sistema bibliotecario y la infraestructura tecnológica de comunicación e información.
5. Gestionar convenios para el uso de instalaciones y equipamiento en otras instituciones educativas, centros de investigación y empresas que complementen los de la Universidad.
6. Gestionar recursos ante organismos nacionales e internacionales para el desarrollo del plan de ampliación, modernización, mantenimiento y utilización de la infraestructura de la Universidad.

Para el atributo 15

Poseer un sistema de gestión de la calidad que asegure el cumplimiento de las funciones universitarias, la rendición oportuna de cuentas a la sociedad y una administración institucional eficiente y flexible que da respuesta oportuna a las demandas del desarrollo del proyecto académico de la Universidad.

Política

1. Impulsar una administración eficiente y el desarrollo de un sistema de gestión para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de sus funciones, que permita la rendición oportuna de cuentas a la sociedad.

Estrategias

1. Establecer el *Programa de Gestión y Administración* de la Universidad que articule los proyectos y actividades en el conjunto de la Universidad.
2. Diseñar e implementar en el conjunto de la Universidad un sistema de gestión institucional que se sustente en:
 - a. Códigos de buenas prácticas para todas las funciones de la Institución.

- b. Esquemas e instrumentos para la planeación, evaluación y seguimiento de las actividades universitarias con la activa participación de la comunidad universitaria que da lugar a la formulación de iniciativas para la mejora continua y el aseguramiento de la calidad y la rendición oportuna de cuentas a la sociedad.
 - c. Políticas y estrategias institucionales que fomentan el desarrollo humano de su comunidad y la evolución armónica del Colegio del Nivel Medio Superior y de los *campus*, así como la vinculación de los programas y actividades de los niveles medio superior y superior.
 - d. Políticas y estrategias que fomentan la colaboración y el intercambio académico con las instituciones incorporadas, así como para la mejora continua y el aseguramiento de su calidad.
 - e. Un marco normativo claro y conciso, ampliamente socializado, con un enfoque centrado en la persona, que da seguridad jurídica a la toma de decisiones y a todos los integrantes de la comunidad universitaria al establecer sus derechos y obligaciones.
 - f. Un sistema de indicadores institucionales que permitan evaluar el desempeño institucional.
 - g. Un sólido sistema administrativo, flexible, eficiente, eficaz y transparente, sustentado para su operación en personal administrativo en permanente capacitación, y en procesos de gestión certificados por normas internacionales. Los procesos y servicios asociados son favorablemente evaluados por los miembros de la comunidad universitaria.
3. Desarrollar manuales para la planeación, seguimiento y evaluación de las funciones universitarias.
 4. Establecer un sistema de indicadores institucionales, comparables a los utilizados internacionalmente, para evaluar el desempeño de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones.
 5. Implementar proyectos que propicien y faciliten el desarrollo humano de la comunidad universitaria.
 6. Incorporar estándares de calidad en los procesos administrativos de la Universidad, el Colegio del Nivel Medio Superior y los *campus*.
 7. Mantener actualizado el marco normativo de la Universidad tomando en consideración el objetivo de que éste deberá ser claro y conciso, con un enfoque centrado en las personas, que dé seguridad jurídica a la toma de decisiones y a todos los integrantes de la comunidad universitaria al establecer con precisión sus derechos y obligaciones.
 8. Diseñar e implementar modelos y procesos que fomenten la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de las instituciones incorporadas.
 9. Difundir ampliamente el marco normativo de la Universidad y las políticas de gestión utilizando los medios que se consideren de mayor cobertura y eficacia.

