



Universidad  
Autónoma  
de Nayarit

# GACETA UNIVERSITARIA

Publicación oficial ● 22 de diciembre de 2022

**ACUERDO QUE CONTIENE EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL  
2022-2028 "POR LO NUESTRO A LO UNIVERSAL" DE LA  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT**

## **Acuerdo que contiene el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit**

**Artículo primero.** - Se aprueba el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit, en los términos contenidos en el anexo único.

**Artículo segundo.** - Para el desarrollo y seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit, en el primer trimestre de 2023, la administración central deberá construir un anexo técnico donde se integren los indicadores institucionales de desempeño y las metas anualizadas al 2028 que servirá de base para el desarrollo de los Programas Operativos Anuales.

**Artículo tercero.** - El Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit, será revisado periódicamente por el Comité de Planeación Universitaria, y de así determinarlo, se realizarán las adecuaciones que se consideren necesarias para el funcionamiento de la planeación universitaria.

**Artículo cuarto.** - Los funcionarios de la administración general de la Universidad deberán presentar a la Comisión Permanente de Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional un informe anual del ejercicio de sus facultades y obligaciones en cumplimiento del plan de desarrollo, mismo que deberá ser presentado a más tardar el último día hábil del mes de abril del año que corresponda.

**Artículo quinto.** - Durante el tercer año de gestión de la administración rectoral 2022-2028, se realizará la valoración de los resultados planteados en el plan para tal plazo, y se determinarán si se somete a una actualización.

### **Transitorio:**

**Único.** - El presente acuerdo que contiene el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit, entrará en vigor al día siguiente de su publicación en la Gaceta Universitaria.

**DADO** en el Campus Ciudad de la Cultura “Amado Nervo”, Tepic, capital del estado de Nayarit, a los veintiún días del mes de diciembre de dos mil veintidós.

**En cumplimiento al acuerdo del Consejo General Universitario, dado en sesión plenaria de fecha veintiuno de diciembre de dos mil veintidós, y para su debida observancia, promulgo el presente Acuerdo que contiene el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit, en la residencia oficial de la Universidad Autónoma de Nayarit, Ciudad de la Cultura “Amado Nervo”, en Tepic, capital del Estado de Nayarit, a los veintidos días del mes de diciembre de dos mil veintidós.**

**Dra. Norma Liliana Galván Meza  
Rectora y Presidenta del Consejo  
General Universitario  
Rúbrica**

**M.F.I.E.D.E.S. Margarete Moeller  
Porraz  
Secretaria General y Secretaria del  
Consejo General Universitario  
Rúbrica**

**Anexo único al Dictamen de la Comisión Permanente de Evaluación del Plan de Desarrollo Institucional, con proyecto de Acuerdo que contiene el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 "Por lo nuestro a lo universal" de la Universidad Autónoma de Nayarit**

## **MENSAJE DE LA Rectora**

A 53 años de su fundación, hoy debemos reconocer que la Universidad Autónoma de Nayarit está en todas partes, en todos los rincones del estado como una apuesta social para promover mejores condiciones de vida en las nuevas generaciones de jóvenes nayaritas, demostrando que la educación superior es un factor clave en el desarrollo de las personas y de la región. Las instituciones de educación superior son bancos de preservación de la cultura y el conocimiento, promotores de crecimiento y transformación social, lo que determina su importante papel en el desarrollo general de nuestra entidad.

Somos una institución que durante este tiempo ha cumplido con la importante responsabilidad social que le fue conferida, que ha demostrado su compromiso en la formación de miles de nayaritas pertenecientes a diferentes generaciones. Hoy, refrendamos el reto de hacernos responsables del impacto de nuestras acciones, de construir comunidad, de generar alianzas y sumar para el futuro, partiendo del reconocimiento justo al esfuerzo permanente de universitarias y universitarios.

El valor de la educación pública nos invita a actuar desde la convicción de incidir en el combate a la desigualdad, a ser una institución sostenible, solidaria, sana; a formar desde los principios de educar para la paz, para la ciudadanía, para la transformación y la trascendencia. Nos corresponde conservar, proteger, acrecentar todo aquello que hace valiosa a la universidad, la vocación de servicio y el sentido de comunidad.

En este Plan de Desarrollo Institucional 2022 – 2028, nos hemos enfocado en identificar mediante la amplia participación de los diferentes sectores y actores sociales, lo que la universidad hace, siente y demanda; para construir con ello de qué manera puede y debe retribuir a la sociedad. Reconocemos que debemos transitar a prácticas, formas y mejores procesos que nos lleven a una transformación institucional que se traduzca en una contribución permanente al desarrollo social y en ello trabajamos todos los días.

**"POR LO NUESTRO A LO UNIVERSAL"  
DRA. NORMA LILIANA GALVÁN MEZA  
RECTORA**

## CONTENIDO

<b>MENSAJE DE LA RECTORA</b> .....	4
<b>CONTENIDO</b> .....	5
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	8
<b>II. EL CONTEXTO Y LAS POLÍTICAS</b> .....	15
<b>Contexto internacional</b> .....	16
<b>Contexto Nacional</b> .....	18
<b>La UAN en el contexto estatal</b> .....	19
<b>III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL</b> .....	21
<b>A. Lo que la universidad hace</b> .....	26
<b>B. Lo que la universidad siente</b> .....	49
<b>C. Lo que la sociedad le demanda a la universidad</b> .....	53
<b>Concentrado general de problemáticas</b> .....	56
<b>FILOSOFIA UNIVERSITARIA</b> .....	60
<b>Misión</b> .....	60
<b>Visión 2050</b> .....	60
<b>Valores</b> .....	61
<b>V. HACIA LA CONSTRUCCIÓN DEL PROCESO GENERAL EDUCATIVO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT</b> .....	64
<b>EJES ESTRATÉGICOS</b> .....	68
<b>Líneas estratégicas institucionales</b> .....	69
<b>EJE 1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD</b> .....	72
<b>Indicadores</b> .....	73
<b>Programas Estratégicos</b> .....	74
<b>La identidad universitaria</b> .....	74
<b>Comisiones, protocolos y acciones institucionales</b> .....	74

<b>Seguimiento de la política de Responsabilidad social universitaria</b> .....	75
<b>Atención al adulto mayor</b> .....	76
<b>Unidad en la diversidad</b> .....	76
<b>Bioética y Universidad</b> .....	77
<b>Derechos humanos como esencia del ejercicio universitario</b> .....	78
<b>Universidad Saludable</b> .....	78
<b>Salud mental</b> .....	79
<b>Equidad y género</b> .....	79
<b>Cooperación internacional y redes de colaboración</b> .....	80
<b>EJE 2. INNOVACIÓN SOCIAL: INVESTIGACIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL</b> .....	81
Indicadores.....	82
Programas Estratégicos .....	82
<b>Investigación y apropiación social del conocimiento</b> .....	82
<b>Formación para la Investigación</b> .....	83
<b>Producción Editorial</b> .....	83
<b>Cultura, arte y deporte</b> .....	84
<b>Creación de alianzas estratégicas y participación social</b> .....	85
<b>Desarrollo comunitario</b> .....	85
<b>Proyectos de colaboración universitaria</b> .....	86
<b>EJE 3. FORMACIÓN INTEGRAL Y PROFESIONAL PARA LA CIUDADANÍA</b> .....	87
Indicadores.....	87
Programas Estratégicos .....	88
<b>Evaluación del modelo curricular, planes y programas de estudios</b> .....	88
<b>Proceso general educativo</b> .....	88
<b>Seguimiento y apoyo a las trayectorias escolares</b> .....	89
<b>Fortalecimiento del bachillerato universitario</b> .....	90
<b>Nueva oferta educativa con pertinencia social</b> .....	90
<b>Formación del personal académico</b> .....	91

<b>EJE 4. INFRAESTRUCTURA UNIVERSITARIA SOSTENIBLE .....</b>	<b>92</b>
Indicadores.....	93
Programas Estratégicos .....	94
<b>Proyectos estratégicos para el fortalecimiento y la innovación institucional .....</b>	<b>94</b>
<b>Planeación y desarrollo de obra universitaria sostenible.....</b>	<b>94</b>
<b>Mejoramiento de las condiciones de seguridad y servicios generales de la     institución.....</b>	<b>95</b>
<b>Mejoramiento de la infraestructura y servicios tecnológicos.....</b>	<b>96</b>
<b>EJE 5. GESTIÓN RESPONSABLE Y BUEN GOBIERNO.....</b>	<b>97</b>
Indicadores.....	98
Programas Estratégicos .....	99
<b>Gobernabilidad y normatividad universitaria.....</b>	<b>99</b>
<b>Plan integral de mejora de la seguridad universitaria y cultura de paz.....</b>	<b>99</b>
<b>Comunicación universitaria en los procesos académicos y administrativos.....</b>	<b>100</b>
<b>Planeación y evaluación efectiva .....</b>	<b>100</b>
<b>Planeación, ejecución y control presupuestal.....</b>	<b>101</b>
<b>Planeación financiera institucional .....</b>	<b>101</b>
<b>Sostenibilidad Financiera .....</b>	<b>102</b>
<b>Transparencia Institucional y rendición de cuentas.....</b>	<b>102</b>
<b>Integración de sistemas institucionales.....</b>	<b>104</b>
<b>Preservación y cuidado del patrimonio universitario.....</b>	<b>104</b>
<b>Gestión y optimización del recurso humano universitario.....</b>	<b>105</b>
<b>Gestión de procesos.....</b>	<b>105</b>

## INTRODUCCIÓN

La Universidad Autónoma de Nayarit (UAN), es reconocida como el proyecto educativo más importante del Estado de Nayarit. Este compromiso social, nos ha llevado a hacer un ejercicio de introspección, que permita conocer y reconocer las fortalezas y oportunidades de mejora que actualmente nos ofrece el entorno. Es así que, el mismo cambio de administración implica una nueva oportunidad para repensar a nuestra institución, reconociéndonos como universitarios y universitarias integrados en una comunidad que trasciende socialmente. En este sentido, la construcción del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 (PDI) ha sido una valiosa oportunidad para dialogar, analizar, conocer a profundidad, volver a conectar con el origen, mirar a los ojos a estudiantes con ilusiones, sueños y algunas quejas; padres y madres de familia que cuestionan, pero, sobre todo, agradecen la oportunidad que la educación pública les brinda; de hablar de frente de nuestros problemas y construir juntos las alternativas.

El Plan que hoy tienen en sus manos es un documento en transformación. No se pretende que sea un instrumento rígido que enuncie detalladamente una serie de acciones desarticuladas, por el contrario, se aspira que sea lo suficientemente amplio y flexible, como para permitir que la institución y sus procesos puedan responder de una manera más oportuna a las demandas del entorno y su comunidad, sin perder el rumbo trazado por todos los integrantes de esta comunidad universitaria.

El primer paso para la construcción de este Plan fue el reconocimiento colectivo de la necesidad de volver al origen, de recuperar aquellos principios fundantes de nuestra institución, socializarlos, reconocerlos en el contexto actual, a la luz del paso del tiempo y las generaciones, para luego partir de este re-conocimiento y determinar su pertinencia. No puede haber proceso de transformación real y profundo que no pase por un minucioso examen de conciencia respecto del papel que jugamos socialmente como comunidad universitaria y lo que individualmente aportamos todas y todos los universitarios para lograrlo.

Es así que, el primer apartado de este Plan es un bello texto elaborado por quienes conocen más a fondo la historia de la institución: la Mtra. Amelia Gascón, el Mtro. Pedro Luna y el Mtro. José Manuel Páez. Su construcción fue en colectivo con base en discusiones abiertas de una gran comisión de universitarios conformada para los trabajos de diagnóstico institucional; convirtiéndose en la luz que condujo los acuerdos ahí tomados, la confirmación de las demandas y las posibilidades. Estas notas se seguirán desarrollando hasta lograr una publicación que permita a la comunidad universitaria reconocerse en la historia para comprendernos mejor como integrantes de este gran colectivo en el momento actual.

El siguiente apartado constituye una interpretación de las tendencias y políticas generales para la educación superior y las universidades públicas, constituyendo un referente necesario como institución educativa de este nivel. Una vez reconocido el terreno general, se realiza el reconocimiento particular del quehacer universitario. Para ello, con el concurso de una amplia comisión de universitarios destacados, coordinados por la Secretaría de Planeación, Programación e Infraestructura y la Secretaría de Rectoría, se desarrolló un plan de trabajo para la elaboración del diagnóstico institucional considerando 4 grandes fases: análisis documental, consultas, análisis interno y construcción de la agenda universitaria; siendo las 3 primeras las que proveerían de los insumos necesarios para la construcción de este plan. La cuarta fase se desarrollará durante los próximos seis meses a manera de profundización en el reconocimiento del entorno desde las disciplinas, hasta lograr generar una agenda institucional de prioridades de atención, como referente para mejorar los impactos sociales de las acciones universitarias.

Este ejercicio ha dado empuje a que el proceso de planeación estratégica empleado por la Universidad se construya desde la participación activa al escuchar las voces de todos los actores que intervienen en ella, mediante un proceso de diagnóstico institucional que permita orientar la construcción de políticas, estrategias, objetivos y metas que habrán de marcar el rumbo institucional en un corto, mediano y largo plazo.

El proceso de planeación institucional implica un origen y la aspiración de un destino. Ese destino plasmado en la misión y visión institucional no es otro que ser una universidad socialmente responsable y trabajar en consecuencia. Eso que se tiene que hacer es lo que da forma al plan.

Un tema fundamental que se ha identificado como institución es la falta de formalización del modelo educativo en que se sustentan las acciones de formación. En este sentido, se busca emprender la construcción de las directrices que conformaran el proceso general educativo de la institución, en acciones colectivas de reflexión y reconocimiento, en concordancia con las condiciones internas, de manera crítica y propositiva para nuestra realidad. En este Plan de Desarrollo 2022-2028, se presentan los fundamentos e indicadores de este gran proceso que convoca a todos los que integramos la comunidad universitaria.

Posteriormente, se encuentran los programas, organizados por ejes estratégicos, que dan cuenta particular de la forma en cómo se logrará en el tiempo, lo que se plantea como aspiración. En ellos, se da cuenta de las estrategias sobre las cuales se plantean las acciones particulares, las políticas que las sustentan y los indicadores de seguimiento.

Finalmente, es necesario dejar constancia de que este Plan es un documento vivo, que seguramente se irá ajustando y replanteando en el camino según se necesite; además, de que es la evidencia del esfuerzo, de un enorme equipo de universitarios: académicos,

trabajadores, prestadores de servicio social, directivos y funcionarios que han invertido mucho tiempo en discusiones muy valiosas, reflexiones compartidas, recorriendo la institución dialogando con distintos actores, documentándose, revisando y analizando las distintas fuentes de consulta para la construcción de este documento.

Ya vendrá el momento de rendir cuentas sobre lo alcanzado, por lo pronto, no queda más que agradecer la participación de todas y todos los que han estado involucrados durante este proceso.

## I. Re-conociendo el origen social de la Universidad Autónoma de Nayarit: Hacia una reinterpretación de su historia<sup>1</sup>

Para comprender la esencia, la trascendencia y las causas de las dificultades de la Universidad Autónoma de Nayarit, así como para confiar en sus posibilidades de rectificación, de transformación y de fortalecimiento en el futuro, debemos acudir a su historia.

El origen de la Universidad de Nayarit en 1969 implicó el fin de un intenso período previo para hacerla realidad, y el inicio de la vida formal de la institución. Para revisar este proceso de fundación es necesario considerar:

**A. El contexto histórico nacional favorable al fomento masivo de la educación y la cultura.** La Universidad Autónoma de Nayarit surge en el escenario social de nuestra entidad, a casi medio siglo del triunfo de la Revolución Mexicana y -como lo explica el Dr. Julián Gascón Mercado en la exposición de motivos de la Ley Orgánica de la Universidad de Nayarit en 1969-, "obra eminente de la Revolución ha sido abrir al pueblo las puertas de la enseñanza, sin pasar por alto que la educación pública representa el impulso hacia una meta no alcanzada plenamente. La tarea educativa que realizan los gobiernos emanados de la Revolución es connotativa de que nuestro máximo movimiento social constituye la fórmula eficaz para conquistar el bienestar común"<sup>2</sup>.

### B. Dos motivaciones esenciales:

1. Que los pocos jóvenes nayaritas que estuvieran en condiciones de lograr una formación profesional universitaria no fueran "expulsados" de la entidad, exponiéndose a múltiples sacrificios y desarticulando las familias Nayaritas, para lograr tal fin.
2. Que en el estado de Nayarit -creado también en 1917-, se necesitaba impulsar el desarrollo<sup>3</sup> y, para ello, el acceso masivo de la juventud nayarita a la educación, a la ciencia, a la tecnología y a la cultura fueron -como irrefutablemente, se demuestra 50 años después-, la mejor estrategia.

No está demás decir, que estas dos motivaciones para fundar la Universidad Autónoma de Nayarit en 1969, siguen vigentes.

---

<sup>1</sup> Texto original: Amelia Gascón, Pedro Luna y José Manuel Páez (2022). Manuscrito de un texto en construcción.

<sup>2</sup> Decreto 5162, 1969

<sup>3</sup> *Idem.*, p. 7 "Atendiendo a la demanda de profesionistas y técnicos que requiere el interés nacional, la Universidad en Nayarit se integrará con la Facultad de Derecho y las Escuelas de Agricultura, de Comercio y Administración, de Odontología, de Enfermería y Obstetricia, de Bellas Artes y con las Preparatorias de Tepic, Santiago, Ixc., Acaponeta, Tecuala y en Ixtlán del Río, organismos éstos encargados de realizar la investigación científica por medio de los institutos de Antropología e Historia y de Geografía, en los laboratorios, bibliotecas y campos experimentales universitarios. Se prevé la posibilidad de ampliar los servicios escolares con las escuelas e institutos que las propias necesidades del desarrollo del Estado aconsejen".

### C. Los factores que lo hicieron posible:

- Es esencial tener en cuenta el esfuerzo aplicado en la creación y evolución de las instituciones de educación básica, media básica, media superior, los institutos de capacitación de la entidad y la oferta profesional inicial que se había logrado en Nayarit hasta antes de 1969 ya que, sin jóvenes formados en las etapas previas a la universitaria, no habría sido posible pensar en la educación superior<sup>4</sup>. Esta circunstancia demuestra a qué nivel el éxito de la educación universitaria está conectado al éxito de la educación de los niveles educativos previos y, también, nos permite reconocer a qué nivel los bachilleratos universitarios están históricamente vinculados a la identidad de la UAN.

En esos antecedentes educativos, también podemos identificar las prioridades de la época, el sentido de los contenidos temáticos de los programas, los valores y principios que interesaba promover para lograr una población culta, con vocaciones bien definidas y que enfocara esos saberes en la productividad de la entidad<sup>5</sup>.

- **Liderazgo con visión.** El origen, la formación, el liderazgo y la actitud visionaria del Dr. Julián Gascón Mercado como un joven nayarita formado en la Universidad Nacional con grandes personajes del siglo XX de nuestro país.
- **La fundación del Patronato de la Ciudad de la Cultura “Amado Nervo”**, en febrero de 1966, regulado por el decreto 4783. Esta medida fue clave pues, para desarrollar la educación, la ciencia y la tecnología se necesitaba inversión, por tanto, si no se invertía, no se podía pensar en el progreso de las regiones y el desarrollo humano integral.
- El perfil técnico-profesional, ético, ideológico y cultural de las personas que directamente coordinaron las tareas para materializar la construcción de la hoy UAN.
- **El contar el estado con profesionistas cultos** y competentes, formados previamente en universidades de otros estados, normales urbanas y superiores, quienes integraron la primera generación de profesores universitarios.
- **La determinación del pueblo nayarita** que, convencido de la viabilidad y la necesidad de la educación profesional para los jóvenes de la entidad, no dudó en asumir un papel activo con la aportación de recursos y en la construcción física de la Universidad, como lo hicieron los ejidatarios de El Molino al donar 64 hectáreas para la Ciudad de la Cultura, o toda la población de todos los estratos sociales que aportaron en el emblemático “Camino de Plata hacia la Cultura”<sup>6</sup>. Este aspecto marca un punto fundamental de la y en la identidad universitaria.

---

<sup>4</sup> Luna Jiménez, Pedro (2022). *Notas para un acercamiento al pasado de la UAN (manuscrito no publicado)*.

<sup>5</sup> Ibidem.

<sup>6</sup> Ibidem.

- **La articulación de esfuerzos de las autoridades de los poderes del Estado y de la Federación.** Una vez convencidos de la necesidad del proyecto de la Universidad de Nayarit por parte del Gobernador del estado y sus colaboradores, a esta idea se sumaron los de la Federación, apoyando la idea de que el desarrollo de la entidad fuera, desde la explotación racional de los recursos, por parte de seres cuyo desarrollo humano estuviera basado en sentimientos firmes de libertad, dignidad, justicia, bienestar colectivo, auxiliados por la ciencia y el arte<sup>7</sup>.

La historia de la UAN se ha escrito, desde los primeros pasos dados por esta institución, por todos aquellos que se han sentido parte del trabajo y la responsabilidad de concebirla, hacerla crecer y consolidarla. Podría decirse que en cada universitario ha habido un testigo y un constructor de la historia de nuestra joven universidad que, pese a esa juventud institucional, ha dado resultados trascendentales para el desarrollo del estado.