10. Optimizar el sistema de comunicación institucional para mantener oportunamente informada a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, sobre los resultados de la Universidad en el cumplimiento de sus funciones y en la aplicación de los recursos puestos a su disposición.
11. Instaurar un sistema administrativo flexible, eficiente y transparente, sustentado en la actualización y capacitación permanente del personal.
12. Someter a evaluación los procesos administrativos y de gestión de la Universidad, del Colegio del Nivel Medio Superior y de los *campus* para lograr su certificación por normas internacionales ISO.
13. Realizar estudios permanentes para evaluar el índice de satisfacción de la comunidad universitaria en cuanto a la prestación de los servicios universitarios, y utilizar los resultados obtenidos para impulsar la mejora continua de su calidad.
14. Autoevaluar la gestión y administración universitaria utilizando un modelo que incluya ámbitos, criterios y estándares comparables internacionalmente y utilizar los resultados obtenidos para atender áreas de oportunidad.
15. Someter periódicamente a evaluación de expertos externos a la Universidad, los esquemas de gestión y administración y aprovechar los resultados obtenidos para promover la mejora continua de su calidad.

ANEXO 3

LOS 15 PROGRAMAS PRIORITARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO

Los 15 Programas Institucionales Prioritarios del Plan de Desarrollo Institucional 2010-2020

Unidos a los atributos y derivados de las políticas y estrategias planteadas, se presentan los siguientes 15 programas prioritarios:

Para el **atributo 1** *Ser una institución pública de educación media superior y superior que se estudia y autoevalúa permanentemente y se somete a procesos de evaluación externa de carácter nacional e internacional. Implementa en su seno procesos de planeación estratégica que propician, con la activa participación de su comunidad, el desarrollo de iniciativas creativas e innovadoras en los ámbitos académicos y de la gestión, y la comparación permanente de sus indicadores de desempeño con aquellos de las instituciones más reconocidas en el mundo.*

Los miembros de su comunidad practican los valores institucionales y trabajan en equipo alrededor de un proyecto académico y social consensuado para el logro de la Visión institucional se establecen tres programas:

1. Programa de Información, Planeación, Evaluación y Seguimiento Institucional

Objetivo:

Ser un instrumento fundamental, confiable y oportuno para la toma de decisiones estratégicas en las escuelas del nivel medio superior, campus, divisiones, departamentos e instancias administrativas de la Universidad; que proporcione información actualizada, y sea guía y apoyo en las actividades de evaluación, estableciendo los lineamientos y procesos de planeación.

2. Programa de Comunicación Estratégica de la Universidad

Objetivo:

Ser un instrumento fundamental para lograr la más amplia socialización de las características de la Universidad, de las facultades expresas de los órganos colegiados y autoridades unipersonales y, en general, de la normativa institucional que le da sustento.

Para este programa se utilizarán todos los recursos comunicativos de la Universidad de Guanajuato, como son Radio Universidad de Guanajuato, página web y revistas institucionales, entre otros.

3. Programa de Estudios sobre la Universidad

Objetivo:

Obtener información certera, funcional y actualizada sobre la Universidad y su contexto, a través de una búsqueda intencionada de conocimientos, de carácter sistemática, organizada y objetiva. Aplicar los resultados de investigaciones en los procesos de planeación, evaluación y mejora continua de la calidad, contemplando el estudio y seguimiento de egresados.

Para el **atributo 2** *Ser una institución con un alto grado de porosidad para propiciar la activa participación social en el desarrollo de su proyecto académico y para el desarrollo de proyectos sociales relevantes que se llevan a cabo en colaboración con actores externos a nivel estatal, regional, nacional e internacional* se diseña el siguiente:

4. Programa de Participación Social

Objetivo:

Proporcionar esquemas y mecanismos de interacción con actores sociales y de vinculación con distintos sectores de la sociedad que permitan identificar espacios de participación de la Universidad. Mantener actualizada la oferta educativa y contribuir al desarrollo social y económico sustentable del estado.

Para el **atributo 3** *Participar activamente en alianzas y redes de colaboración con instituciones educativas y de investigación, nacionales y extranjeras, y con organismos sociales y productivos, lo que le permite enriquecer permanentemente sus programas y proyectos* se construye el siguiente programa:

5. Programa de Colaboración, Intercambio Académico e Internacionalización

Objetivo:

Integrar una dimensión o perspectiva internacional intercultural dentro de las principales funciones de la Universidad. Lograr una mayor presencia y visibilidad internacional que genere beneficios locales. Impulsar la apertura institucional hacia el exterior. Fomentar la cooperación coordinada entre instituciones para el fortalecimiento del desarrollo científico y tecnológico y promover los vínculos educativos y culturales.