No obstante, es necesario seguir profundizando en el estudio de la historia de la UAN para consolidar su misión y su identidad y, para ello, se propone la siguiente periodificación y las fuentes para reconstruir su historia<sup>8</sup>:

1. **De 1925 a 1930.** Es necesario tomar como punto de partida las primeras experiencias de educación superior en la entidad, dadas con la creación en 1925 de la Normal Mixta, de Jurisprudencia y la primera Preparatoria (Decretos 384, 385 y 419) bajo los gobiernos de Felipe Ríos, Ricardo Velarde, Francisco Ramírez y Luis Castillo Ledón.
2. **De 1947 a 1962.** En este segundo momento, las autoridades en el poder Ejecutivo y de la instancia educativa hacen énfasis en que la existencia de la primera Preparatoria en la entidad es la que hace posible pensar en la generación de alternativas para estudios universitarios. Con ello, en 1955 se incorpora la Escuela de Jurisprudencia dando vida al Instituto del Estado (Decreto 3805). Durante estos gobiernos de Gilberto Flores Muñoz, José Limón Guzmán y Francisco García Montero se dio una expansión de escuelas secundarias y aumento de Preparatorias Santiago (1958), Acaponeta y Tecuala (1961), Tuxpan e Ixtlán-Ahuacatlán (1962). Escuela de Derecho (1956) y la Normal Superior (1958).
3. **1962, 25 de agosto.** Es bajo el gobierno de Francisco García Montero que se crea el Instituto de Ciencias y Letras del Estado de Nayarit (Decreto 4466), con lo cual las secundarias y la Normal pasan a Gobierno del Estado, en tanto que en el Instituto se suman a las preparatorias existentes las escuelas de Enfermería, Contador Privado y Derecho. El inmueble emblemático de este momento histórico es la Casa Fenelón.
4. **De 1966 a 1969,** la Fundación de la UniNay. Bajo el gobierno del Dr. Julián Gascón Mercado en 1966 se constituye el Patronato de la Ciudad de la Cultura "Amado Nervo", para la realización de distintas acciones en pro de una universidad en nuestra entidad, pudiendo concretarse con la publicación del Decreto 5162 el 19 de agosto de 1969 con la Ley Orgánica de la Universidad de Nayarit, empezando a funcionar tanto en Casa Fenelón

---

<sup>7</sup> Decreto 5162 cit. Pp. 8 y 9

<sup>8</sup> Luna Jiménez, Pedro (2022). *Momentos de la Universidad Autónoma de Nayarit* [Manuscrito no publicado]. Unidad Académica de Economía UAN

como en el primer inmueble dentro de la Ciudad de la Cultura, la Preparatoria No. 1. Se designa como primer Rector al Dr. Ignacio Cuesta Barrios.

5. **De 1971 a 1975**, se caracteriza por una importante expansión. En este período creció la oferta incorporando Veterinaria, Agricultura y Oceanografía buscando atender las condiciones del estado, para lo cual se empezó a trabajar en el modelo de "Nueva Universidad" caracterizado por una alta vinculación con el sector productivo.

6. **De 1975 a 1987, la Autonomía.** Hacia el final del gobierno de Roberto Gómez Reyes fue concedida, en 1985, la Autonomía para nuestra institución por parte del Congreso del Estado, con lo cual la UniNay pasa a ser UAN durante la rectoría de Ricardo Vidal Manzo. Posterior a ello y bajo los gobiernos de Rogelio Flores Curiel y Emilio M. González, la institución enfrentó una crisis de graves consecuencias en 1979, siendo en este año que asume la rectoría el Lic. Germán Rodríguez para emprender un cuidadoso proceso de recomposición.

7. **De 1987 a 1999.** En el período de 1988-89 en el gobierno de Celso H. Delgado se suscitó un fuerte conflicto entre la administración de la UAN y el gobierno estatal que terminó en la destitución del Rector. En los años siguientes fue posible alcanzar cierta estabilidad bajo la rectoría de Alberto Rivera Domínguez, primero en concluir su período de administración y una reelección. En este período se promulga la Ley del Patronato para administrar el impuesto especial destinado a la UAN.

8. **De 1999 a 2011.** Reforma universitaria. Junto con el nuevo siglo y bajo la rectoría de Fco. Javier Castellón se emprendieron cambios profundos: un nuevo modelo educativo, mejora de la infraestructura, reestructura administrativa y una nueva ley orgánica en 2003 (Decreto 8500). En el escenario nacional hay un fuerte impulso a las políticas de evaluación y a condicionar el acceso a financiamiento, restricciones que se agravaron durante el sexenio estatal del gobernador Ney González.

9. **De 2011 a 2017.** En ese sexenio de gobierno de Roberto Sandoval, con Juan López en la rectoría tuvo como características importantes la crisis financiera y de liderazgo político y académico. En este período la institución se vuelve deficitaria incluso para el pago de salarios y prestaciones en una situación recurrente y grave para la estabilidad institucional.

10. **De 2017 a 2021.** Este sexenio se caracterizó por la gestión de la crisis financiera en un escenario adverso para la educación superior, a pesar de ello y gracias al concurso de los y las integrantes de la comunidad universitaria, fue posible mejorar y sostener los buenos resultados académicos.

El análisis a fondo de estos periodos de la historia de nuestra institución, más que la sucesión cronológica de hechos nos permite reconocer los principios y valores fundantes, las condiciones externas que han posibilitado o no el desarrollo de nuestras acciones, y el impacto general que esto ha tenido en nuestras propias definiciones.

Es así como, a reserva de en otro espacio continuar con esta exploración de nuestra propia identidad, como punto de partida para este PDI 2022-2028 consideramos que:

- I. La UAN, como toda creación cultural, va siendo el resultado de su contexto, de sus visiones institucionales, del trabajo real de la comunidad universitaria y de la protección y demanda de la sociedad.
- II. Reconocemos que cuando las políticas públicas del gobierno estatal y federal han coincidido o, al menos no se opusieron, al hecho de que **la cultura, la ciencia y la tecnología** es la mejor y más “natural” estrategia para provocar el desarrollo regional y nacional, es cuando más rápido se ha desarrollado la UAN, pues fue cuando contó con los recursos necesarios para realizar su labor.
- III. Siempre que las pugnas internas, los malos manejos internos, los ataques institucionales externos y cuando las políticas públicas -tanto de la entidad federativa, como de la Federación-, han limitado recursos a la educación superior y al desarrollo de la Ciencia y la Tecnología, la UAN ha entrado en crisis, sin embargo, la Universidad ha ido avanzando en el camino que le lleva a ir consolidando la esencia de su labor educativa y transformadora de la juventud del estado y del país.
- IV. Desde su fundación, la UAN ha tenido claro que su misión está vinculada a las necesidades de desarrollo de la sociedad nayarita, del estado de Nayarit y del país, así lo demuestra la promoción de carreras vinculadas a las necesidades productivas del estado (Agricultura, Acuicultura, Veterinaria, etc.), a la salud (Medicina, Enfermería, Odontología, etc.) y de gobierno y planeación del desarrollo del Estado (Derecho, Administración, Economía, etc.).
- V. Históricamente hablando, la esencia de la UAN está marcada por su origen popular, por procurar una formación profesional humanista, basada en el desarrollo científico-técnico y en la promoción de la cultura, teniendo presente las necesidades sociales y buscando permanentemente cómo lograr trabajar “POR LO NUESTRO A LO UNIVERSAL”<sup>9</sup>.

## II. EL CONTEXTO Y LAS POLÍTICAS

El presente apartado tiene la intención de mostrar planteamientos generales de las políticas internacionales, nacionales y locales, entendidas como los cursos de acción que son planteados por los gobiernos (Espinoza, 2009), así como por las organizaciones y/o organismos que promueven las principales propuestas de trabajo implementadas por las instituciones de educación superior.

En nuestro caso, los planteamientos generales derivan en los posicionamientos que requiere tener nuestra institución, la Universidad Autónoma de Nayarit en este contexto problemático, en el que en ocasiones se proponen formas de trabajo y/o de pensar que no coinciden con nuestros entornos locales, ante la responsabilidad que tenemos de ser

---

<sup>9</sup> Decreto 5162, cit. P.6

críticos, congruentes e interconectados con nuestros diversos contextos, así como con los diversos conocimientos que nos conforman.

## Contexto internacional

En la UAN se requiere priorizar la formación de seres humanos, no solo su preparación para la producción de haberes y saberes, personas comprometidas con el desarrollo del estado, país y con la humanidad, lo que implica establecer un plan de acción congruente con los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2018), a favor de las personas, el planeta y la prosperidad en el largo plazo.

La congruencia mencionada no implica la atención inconsciente/lineal a los objetivos de la Agenda 2030, sino la responsabilidad de establecer una mirada crítica basada en las necesidades de nuestros contextos, territorios, condiciones de vida y comunidad universitaria.

El objetivo 4 de la Agenda mencionada reafirma el compromiso de una Educación para Todos, puesto en marcha en 1990 en Jomtien con el propósito principal de satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje, y reiterado en 2000 en el Marco de Acción de Dakar; en el que los gobiernos asumen un compromiso colectivo para cumplir eficazmente esta responsabilidad mediante la asociación y cooperación de organismos e instituciones internacionales y regionales.

En acuerdo con la propuesta de la hoja de ruta de la Conferencia Mundial de Educación Superior (UNESCO, 2022), las Instituciones de Educación Superior deberán reinventarse y valorar el papel que tienen, estratégico e insustituible, para aportar a la construcción de un mundo más seguro, justo, democrático y sostenible, así como de una sociedad resistente y pacífica.

Para promover la formación de seres humanos comprometidos con los entornos sociales, con las habilidades para actuar éticamente con base en el bien común, el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC) ha planteado objetivos para sentar las bases de la transición del modelo actual al futuro, por lo que la educación superior debe hacer hincapié en la dimensión humana mediante procesos formativos que incluyan la resolución de problemas, el trabajo en proyectos, el espíritu emprendedor, el desarrollo de la curiosidad y el bienestar, crear una educación integral, en la que los nuevos ejes del aprendizaje sean “aprender a transformar y aprender a ser.

Por lo expuesto, la Universidad debe encontrar el equilibrio entre la investigación básica y la investigación aplicada a la resolución de problemas de la vida real, así como con el resto de actividades, prácticas y responsabilidades, mediante el abordaje de los retos locales y mundiales plasmados en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La RSU, propone "solución a las barreras institucionales que impiden que el conocimiento producido hoy por la educación superior tenga una real relevancia social para la solución de nuestros problemas de desarrollo" (Valleys, 2020), es fundamental para que las IES aprendan a cambiar, pasar de las buenas prácticas a las buenas organizaciones. Como institución educativa, la UAN requiere ofrecer congruencia a las estructuras de gobierno universitario y las políticas operativas con los ODS en el marco de la RSU, considerando las tres misiones de la educación superior con una nueva perspectiva: producir conocimiento a través de la investigación e innovación; educar profesionales completos y actuar con un sentido de responsabilidad social.

La educación superior requiere asumir sus responsabilidades, con base en la perspectiva de la RSU como un sistema transversal que vele por los impactos sociales y ambientales de toda la institución, así como requiere tener claridad en cuanto a lo que implican los impactos y las controversias que tiene la RSU con otros conceptos teóricos como función social, compromiso social, vinculación social y retribución social. La RSU en la UAN debe ser un proceso integral y transversal que vigile que todo lo que se haga en la institución sea socialmente responsable, evite impactos negativos y promueva impactos positivos, solo con ello se tomará conciencia de los vínculos sociales y ambientales en los cuales se encuentra inmersa (ONU, 2018; UNESCO, 2022 y Valleys, 2020).

La RSU deberá ser la gestión integral y transversal de todas las funciones sustantivas (responsabilidades institucionales) y de todos los procesos institucionales de la UAN atendiendo la meta principal de la RSU: "Tener una sociedad armónica, regeneración social, económica y ambiental" (Vallaey, 2020). Es decir, la realización plena de los 17 ODS en nuestro contexto de acción.