El desarrollo de dos programas permite, en conjunto, atender el **atributo 7** *Ser ampliamente reconocida a nivel nacional e internacional como un polo de formación, innovación y de desarrollo científico y tecnológico debido a sus contribuciones relevantes al avance del conocimiento y su aplicación, al desarrollo social y económico de la entidad y del país, y a su liderazgo en el desarrollo de la educación media superior y superior de Guanajuato* y el **atributo 13** *Poseer una planta de profesores de carrera y tiempo parcial en las proporciones adecuadas a la magnitud de la matrícula y a la naturaleza de su oferta educativa. Todos los profesores se mantienen actualizados en la operación del modelo educativo de la Universidad. Estimulan en los estudiantes la actitud de cuestionamiento y búsqueda de respuestas, los orientan y apoyan en los proyectos académicos personales y contribuyen con su comportamiento a*

que éstos adquieran los valores para su desarrollo como personas, ciudadanos y profesionistas útiles.

6. Programa de Investigación e Innovación Científica y Tecnológica

Objetivo:

Impulsar la investigación científica, la innovación y el avance tecnológico, en áreas de relevancia científica o de importancia para el desarrollo económico y social sustentable de la región y del país.

7. Programa de Fortalecimiento de la Planta Académica

Objetivo:

Incrementar la productividad de la Universidad y mejorar la calidad educativa, estableciendo lineamientos y actividades que impulsen la superación académica de los profesores, apoyando la colaboración entre cuerpos académicos para el desarrollo de proyectos que proporcionen beneficios educativos tangibles a corto plazo.

Para el **atributo 9** *Poseer un modelo educativo centrado en el aprendizaje de los estudiantes, sustentado en un currículo flexible que propicia que los alumnos puedan aprovechar toda la oferta educativa de la Institución para su formación y el fortalecimiento de sus vocaciones, así como la realización de estudios complementarios en instituciones nacionales y extranjeras*, se desarrollan dos programas:

8. Programa de Adecuación e Instrumentación del Modelo Educativo

Objetivo:

Fortalecer una educación actualizada, eficiente, con imagen y mecanismos que garanticen su conducción honesta y congruente, que responda a las nuevas demandas de educación media superior y superior con estándares nacionales e internacionales. Esto, a través de adecuaciones pedagógicas, capacitación continua del personal académico y de los directivos, fomento a la innovación educativa y a las contribuciones de la investigación educativa institucional, utilización de tecnologías de la información y comunicación, apertura de programas interculturales que propicien el crecimiento y la formación integral de la comunidad universitaria y coordinación de los esfuerzos orientados a incrementar la capacidad de servicio de este centro de estudios.

9. Programa de Desarrollo de la Comunidad Universitaria

Objetivo:

Generar la integración tanto de los alumnos como del personal a la Universidad, motivando la identificación y el sentido de pertenencia, para que de manera conjunta los esfuerzos se encaminen hacia el logro de las metas institucionales y de la excelencia académica.

9.1. Programa de Desarrollo Estudiantil

Fomentar la identidad de los alumnos a la Universidad, contribuir a aumentar los niveles de aprendizaje y al desarrollo integral de los estudiantes mediante actividades que ayuden a la formación personal, social, escolar, educativa, cultural, recreativa, deportiva y de salud.

9.2. Programa de Desarrollo del Personal

Procurar que el personal esté consciente de su responsabilidad, así como de la necesidad de la actualización permanente de su formación en las áreas de conocimiento o actividades que desempeña, para tener una interacción con los alumnos y la sociedad en general con pertinencia, calidad y actitud de servicio. De igual forma se propiciará el desarrollo de otras actividades culturales, sociales, deportivas y de la salud, fortaleciendo su imagen como un buen ejemplo a seguir por todos los miembros de la comunidad universitaria y de la sociedad.