De manera general, Los futuros de la educación (UNESCO, 2021) como políticas internacionales plantean responsabilidades, como la promoción del bienestar del planeta, la contribución al desarrollo social y económico, el financiamiento de la educación como un bien público, así como vincular el ecosistema de la educación con programa holísticos y bien alineados con el contexto local.

En cuanto a la Educación superior para todos proponen la integración del aprendizaje entre disciplinas, la orientación y el fortalecimiento de las y los estudiantes, establecer una gama de programas e itinerarios de formación flexibles e inclusivos, así como generar enfoques personalizados y creativos para la evaluación y acreditación de los resultados del aprendizaje.

A su vez, en la creación y difusión del conocimiento proponen la producción del conocimiento para el bien común, los conocimientos contextualmente relevantes, la reducción de las brechas digitales para crear y compartir conocimiento, así como los modelos alternativos de organización del conocimiento.

Con las renovaciones de los planteamientos para la educación superior, se puede entrever la continuidad de algunas intenciones de las políticas internacionales, así como nuevas propuestas, que requieren ser interpretadas por las instituciones de educación superior como referentes para garantizar transformaciones necesarias, y a su vez, delimitar cuidadosamente las maneras de promover lo que sea pertinente en congruencia con la esencia del tipo de institución al que nos referimos. En nuestra situación, la continuidad y nuevas propuestas nos corresponde hacerles congruencia con el carácter social y público de nuestra institución.

## Contexto Nacional

La UAN tiene la responsabilidad de atender las disposiciones establecidas en la Ley General de Educación Superior (GF, 2021; GF, 2019), aplicando en todo momento los aspectos relevantes de la misma, como lo son: el reconocimiento de la educación superior como un derecho humano y un bien público social, garantizado por el Estado; una educación superior universal de excelencia, inclusiva, pública, gratuita y laica; obligatoriedad de la educación superior; y garantizar la gratuidad de forma gradual de la educación superior.

Según lo establecido en la ley, los servicios que ofrece la institución deberán atender las disposiciones generales de inclusión, promoviendo que los grupos sociales más desfavorecidos ejerzan su derecho a la educación superior; impulsando un mayor ingreso a jóvenes de pueblos originarios atendiendo a las diversidades.

Por otro lado, los programas educativos cuentan con la responsabilidad de contribuir a la formación integral de las y los estudiantes, como profesionales, científicos y humanistas, que sean capaces de solucionar los problemas locales, ampliando las oportunidades para la inclusión social. La Universidad impulsará la educación, investigación científica y humanística; la innovación, cultura y deporte, desde todas sus áreas del conocimiento.

Nuestra institución buscará establecer políticas prioritarias de educación superior mediante programas que impulsen su desarrollo y consolidación; la expansión, diversificación y pertinencia de su oferta educativa, así como la disminución de brechas de cobertura entre los grupos sociales de nuestro estado. Lo anterior, a través de planeación participativa y de prácticas de evaluación como proceso integral de mejora continua. La UAN sentará las bases de una Política de financiamiento transparente y con rendición de cuentas.

En este año 2022 logramos recuperar las condiciones de operación en una "normalidad" diferente, después de todo lo que la contingencia sanitaria implicó y de cuya experiencia hay mucho que recuperar. Es así que tomamos como referencia el Informe de la Encuesta Nacional COVID 19 (ANUIES, 2022), de la cual nuestra institución también participó. En este informe, la comunidad estudiantil ante la Emergencia Sanitaria revela la necesidad de

profundizar en la medición del impacto de la pandemia en la población estudiantil en desventaja, así como insta a implementar mecanismos de atención y acompañamiento. A su vez el impacto tendría que valorarse desde otros planteamientos cualitativos, que se centren en las trayectorias de los y las estudiantes, así como en las formas de interacción de las IES con ellas y ellos.

Por lo anterior, la UAN tiene la responsabilidad de hacer uso de los datos planteados en los resultados de la encuesta nacional COVID 19 para establecer un proceso de seguimiento de sus estudiantes y tomar las medidas que sean necesarias en la implementación de sus políticas. En nuestra institución durante el periodo de pandemia, las y los estudiantes del Nivel Medio Superior resultaron más afectados ante esta situación, su matrícula bajó en un 14.77%, de 11,308 a 9,638 (UAN, 2022).

La pandemia COVID 19 nos dejó entrever desafíos que requieren atención inmediata como lo son: mecanismos para asegurar la permanencia, la mejora de las condiciones para aprender, conectividad, situación académica post pandemia (la cual tiene que ver con las condiciones en las que se encuentran los aprendizajes/competencias), la formación de las y los docentes, así como la salud mental y emocional; los cuales son algunos de los aspectos centrales sobre los que radican los intereses de cambio y atención a problemáticas educativas en nuestra institución.

La educación superior debe promover el bienestar de las y los estudiantes que forman parte de su comunidad, así como de la comunidad en general que tiene la oportunidad de acercarse a formar parte de las diversas actividades que se realizan en las instituciones.

## **La UAN en el contexto estatal**

El Plan Estatal de Desarrollo de Nayarit (GEN 2021), se presenta como el documento base que guiará los esfuerzos del ejecutivo estatal y de las instituciones gubernamentales a favor del desarrollo y crecimiento del estado de Nayarit, el cual hace un llamado a la participación de diferentes actores sociales, públicos y privados a sumarse en este esfuerzo, que se traduce en ejes estratégicos y programas para la atención de las necesidades del estado.

Dicho plan se encuentra alineado a los preceptos del Plan de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) con la finalidad de que los nayaritas tengamos un mejor futuro, centrando sus esfuerzos en el avance y consecución de los ODS. En este sentido la UAN, institución educativa con asentamiento en el estado de Nayarit y con presencia en diferentes municipios, contribuye de manera directa en el desarrollo social, económico, político y cultural del estado.

De acuerdo a lo suscrito en el documento del Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Nayarit 2021-2027 (GEN, 2021), la educación (ODS 4) en el estado puede y debe mejorarse, es por tanto que se le considera en el eje rector de política social de reducción de la pobreza y la desigualdad social en que se garantice que todas y todos los y las nayaritas mejoren sus condiciones de acceso, permanencia y egreso de la educación, así como facilitar su tránsito por diferentes niveles educativos.

Partiendo del reconocimiento de las problemáticas identificadas en los foros específicos de educación media superior y educación superior en el estado realizados a través de la Secretaría de Educación (SEP) y los Servicios de Educación Pública en el Estado de Nayarit (SEPEN), se concluyó que los problemas "cintura" se podrían resumir en tres grandes rubros:

1. Inequidad en el acceso y deserción en el sistema escolar a nivel medio superior.
2. Deficiente calidad y pertinencia en los contenidos e instrumentos educativos en educación media superior.
3. Una proporción muy alta de los jóvenes en edad escolar no asiste a la educación media superior y superior.

Situaciones que se reconocen como una problemática estatal, pero que tienen mayor impacto en las regiones costa norte, norte, sierra, costa sur y sur. Ya que la región centro está constituida por los municipios de Xalisco y Tepic que por su localización geográfica cuentan con un mayor número de servicios urbanos y por consiguiente educativos, lo que da cuenta de una mejor cobertura y oferta de servicios educativos de nivel medio superior, superior y posgrado.

La UAN asume su compromiso de ofrecer servicios educativos a la población nayarita, en Educación Media Superior con sus 15 unidades académicas preparatorias, y a nivel superior y posgrado con sus 20 unidades académicas de nivel superior y una Dirección de Educación Virtual. Así como a partir de la consolidación de proyectos de regionalización de la matrícula en nivel licenciatura, que se opera con la oferta de programas educativos en unidades académicas externas a la ciudad de la cultura, con sedes en Acaponeta, Ixtlán del Río, Ahuacatlán y Bahía de Banderas, ofreciendo posibilidades de formación a un mayor número de jóvenes nayaritas.

Es por tanto que, en aras de disminuir la pobreza y la desigualdad, atendiendo a lo establecido en los derechos y necesidades básicas de la comunidad nayarita es que se busca incrementar el acceso y la permanencia en la educación y formular planes y estrategias que permitan:

1. Extender la cobertura en educación en todo el estado y favorecer el acceso a la población más vulnerable.
2. Promover políticas públicas de desarrollo social integral en materia educativa con énfasis en quienes enfrentan situaciones de vulnerabilidad o pobreza.
3. Impulsar políticas para la incorporación privilegiada de mujeres, pueblos originarios y personas con discapacidad.
4. Incrementar la permanencia y terminación de los estudios obligatorios.
5. Asegurar que las y los estudiantes adquieran los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para su desarrollo profesional e instrumentar prácticas de capacitación vinculadas a las actividades productivas.

Garantizando así que toda la población reciba una educación, laica, gratuita, inclusiva, equitativa, de calidad y libre de cualquier forma de discriminación, mediante el fortalecimiento de la infraestructura y el equipamiento que complemente un sistema educativo innovador, competitivo e incluyente para todos los niveles y durante todas las etapas de la vida (GEN, 2021).

La UAN es una Universidad Pública Estatal que, a 53 años de historia, ha promovido el desarrollo social, cultural y económico del estado de Nayarit, retribuyendo a cientos de familias que confían la formación de sus jóvenes a esta máxima casa de estudios, así como a adultos que deciden confiar gran parte de sus futuros a nuestra institución.

En sus comienzos el compromiso social de la Universidad era principalmente ofrecer servicios educativos en nivel medio superior y superior. Este compromiso se ha mantenido desde entonces, pero ahora integra otras tantas responsabilidades que han llevado a la UAN a reinventarse constantemente.

### III. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El punto de partida obligado es el reconocimiento de donde estamos como institución y de los impactos, positivos y negativos de nuestras acciones como el primer paso hacia la responsabilidad institucional.

El diagnóstico institucional se compone de tres grandes dimensiones<sup>10</sup>:

---

<sup>10</sup> En relación con la propuesta del Manual de Responsabilidad Social Universitaria de URSULA, 2022

- A. Lo que la universidad hace
- B. Lo que la universidad siente a través de sus actores
- C. Lo que la sociedad demanda

La primera vía se aborda desde un análisis detallado de las funciones y atribuciones de la estructura actual, el balance de los proyectos emprendidos, los resultados, y sobre todo del reconocimiento del impacto de las acciones universitarias. La segunda, ha implicado un largo proceso de consulta a los distintos actores de la comunidad universitaria, recuperando sus percepciones respecto de las condiciones actuales, los problemas, las necesidades y las posibilidades para nuestra institución a través de una encuesta abierta y de talleres específicos con estudiantes, personal académico, trabajadores manuales y administrativos, directivos y cuerpos colegiados. Para recuperar las demandas sociales se empezó con diálogos públicos con actores sociales en las distintas regiones del estado, donde participaron presidentes municipales, síndicos, regidores, diputados locales, empresarios y productores locales, padres y madres de familia, representantes de instituciones públicas de todos niveles e integrantes de organizaciones de la sociedad civil. Esto será completado con un ejercicio de reconocimiento a profundidad de las problemáticas sociales de referencia en el entorno, de manera que se convierta en el insumo para las adecuaciones de las acciones universitarias en aras de alcanzar una mayor pertinencia.

El diagnóstico institucional se concibió como un ejercicio de largo alcance, con la intención de generar un análisis a profundidad de las condiciones y posibilidades de la institución. Para ello se establecieron 4 fases, las primeras 3 como base para la construcción de este PDI:

1. **Análisis documental:** Esto implicó una revisión detallada de las políticas y tendencias para la educación superior en el plano internacional, nacional y estatal; así como de las condiciones legales derivadas de la puesta en marcha de la Ley General de Educación Superior. Una sección importante de este rubro es la recuperación de distintos ejercicios institucionales de análisis y revisión de condiciones internas como fueron diversos congresos institucionales (En el año 2017 de cuerpos colegiados, 2018 sobre el modelo institucional y de educación media superior), el diagnóstico de responsabilidad social universitaria realizado en 2019, las recomendaciones realizadas por organismos evaluadores externos de Comités Interinstitucionales para la Evaluación de Educación Superior (CIEES), Consejo para la Acreditación de Educación Superior (COPAES) y Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) tanto a la institución como a los programas educativos de nivel licenciatura y posgrado, además de las recomendaciones emitidas en 2019 por los CIEES en la evaluación institucional realizada a nuestra universidad.

2. **Procesos de consulta:** Se realizaron distintos procesos de consulta a la comunidad universitaria y distintos actores sociales a través de las estrategias siguientes:
- Consulta abierta:** a través de la plataforma <https://planeacion.uan.mx/pdi/> se recibieron 1,053 respuestas en la Encuesta en línea y 232 propuestas específicas, de éstas, 41, fueron presentadas en un Congreso celebrado los días 31 de agosto y 1o de septiembre en la Ciudad de la Cultura "Amado Nervo".
  - Consulta a Cuerpos Colegiados a través de Áreas de Conocimiento:** a través de un cuestionario diseñado por los Coordinadores de Área Académica de la universidad, se recuperó información de las Academias, Cuerpos Académicos, Comités Curriculares y colectivos de profesores, teniendo una participación de 74 cuerpos colegiados de la institución de las 6 áreas académicas.
  - Consultas y diálogos regionales:** Para llegar a recuperar las voces de la comunidad universitaria de todas las dependencias y regiones de nuestra entidad, así como de los actores locales, se diseñó un programa de consultas que se desarrollaron de la siguiente manera:

REGIÓN	SEDE	PARTICIPANTES
<b>Norte:</b> Tecuala, Acaponeta y Huajicori	Preparatoria 3 Acaponeta Preparatoria 4 Tecuala Unidad Académica del Norte	14 de septiembre Acaponeta Participantes: 81
<b>Costa Norte</b> San Blas y Santiago, Ixc.	Preparatoria 2 Santiago, Ixc Preparatoria 9 Villa Hidalgo U.A. Ingeniería Pesquera	22 de septiembre Villa Hidalgo, Santiago, Ixc. Participantes: 84
<b>Valle central</b> Compostela y San Pedro Lagunillas	Preparatoria 7 Compostela Unidad Académica de Veterinaria	28 de septiembre Compostela Participantes: 59
<b>Costa Sur</b> Bahía de Banderas	Preparatoria 10 Valle de Banderas Unidad Académica de Bahía de Banderas	5 de octubre Valle de Banderas Participantes: 55
<b>Sur</b> Ixtlán del Río, Ahuacatlán, Jala, Amatlán de Cañas y Santa María del Oro	Preparatoria 6 Ixtlán del Río Preparatoria 8 Ahuacatlán U.A. de Ixtlán del Río U.A. de Ahuacatlán	11 de octubre Ixtlán del Río Participantes: 121
<b>Sierra</b> La Yesca	Preparatoria 15 Puente de Camotlán	15 de octubre Puente de Camotlán Participantes: 32
<b>Centro norte</b> Tuxpan, Ruiz y Rosamorada	Preparatoria 5 Tuxpan Preparatoria 11 Ruiz	19 de octubre Tuxpan Participantes: 39

<b>Centro</b> Tepic	<u>Ciencias de la Salud:</u> Medicina, Enfermería, QFB, Odontología, Salud Integral. <u>Ciencias Sociales y Humanidades:</u> Derecho, Cs. Sociales y Educación y Humanidades <u>Ciencias Económico - Admvas:</u> Economía, Contaduría y Admón. y Turismo <u>Cs. Básicas e Ingenierías Artes</u>	20 de octubre Coordinación de Asuntos Internacionales, Cd. de la Cultura Participantes: 192
<b>Centro</b> Tepic	Preparatoria No. 1 Julián Gascón Mercado Preparatoria No. 13 Tepic	20 de octubre Cd. de la Cultura Participantes: 44
	Preparatoria No. 14 Abierta	22 de octubre Cd de la Cultura Participantes: 19
<b>Centro</b> Xalisco	U.A. Agricultura	22 de octubre Xalisco Participantes: 36

En estos ejercicios se tuvo una participación total de: 391 estudiantes, 313 integrantes del personal académico y 63 trabajadores administrativos y manuales.

d) **Consultas específicas:** Para el abordaje de las temáticas que se fueron revelando como principales según la información previa, se diseñó un esquema de convocatorias abiertas a integrantes de la comunidad universitaria y de la sociedad en general a expertos o interesados en ellas, para la recuperación e intercambio de información respecto de lo que está realizando y/o debería realizar. La intención fue generar grupos participativos de consulta para una mejor toma de decisiones de la administración. En este sentido, se cumplió con las siguientes consultas específicas:

- Identidad universitaria
- Salud mental y atención socioemocional
- Diversidad, género, lengua y cultura
- Universidad habitable
- Adultos mayores
- Derechos humanos
- Medio ambiente
- Desarrollo económico local
- Tecnologías y vanguardia

- Deporte
- Arte y cultura

En estas 9 consultas se contó con la participación de 84 personas, universitarios/as, investigadores/as, docentes, personal administrativo y expertos/as en las temáticas abordadas con quienes se está desarrollando una agenda común que permita el abordaje de las problemáticas detectadas y sentar las bases para la toma de decisiones colegiadas.

- 3. Análisis internos:** Como parte de este diagnóstico institucional se emprendieron diversas acciones para el análisis interno de la institución centrado en los distintos ejes:
  - a. Estructura: funciones, relaciones, procesos.
  - b. Normatividad: vigencia, pertinencia, vacíos legales, contradicciones.
  - c. Evaluación de impactos de las funciones universitarias y de la contribución a la agenda de desarrollo sostenible.
  - d. Diagnósticos específicos: Educación Media Superior, Vinculación y Extensión, personal académico, investigación, contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- 4. Definición de la Agenda Universitaria:** Las 3 primeras fases se consideraron para la elaboración de este PDI, sin embargo, la riqueza de la información recabada permitirá profundizar en la realidad de nuestra institución desde perspectivas más detalladas, como el análisis por unidad académica, por área, por actor universitario, por temática, etc. Este segundo momento del procesamiento de la información, aunado a una serie de actividades que a continuación se enuncian, permitirán que, en el horizonte de un año, para el primer informe de labores de esta administración, se esté presentando la "Agenda Universitaria" que tendrá como objetivo orientar al conjunto de actividades de la institución. Las actividades a realizar consideran:
  - a. **Diagnóstico estatal de problemáticas** organizado por área de conocimiento, lo cual permitirá construir un gran estudio de pertinencia desde las disciplinas y campos de formación; esto es, determinar la relación de impacto entre lo que se oferta en la institución con los problemas del entorno; es el cruce entre lo que se necesita socialmente y lo que la Universidad ofrece. Las áreas no atendidas, se volverán las áreas de oportunidad para el fortalecimiento de la pertinencia de la institución.
  - b. **Agenda Universitaria.** Entendida como el producto final de todo el ejercicio de diagnóstico institucional aquí descrito. La Agenda Universitaria se concibe como esa relación de problemáticas prioritarias para ser atendidas en nuestro contexto inmediato con todas las capacidades institucionales. En este sentido, la oferta de programas académicos, proyectos, servicios en general, tendrá

que orientarse de manera deseable a contribuir con la atención de esta agenda. Darle un seguimiento, de esta manera permitirá en última instancia, rendir cuentas más claras sobre la importancia social de las acciones universitarias para contribuir al desarrollo de la entidad.

## A. Lo que la universidad hace

En los últimos años se realizaron en la institución distintos ejercicios de análisis interno, de revisiones participativas entre actores de la comunidad universitaria, pero que no llegaron a traducirse en cambios significativos en el funcionamiento de la institución. Además, la participación de procesos de evaluación externa como los que suponen las acreditaciones de los programas educativos tanto de licenciatura, como de posgrado bajo el esquema de CONACYT, implica también una fuente importante para el reconocimiento de las áreas de oportunidad de la universidad.

### A.1 EJERCICIOS INSTITUCIONALES PREVIOS

En este sentido, se determinó como fundamental para el diagnóstico institucional, recuperar las aportaciones de dichos ejercicios, sobre todo, los realizados de 2017 a 2022, en principio por un sentido de justicia ante la participación de los actores universitarios; y segundo, por considerar que mucho de lo que ahí pudo advertirse se mantiene vigente toda vez que durante el largo período de la contingencia sanitaria la operación inercial de la institución se puso en suspenso para abocarnos todos y todas a la atención de la crisis social, aunado a las propias crisis financieras institucionales.

Las fuentes consideradas para este apartado son:

- Congresos Institucionales: Encuentro de Academias (2017), Consulta del Modelo Universitario (2018) y Foro Educación Media Superior (2018).
- Diagnóstico de Responsabilidad Social Universitaria (2019).
- Análisis de recomendaciones más recurrentes en los procesos de acreditación de programas de licenciatura y posgrado de los últimos 6 años (2016-2022).
- Radiografía por área realizada para el proceso de entrega-recepción de la administración central 2022.
- Recomendaciones del proceso de evaluación institucional con CIEES (2019).

Las aportaciones se agrupan en las 4 grandes dimensiones del quehacer institucional: Formación (Nivel Medio Superior, Licenciatura y Posgrado); Gestión del conocimiento; Extensión, Vinculación y Participación Social y Gestión Universitaria.