Para el **atributo 10** *Atender con equidad, pertinencia, calidad y eficiencia a estudiantes del nivel superior y del nivel medio superior mediante una oferta educativa diversificada, impartida bajo modalidades presenciales y no presenciales* se diseña el siguiente programa:

10. Programa de Incremento de la Matrícula

Objetivo: Lograr el incremento de la matrícula, la permanencia y egreso de estudiantes con extraordinario nivel. Estimular el desarrollo académico formativo, incrementar las oportunidades de educación pertinente y reducir de manera importante la deserción de estudiantes

Para el **atributo 11** *Contar con una oferta de educación continua escolarizada y no escolarizada que responde oportunamente y con pertinencia a las necesidades del desarrollo estatal y a la actualización de profesionales en activo y de educación de adultos, en ámbitos que inciden significativamente en la mejora de la calidad de vida de los habitantes y del desarrollo social de la entidad, a la vez de complementar la formación de los estudiantes* se establece el siguiente programa con sus acciones:

11. Programa de Educación Continua

Objetivo:

Ofrecer alternativas educativas de actualización y especialización, y generar programas de capacitación y divulgación universitarias para atender las demandas de educación permanente del sector público y privado.

Para el **atributo 12** *Contar con el proyecto cultural y artístico más ambicioso y trascendente en el Estado, con impacto nacional e internacional. Las actividades deportivas, culturales y artísticas apoyan la formación integral de sus estudiantes y buscan permanentemente satisfacer el consumo cultural de la comunidad universitaria, de la zona de influencia de cada uno de sus campus y de la sociedad guanajuatense en general* se construye el siguiente programa:

12. Programa de Cultura y Arte

Objetivo:

Apoyar y fomentar las acciones de cooperación y el diálogo intercultural. Fortalecer la creación, preservación, difusión y enriquecimiento de las manifestaciones artísticas y

culturales. Vincular la cultura y las artes con el sistema educativo. Preservar, identificar, rescatar y divulgar la circulación de los productos artísticos. Estimular el intercambio artístico-cultural.

Para el **atributo 14** *Contar con la infraestructura y el equipamiento necesario de apoyo a la impartición de los programas educativos y al desarrollo de las actividades académicas del Colegio del Nivel Medio Superior, campus, cuerpos académicos, estudiantes, y actividades administrativas* se desarrolla el programa:

13. Programa para la Ampliación, Modernización, Mantenimiento y Utilización de la Infraestructura

Objetivo:

Contribuir al mejoramiento de la calidad educacional a través de la rehabilitación y equipamiento de espacios a favor de las prácticas pedagógicas. Fortalecer la cobertura educativa con las herramientas necesarias y actualizadas para su buen funcionamiento. Atraer los recursos necesarios para que se lleve a cabo el programa.

Para el **atributo 15** *Poseer un sistema de gestión de la calidad que asegura el cumplimiento de las funciones universitarias, la rendición oportuna de cuentas a la sociedad y una administración institucional eficiente y flexible que da respuesta oportuna a las demandas del desarrollo del proyecto académico de la Universidad* se establecen los siguientes proyectos:

14. Programa de Gestión Efectiva

Objetivo:

Poseer un sistema de gestión de la calidad que asegura el cumplimiento de las funciones universitarias, la rendición oportuna de cuentas a la sociedad y una administración institucional eficiente y flexible que da respuesta oportuna a las demandas del proyecto académico de la Universidad.

Integrar las herramientas de coordinación en los proyectos y actividades, para incrementar la competitividad de la Universidad. Fortalecer las áreas funcionales y los procesos críticos con el propósito de lograr la eficiencia y efectividad.

15. Programa de Medio Ambiente y Sustentabilidad

Objetivo:

Responder a los retos de la sustentabilidad del estado y del país, reconociendo la necesidad de una perspectiva ambiental que sea transversal al quehacer universitario.