#### **FORMACIÓN (Nivel Medio Superior, Profesional Asociado, Licenciatura y Posgrado):**

- Formación docente para mejorar las clases y atender demandas sociales, evaluación docente con retroalimentación que permita la mejora, fortalecer los

valores humanos en la comunidad universitaria. Perfil del docente con las clases que imparte, formación docente en la realización de proyectos integrando estudiantes, innovación en métodos de enseñanza que desarrollen otras habilidades intelectuales. Proceso de evaluación docente que considere la autoevaluación y ligado a compensaciones salariales. Problemas y prioridades respecto a formación y evaluación docente, trabajo colegiado, perfiles docentes, etc. directorio de profesores por unidad de aprendizaje, sobre todo Tronco Básico Universitario (TBU) y Tronco Básico de Área (TBA) para tener identificados, socializar las experiencias y poder cubrir en donde se necesite; actualizar los lineamientos de cuerpos académicos y academias de manera que no se separen las funciones sustantivas de docencia e investigación. Esquema de reconocimiento a estudiantes destacados en lo académico, cultural, artístico, deportivo, social, etc., acciones para que la formación integral llegue a todos los estudiantes. Creación de un departamento de asuntos estudiantiles. Considerar la situación lingüística de los migrantes de retorno. Enfatizar el sentido formativo del servicio social y las prácticas profesionales. Ajustes al proceso de admisión, mejoras administrativas y de orientación vocacional. Modelo educativo: inherente a los procesos globalizantes y políticas internacionales, centrado en el "hacer", que busque la internacionalización. Alfabetización académica de los estudiantes y profesores para que luego puedan dar un mejor acompañamiento a la trayectoria de los estudiantes; formación en lenguas extranjeras, sobre todo inglés pero que se den las condiciones para aprenderla. Operación de TBU y TBA. Desarrollo de emprendedurismo para todas las carreras. Métodos pedagógicos más activos como proyectos, el estudio de caso y el aula invertida. Altos índices de reprobación en el área de la salud y la incertidumbre por los escasos campos clínicos. En todos los espacios que se pueda promover una educación basada en proyectos de impacto social, porque además de poner en práctica los conocimientos, se desarrollan habilidades que difícilmente se desarrollan en el aula como el trabajo en equipo, la negociación, la toma de decisiones, y el desarrollo del espíritu humanista, etc. (Congresos institucionales).

- Derechos humanos, equidad e inclusión, respeto a la diversidad. Capacitación a docentes para la atención de estudiantes con necesidades educativas especiales. Transparentar procesos de admisión y con criterios incluyentes por mérito y condición, no políticos. Consideración de "saberes formativos", espacio para abordar ciudadanía y responsabilidad social. Incorporar al currículum formal: DDHH, ciudadanía, género, responsabilidad social, identidad universitaria. Modelo educativo: formación integral, ciudadanía, que tome los problemas sociales como referencia. Voluntariado solidario, medio para la atención de problemas del contexto, condiciones operativas para el voluntariado (seguridad, movilidad, reconocimiento, recursos). Voluntariado, pero no asistencialista, si vinculado al perfil profesional. Formación en contextos reales a través de proyectos sociales con perspectiva de integración disciplinar. Definiciones curriculares con la participación de actores externos. Formación académica con sentido social. Incorporar a las funciones de las academias el desarrollo de actividades de

vinculación para el fortalecimiento de los aprendizajes. Formación de profesores para el desarrollo de proyectos sociales, en metodologías pedagógicas basadas en proyectos (Diagnóstico RSU).

- Aplicar evaluación docente y realizar el seguimiento de los resultados. Seguir los procesos establecidos institucionalmente para las convocatorias, reclutamiento y contratación de personal docente. Capacitación en áreas disciplinares, pedagógicas y estudios de posgrado. Promover el ingreso al Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y al Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) de los profesores. Contar con una base de datos eficiente para el seguimiento de las trayectorias escolares. Hacer explícito el modelo educativo y alinear los planes de estudio al mismo. Fortalecer los programas de evaluación de la tutoría y asesoría, y el de adquisición de acervos (Recomendaciones de organismos acreditadores).
- Es necesario que los núcleos académicos cuenten con al menos 50% de profesores formados fuera de la institución, promover más estancias de movilidad académica y participación en redes y realizar un seguimiento efectivo de egresados (Evaluaciones CONACYT).
- Institucionalizar el seguimiento de egresados, fortalecer el centro de atención al bienestar estudiantil con personal de psicología, está rebasada la demanda. Actualización de programas educativos. Realizar evaluación docente en todos los niveles, así como investigación educativa sobre los mismos procesos internos. En el caso particular de EMS, es urgente el problema del plan de estudios, y en función de eso actualizar programas y academias, determinar necesidades de capacitación docente, hacer una reestructuración del personal del que se dispone, incrementar los apoyos para la atención integral de los estudiantes y las oportunidades para que los profesores realicen estudios de posgrado. En Posgrado, la coordinación de diseño curricular, está rebasada en trabajo por falta de personal. Hay programas que operan al margen y es necesario fortalecer la oferta de Educación Virtual, reestructurar la figura legal, fortalecer profesores, abrir más programas, disponer de la normativa necesaria (Entrega-Recepción).

### **INVESTIGACIÓN – GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO:**

- Falta de un repositorio de producción académica y recursos de consulta abierta, participación en redes académicas, promoción de proyectos de investigación educativa para que todos los profesores puedan comprender mejor su propia práctica (Congresos institucionales).
- Es necesario fortalecer la política de apoyo a los proyectos de investigación y el programa de investigación, actualizar normatividad y políticas (Recomendaciones de organismos acreditadores).
- Promover más proyectos y publicaciones con la participación de estudiantes, publicaciones en revistas de alto impacto, proyectos de investigación para la atención de áreas prioritarias y un repositorio institucional de producción académica (Evaluaciones CONACYT).
- Hace falta realizar investigación educativa sobre los mismos procesos internos, políticas para posgrados, sobre todo los no CONACYT, replantear el programa de estímulos al desempeño docente pues se privilegia mucho la investigación y facilita la simulación, revisar la estructura, áreas, cargas de trabajo y personal asignado para las tareas (falta, particularmente en diseño curricular), incrementar el programa EXPLORA, falta evaluación de los cuerpos académicos, hay problemas de representatividad ante CONACYT, sobrecarga administrativa por el manejo de proyectos de investigación, falta apoyo administrativo, revisión de los mecanismos de colaboración con otras áreas como el Centro de innovación y Transferencia de Tecnología (CENITT) (Entrega-Recepción).

### **EXTENSIÓN, VINCULACIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL:**

- Generación de proyectos con estudiantes y profesores vinculados a las unidades de aprendizaje, vinculación con el sector productivo más allá de las prácticas profesionales, recuperación de las problemáticas reales para los procesos de formación en el aula, integración de equipos multidisciplinares de intervención constituidos por docentes y estudiantes para la vinculación social y productiva, redes de vinculación con las distintas áreas del sector productivo, falta de una sólida bolsa de trabajo UAN, el "Reciclatrón" como estrategia de vinculación social y productiva y que sea solo la Secretaría de Vinculación la instancia que formalice la relación con los diversos sectores, pues todo mundo promueve convenios (Congresos institucionales).
- Espacios del contexto que permitan el desarrollo de actividades de enseñanza-aprendizaje, vinculación universitaria como eje principal para el aprendizaje de los estudiantes y que vaya encaminado a temáticas pertinentes; proyectos sociales de alto impacto social y académico, con recursos y financiamiento; participación en el diseño de políticas públicas; no al paternalismo-asistencialismo; los orígenes de la Universidad como principal activo del sentido de pertenencia e identidad; crear y participar en redes entre actores internos y externos a la universidad; presencia de la representación de la universidad en todos los niveles de gobierno, organizaciones empresariales y de la sociedad civil, con el fin de incidir en las políticas públicas y generar alianzas para la atención de los problemas sociales;

generación de proyectos sociales multidisciplinarios; contar con una agenda institucional que priorice los problemas y temas sociales, las microrregiones de colaboración, las metodologías de transdisciplinariedad para su incidencia, actores aliados, etc.; y una participación activa en la agenda local y nacional de desarrollo (Diagnóstico RSU).

- Reactivar el departamento de bolsa de trabajo institucional y el de seguimiento de egresados para todas las actividades inherentes, y una participación más activa en las políticas públicas y discusiones sociales (Recomendaciones de organismos acreditadores).
- Generar convenios con empleadores, revisar las posibilidades de vinculación de EMS para apoyar la formación para el trabajo, definición de estrategias y políticas de vinculación desde la secretaría para todas las áreas; mejorar condiciones, seguimiento y regulación del uso y asignación de campos clínicos; vinculación con micro y pequeñas empresas para asistencia microempresarial desde la formación de nuestros estudiantes; mejorar relación con sector productivo y ser más eficientes en los servicios que ofrecemos; es necesario fortalecer las acciones de vinculación social, realizar diagnósticos de vinculación; regular y eficientizar consultorios y farmacia; definir una estrategia de internacionalización y resolver la posición en la estructura y lineamientos para el Centro de Asuntos Internacionales (Entrega-Recepción).

### **GESTIÓN UNIVERSITARIA**

- Articulación docencia-investigación-vinculación a través de la generación de proyectos que impacten en la sociedad, reconocer la importancia del trabajo colegiado y generar las condiciones para ello; falta de recursos tecnológicos que apoye a la docencia por áreas (ingenierías), inadecuado manejo de residuos en la universidad, incluyendo el de los dispositivos electrónicos. El papel de la Universidad es convertirse en el espacio generador de criterios, insumos para mejorar la vida de las personas, promover políticas públicas, formar estudiantes con fuerte sentido moral y ético. Necesitamos un modelo académico plurifuncional y soportado por cuerpos colegiados y que genere espacios multidisciplinarios. Modelo de gestión: toma de decisiones con participación de la comunidad, transparencia, democracia, comunicación bidireccional, quitando peso a los sectores, que tenga al centro los fines sociales y académicos de la universidad. Falta una política de evaluación en todos los procesos: curriculares, académicos, profesores, etc. ingreso universal a EMS y programas de apoyo para evitar la deserción. En EMS falta armonización con las políticas federales (normatividad, planes y programas, recursos, etc.). Establecer procesos de evaluación del desempeño de todos los actores universitarios como base para la mejora, eficientizar el acceso a la información de control escolar para mejorar la toma de decisiones desde las unidades académicas, los programas, academias y los mismos profesores. Disponer de infraestructura y equipamiento suficiente acorde a las necesidades de formación de los programas educativos (Congresos institucionales).

- Respeto a la diversidad, espacios incluyentes, capacitación a trabajadores para la atención inclusiva, mejora de procesos administrativos, transparencia y cero tolerancia a la corrupción y que se impongan sanciones. Perfiles claros, capacitación y oportunidades de desarrollo laboral; procesos claros, justos y transparentes para el ingreso y promoción de trabajadores académicos y administrativos, respetuosos de los derechos laborales. Seguimiento y evaluación del desempeño docente y administrativo; mejora de la calidad de la atención a usuarios en las distintas dependencias universitarias; contar con lineamientos y manuales de procesos y procedimientos claros. Realizar acciones para mejorar el ambiente laboral a partir de la certeza, la claridad de los procesos, el reconocimiento de los esfuerzos y méritos, la comunicación oportuna, el respeto a los derechos. Estrategias eficaces de comunicación institucional, al interior y exterior; democracia y transparencia como valores de todas las funciones y acciones universitarias; regulación de las atribuciones y facultades de los sectores universitarios; acciones claras para la mitigación de la crisis financiera y socialización de los acuerdos y negociaciones. Contar con un marco normativo universitario suficiente, claro y pertinente para los alcances de las funciones universitarias, y aplicación certera del existente, incluyendo las sanciones a los incumplimientos. Medio ambiente: Política institucional que promueva los proyectos y acciones ambientales, manejo integral de residuos sólidos y líquidos, uso responsable de energía eléctrica y consumo de agua, mejores prácticas de consumo (desechables, papel), promoción de acciones de reforestación, limpieza, huertos orgánicos, etc. análisis sistemático, evaluación de impactos, monitoreo, cuidado de áreas verdes, uso de espacios abiertos naturales; estrategia integral de manejo del arbolado universitario (árboles enfermos, en mal estado, malas prácticas de poda); manejo integral de flora y fauna silvestre en espacios universitarios. Interculturalidad: Ampliar el programa, capacitar a docentes. Mecanismos de financiamiento para proyectos sociales de carácter formativo y la creación de un servicio profesional de carrera para ocupar diversos puestos universitarios para asegurar el perfil (Diagnóstico RSU).
- Elaborar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de mobiliario y equipo, adquisición de licencias de software originales, generación de un plan institucional para la construcción y acondicionamiento de aulas y un programa de capacitación del personal administrativo. Hacer explícito en los programas la responsabilidad social y códigos de ética explícitos y disponer de servicios suficientes de internet y acceso a bases de datos electrónicas (Recomendaciones de organismos acreditadores).
- Áreas que funcionan que no tienen soporte en la estructura, algunos trámites de escolar no están validados en su proceso por el consejo académico, falta reglamento de estudiantes, de articulación de las bases de datos y sistemas de información. Urgente la simplificación de trámites administrativos, digitalización de procesos, documentos electrónicos, aplicación de la ley de archivo, manuales de procesos y procedimientos urgentes. Regular las invasiones de ciclo escolar, actualización completa de la normatividad, profesionalización de personal para

las áreas en que se desempeñan, definir la política de internacionalización. Replantear el programa de estímulos al desempeño docente. La infraestructura y condiciones laborales son insuficientes para la atención de la demanda en optativas de arte y cultura. Reestructuración de personal con perfil en actividades deportivas, para que alcancen a asignarse a unidades foráneas. Limitadas condiciones operativas, económicas y de personal en la Casa del Estudiante y proveer servicios de atención médica, odontológica, nutrición, psicología, etc. a estudiantes de la Universidad que habitan en ella. Mejorar el proceso para registro oportuno en el seguro facultativo. Es necesaria una revisión general e integral de la estructura administrativa. Falta mantenimiento a los espacios y equipamiento general. No hay medición de impacto de las acciones universitarias, ni seguimiento ni evaluación de los convenios firmados. Falta una regulación más clara y transparente para la venta de servicios, eficientar los trámites de convenio, de adquisiciones y contratos de servicios, al ser lentos y complicados, afectan el desarrollo de los proyectos académicos y de investigación, sobre todo los que cuentan con financiamiento externo. Falta el soporte normativo necesario para la educación virtual (Entrega-Recepción).

## **A.2 CONSULTA A CUERPOS COLEGIADOS**

En el reconocimiento de que el soporte de la vida académica son los procesos colectivos, se diseñó este ejercicio desde las Coordinaciones de Área Académica (Salud, Biológico Agropecuarias y Pesqueras, Económico Administrativas y Sociales y Humanidades) y directamente en las Unidades Académicas de Artes y Ciencias e Ingenierías, por tener esta condición de ser unidades únicas en sus respectivas áreas.

Para ello, los Coordinadores diseñaron un instrumento y a partir de una reunión general informativa con los Coordinadores de Academias, Cuerpos Académicos y Comités Curriculares se convocó a participar de este ejercicio de reconocimiento.

Con las aportaciones recibidas, se generó un concentrado por área de donde se extraen los elementos más relevantes en las dos perspectivas: los problemas detectados en el quehacer cotidiano y disciplinar, y las propuestas que a partir de su experiencia pudieran aportar. Esto permitirá cruzar las percepciones individuales (consultas y encuestas) con las percepciones colectivas (trabajo colegiado) de manera que se afine la identificación de áreas prioritarias de atención.

A continuación, se presenta lo más relevante por área:

## ÁREA DE ARTES

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● No se cuentan con cuerpos académicos.</li> <li>● No se cuenta con plan presupuestal acorde a las necesidades del área.</li> <li>● Altos índices de deserción escolar o baja captación de matrícula.</li> <li>● Construir y adecuar instalaciones educativas incluyentes para personas con discapacidad y diferencias de género.</li> <li>● Unidades de aprendizaje dentro del TBU y TBA que contemplen temas relacionados a los derechos culturales.</li> <li>● Falta de recursos técnicos, administrativos y humanos.</li> <li>● Poca valorización a las artes y los artistas.</li> <li>● Aún hay situaciones, lugares, tonos de discriminación. Falta construir ciudades donde todos los ciudadanos disfruten de una digna calidad de vida.</li> <li>● Falta de políticas comunitarias para reducir el impacto ambiental negativo y proporcionar acceso a zonas verdes y espacios seguros, inclusivos y accesibles.</li> <li>● Pocas oportunidades para que los artistas locales adquieran nuevas competencias y conocimientos especializados a través de la interacción con artistas nacionales e internacionales.</li> <li>● No se cuenta con estándares de servicios básicos mínimos para asegurar la creación, producción, presentación, difusión de las manifestaciones artísticas, como espacios, artistas, recursos o políticas, entre otras.</li> <li>● Las limitaciones que la comunidad artística enfrenta para el ejercicio creativo en las etapas de incursión, desarrollo de proyectos, profesionalización y consolidación de trayectorias artísticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conformar cuerpos académicos para la revisión y actualización de los programas, y valorar su pertinencia y efectividad.</li> <li>● Elaborar un plan presupuestal acorde a las necesidades de las UA para su operación y crecimiento.</li> <li>● Incluir en lo curricular la adquisición de habilidades y conocimientos culturales el diálogo intercultural, reconocimiento del valor de la diversidad, creatividad, patrimonio tangible e intangible y herramientas digitales.</li> <li>● Crear una oferta de formación en gestión y políticas culturales.</li> <li>● Aumentar la oferta de docentes calificados.</li> <li>● Generar oportunidades para que los estudiantes y maestros adquieran nuevas competencias y conocimientos especializados gracias a la interacción con artistas internacionales.</li> <li>● Ampliar nuevas ofertas educativas de posgrado, a distancia y mixta.</li> <li>● Crear actividades sociales artísticas.</li> <li>● Desarrollar un proyecto arquitectónico integral con el tipo y número de aulas adecuadas al teatro, danza, música, diseño urbano, y edificación de laboratorios, artes visuales y talleres; así como herramientas equipo y materiales necesarios para el cumplimiento total de los programas de prácticas.</li> <li>● Generar convenios formales con asociaciones de carácter formal e informal como instituciones gubernamentales o con distintos sectores públicos, privados y sociales relacionados con la música, las artes y la cultura.</li> <li>● Valorar y tomar nota de lo que funciona o no, en la comunidad universitaria y desarrollar una visión a futuro (planeación) con participación activa en la gobernanza y gestión de las artes y la cultura</li> <li>● Tener acercamiento con las instituciones para proponer temas de movilidad.</li> <li>● Impulsar a los docentes a realizar investigaciones y aumentar los conocimientos científicos y transferir tecnología marina.</li> <li>● Promover a los artistas universitarios en festivales de arte reconocidos ya sean nacionales o internacionales (aunque los nacionales tengan menor costo y requieran menos documentación).</li> </ul>

## CIENCIAS BÁSICAS E INGENIERÍAS

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● El bajo salario de los profesores de nuestra institución obliga a que los docentes busquen otras alternativas de ingreso para poder lograr la subsistencia de las familias de mediana estabilidad.</li> <li>● Actualización de los docentes en el campo de cada una de las áreas de conocimiento.</li> <li>● La infraestructura no está en las mejores condiciones.</li> <li>● Al hablar con la comunidad de ciegos sobre la enseñanza de las matemáticas, reflejo una falta de sensibilidad hacia este grupo vulnerable y es poco el trabajo institucional que se he hecho para tener acercamiento con los mismos.</li> <li>● Falta de confianza por parte de la propia Universidad y estado en los servicios que se puedan ofrecer.</li> <li>● Falta de conocimiento del estudio medioambiental que determina amortiguar los efectos del hombre sobre el estado de Nayarit.</li> <li>● La Universidad está aislada de las necesidades de su entorno.</li> <li>● Falta la celebración y realización de convenios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar talleres, cursos, diplomados, cursos entre otros para la formación, capacitación y actualización permanente de los docentes; y así potencializar sus capacidades pedagógicas y de investigación en el campo de cada una de las áreas del conocimiento.</li> <li>● Promover y participar en la divulgación científica a través de la organización y/o asistencia a congresos y seminarios sobre los temas de interés científico.</li> <li>● Realizar evaluaciones a los planes de estudio y vincular la formación con las necesidades del mercado de trabajo actual y prever y desarrollar competencias para los empleos del futuro.</li> <li>● Generar propuestas para la mejora de la infraestructura.</li> <li>● Gestionar para incrementar la planta de profesores con los perfiles calificados para los programas académicos.</li> <li>● Optimizar los usos de recursos informáticos</li> <li>● Actualizar los equipos y redes de cómputo erradicando la práctica obsolescencia en los centros de cómputo.</li> <li>● Fortalecer la formación en valores humanos mediante estrategias didácticas especializadas en todos los niveles educativos.</li> <li>● Buscar a través de la gestión y vinculación con el sector agropecuario con el fin de tratar sus residuos agrícolas para la producción de productos con valor agregado, a fin de disminuir el impacto ambiental por el desecho de residuos y lo que ello implica en la generación de gases efecto invernadero.</li> <li>● Reemplazo de documentos físicos por documentos digitales.</li> <li>● Promover entre la sociedad modelos o procesos productivos urbanos, rurales y sociales sustentables y programas de consumo responsable, uso eficiente de los recursos hídricos, ahorro de energía y gestión integral de residuos.</li> <li>● Desarrollar en coordinación con el gobierno federal y los municipios el fortalecimiento de la infraestructura para el manejo, separación, aprovechamiento y disposición final de los residuos sólidos y tratamiento de aguas residuales, fomentando y facilitando la inversión privada y la aplicación de las mejores tecnologías.</li> <li>● Visibilizar un recurso como es la energía solar que no cuesta y que además tiene como consecuencia disminuir la tala de árboles para la leña, cocinar sin gas y promover posibilidades de bienestar desde las comunidades, sin tener que emigrar.</li> </ul>

## CIENCIAS BIOLÓGICO, AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vinculación con los diferentes niveles de gobierno para determinar la problemática y establecer prioridades.</li> <li>• Financiamiento suficiente.</li> <li>• Infraestructura equipamiento e insumos deteriorados o insuficientes.</li> <li>• No hay transporte oficial accesible para trabajo de campo.</li> <li>• Conectividad de cobertura incompleta e ineficiente.</li> <li>• Poca capacitación en emprendedurismo y vinculación empresarial.</li> <li>• Carencia de financiamiento para transferencia y extensionismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener e incrementar la generación de conocimiento.</li> <li>• Realización de proyectos de investigación e innovación con sentido social.</li> <li>• Redes de cuerpos colegiados internos y externos en la Universidad.</li> <li>• Actualización académica continua.</li> <li>• Oferta de nuevos programas educativos.</li> <li>• Programas de capacitación y educación continua.</li> <li>• Programas de difusión y divulgación científica.</li> <li>• Incubadoras de negocios agropecuarios.</li> <li>• Conservación y manejo sustentable de los recursos naturales.</li> <li>• Transferencia de conocimiento y tecnología.</li> <li>• Formación de profesionales con enfoque hacia la producción sustentable.</li> <li>• Uso de técnicas modernas de producción.</li> </ul>

## CIENCIAS DE LA SALUD

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiencia de recursos financieros y de infraestructura para adquisición de equipamiento, materiales e insumos de laboratorio para el desarrollo de las prácticas en relación a las unidades de aprendizaje, así como para la creación y equipamiento de una clínica de rehabilitación universitaria.</li> <li>• Apoyo con recursos para acudir a la comunidad y hacer extensión de nuestros servicios de salud bucal a la población que lo requiera.</li> <li>• Falta vinculación con organismos gubernamentales (INAPAM, Atención a la mujer, CECA, etc.) para hacer servicio social comunitario.</li> <li>• Falta de promoción y aplicación de nuevas estrategias de educación encaminadas a concientizar a la población y el estado, en el tema de la nutrición.</li> <li>• Carencia de incentivos para los estudiantes talentos en las diversas disciplinas de su formación y con visión de innovación e investigación.</li> <li>• Falta fortalecer la identidad universitaria.</li> <li>• Falta de difusión de las acciones de los PE y de sus actividades de investigación y de vinculación con el sector social y productivo.</li> <li>• Falta de estabilidad económica de la Universidad, independientemente de una verdadera política y ejecución de programas consolidados en su</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar programas de educación para la salud bucal, en los rubros de la prevención o de atención en los diversos grupos sociales.</li> <li>• Talleres con padres de familia, con personal de cocina, docente y con los estudiantes de edad escolar; hacia la sensibilización sobre la intoxicación e inocuidad alimentaria.</li> <li>• El comité curricular de LIBAT plantea estrategias académicas para que el estudiante desarrolle la capacidad de participar en la implementación del consumo sostenible y el mejoramiento de los patrones de producción mediante la gestión del empleo eficiente, de los recursos naturales; esto mediante un modo innovador a través de la prestación y/o asesoramiento de "servicios ecosistémicos", como el ecoturismo, lo que podrá contribuir a disminuir la contaminación, el cambio climático y los problemas de salud asociados.</li> <li>• Desarrollar proyectos de intervención social en el ámbito del deporte y la actividad física, a través de implementación de activaciones físicas para disminuir la morbilidad de las enfermedades no transmisibles.</li> <li>• Promover acciones para el cuidado del agua y medio ambiente.</li> <li>• Promover programas incluyentes de todos los grupos para la educación para la salud.</li> </ul>

<p>ejecución para el cumplimiento de metas y acciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta gestión y vinculación para convenios con instituciones públicas y cuando se hace un convenio hay muy poca agilidad en el mismo.</li> <li>● Se incumple con las fechas de ingreso a clases, ya que existen programas de apoyo extraordinario que hacen que el ingreso de los estudiantes sea a destiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Promover un programa de emprendedurismo para apoyar en las actividades productivas, que generen la creación de puestos de trabajo decente, la creatividad y la innovación, fomentar la formalización y el crecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas.</li> <li>● Crear un grupo de acompañamiento socioemocional donde los estudiantes puedan hacer acompañamiento entre pares y a la vez a la población en general.</li> <li>● Solicitar estudios biométricos y odontológicos al ingreso y durante sus reinscripciones a todos los estudiantes.</li> <li>● Generar una programación financiera permanente que respalde el sufragar lo correspondiente al programa de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo de laboratorio y de investigación.</li> <li>● Contar con un proceso de capacitación, actualización pedagógica y profesionalizante de manera permanente.</li> <li>● Mayor vinculación de la Universidad con la sociedad directamente en el incremento de la formación de recursos humanos, es decir, la ampliación de matrícula, pero con infraestructura digna y completa, así como de personal académico debidamente capacitado.</li> </ul>
---	--

## CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de oportunidades laborales justas en cuanto a condiciones de salario, género, puestos en relación con el género, etc.</li> <li>● La mayor parte de la pobreza y desnutrición se sitúa en zonas marginadas rurales.</li> <li>● La impartición de clases es homogénea y no se hace con los estilos de aprendizaje diversos.</li> <li>● El trabajo de los cuerpos académicos se hace, pero poco se realiza en conjunto, es decir, no se crean alianzas entre ellos.</li> <li>● Falta gestiones para llevar a cabo programas enfocados a una gestión eficiente de los recursos hídricos, minimizando su impacto negativo sobre los ecosistemas locales y al mismo tiempo proporcionando acceso a agua potable y a servicios de saneamiento turista y población local.</li> <li>● No se usa el agua de manera eficiente.</li> <li>● Falta una adecuada gestión sobre las aguas residuales y de la contaminación.</li> <li>● Los grupos vulnerables con poco acceso a oportunidades laborales dignas y justas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se debe potenciar la creación de puestos de trabajo decente que repercutan directamente sobre el bienestar de la población local y les ayude a obtener ingresos justos, seguridad y protección social y mejores perspectivas para su desarrollo personal e integración social.</li> <li>● Realizar proyectos vinculados a impulsar el turismo.</li> <li>● Estimular la productividad agrícola a través de la producción, el uso y venta de productos locales y al mismo tiempo ofrecer una vía de ingresos complementarios a las personas que habiten en los diversos destinos turísticos que tiene Nayarit.</li> <li>● Poner en marcha proyectos y planes adecuados de seguridad e higiene, así como generar ambientes seguros que lleven a cabo las medidas oportunas para el bienestar, prevenir accidentes o problemas de salud entre los turistas, empleados y demás actores del sector.</li> <li>● Realizar diagnósticos obligatorios de los estilos de aprendizaje y con base en eso trabajar las clases.</li> <li>● Mayor vinculación entre la Universidad, empresas y gobierno con programas de formación para</li> </ul>

- Desconocimiento público del turismo sustentable
  - Desconocimiento de lo que es la ciudad inteligente.
  - Se necesita mayor concientización sobre las modalidades de consumo.
  - Falta valorar más a la producción y negocios locales exitosos.
  - Hay campañas de reciclaje que no funcionan o no se llevan a cabo para lo que fueron diseñadas.
  - Discriminación o regateo hacia los productos locales o de grupos vulnerables emprendedores.
  - La afectación del clima ambiental no es un secreto, todo lo contrario, es evidente. Los transportes públicos sin mantenimiento y que terminan arrojando gases, la tala de árboles, la quema que se produce en los cerros, entre otras.
  - El alto consumo de energía.
  - Falta de inserción de egresados al mundo laboral, debido a la falta de oportunidades.
  - Acomodos a áreas laborales por compadrazgo con personajes influyentes.
  - Discriminación sutil o abierta hacia algunos géneros.
  - Hay objetivos, pero no hay alianzas.
- visitantes, comunidades anfitrionas, empresarios y empleados, a través de proyectos de desarrollo comunitario y sensibilizando a la sociedad de una forma responsable de hacer turismo.
- Construir instituciones educativas democráticas a través de la práctica de este ejercicio con la participación libre de todos los actores sin el temor a las represalias.
  - Trabajo en conjunto de cuerpos académicos e investigadores con el fin de crear alianzas entre ellos y lograr enamorar a los estudiantes en la investigación, creando así mismo, cursos de lectura. Socializar los resultados de investigaciones en páginas web, radio, televisión, revistas especializadas, congresos y coloquios.
  - Llevar a cabo proyectos y programas enfocados a una gestión eficiente de los recursos hídricos y la contaminación.
  - Trabajar arduamente en el concepto de ciudad inteligente, que no solo crea una experiencia de calidad de los visitantes, sino también mejora la calidad de vida de la población local.
  - Involucramiento de los cuerpos colegiados de la Universidad en las modalidades de consumo y producción responsable, así como el desarrollo de la producción local y negocios exitosos.
  - Poner en marcha medidas de reutilización y reciclaje de los recursos. Adoptar prácticas sostenibles con relación a su cadena de suministro, incorporar información sobre sustentabilidad en sus informes corporativos y promover cultura y los productos locales.
  - Por medio de proyectos que garanticen su compromiso con la protección medio ambiental para mitigar los efectos negativos sobre las personas y los destinos turísticos.
  - La Universidad, el gobierno y las empresas tienen la capacidad de reforzar las asociaciones público-privadas, establecer relaciones de cooperación y coordinación entre instituciones y organismos de involucrar a múltiples agentes interesados, desde la academia, cuerpos colegiados, para la realización de redes internacionales, nacionales, regionales, locales y así trabajar juntamente con el fin de alcanzar los ODS.

## CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta difundir con mayor amplitud, de manera institucional el trabajo de los investigadores y académicos, tanto en lo individual como en lo colectivo los resultados de investigación y demás actividades que se realiza dentro de la vida académica de la institución.</li> <li>● Mejorar los canales de vinculación institucional para que los académicos, cuerpos colegiados de investigación de la universidad se vinculen directamente con otras instituciones públicas o privadas.</li> <li>● Dar mayor seguimiento a las actividades que se realizan para la comunidad.</li> <li>● Transparencia total en los procesos y mecanismos de toma de decisiones.</li> <li>● Ampliar la cobertura de los servicios universitarios de salud, cultura, deportes, etc. a diez municipios en donde la UAN no tiene presencia.</li> <li>● Los privilegios políticos por encima de lo académico y científico; se menoscaba las actividades sustantivas de la institución.</li> <li>● Falta de recursos económicos o la mala administración de ellos.</li> <li>● Desigualdades económicas para el acceso a una vida más saludable.</li> <li>● Los tiempos de investigación, aplicación de los recursos son limitados y la intervención social lleva más tiempo de lo que duran los proyectos.</li> <li>● La inexistencia de mecanismos para analizar las demandas sociales como para vincularse con las actividades que se hacen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La creación de un apartado que cree una legislación de un Ombudsman Universitario, para la defensa de los universitarios y mecanismos institucionales para la resolución de los conflictos de y con los universitarios.</li> <li>● Actualizar la legislación universitaria para la promoción y evaluación de los académicos e investigadores en atención a parámetros objetivos de calidad, dedicación. Producción científica y compromiso institucional.</li> <li>● Distinguir claramente en la legislación universitaria entre los órganos que deben tomar las decisiones político-administrativas y; los que deben tomar las decisiones académicas y de investigación.</li> <li>● Estandarización de trámites y procesos de control escolar.</li> <li>● Aclarar y simplificar el proceso de celebración de convenios de colaboración con otras instituciones.</li> <li>● Incorporar la perspectiva de género, la cultura de paz y la formación de la ciudadanía, desde cada línea de generación y aplicación de conocimiento; y generando también alianzas estratégicas.</li> <li>● Hacer trabajo de campo cercano a la gente, promoviendo el ingreso de los jóvenes a la universidad, de mostrando profesionalismo y formando a los estudiantes con los valores universitarios y con un alto sentido de pertenencia comunitaria.</li> </ul>

### A.3 ANÁLISIS INTERNOS (ESTRUCTURA-NORMATIVIDAD)

En este apartado de recuento de lo que la universidad hace, cabe destacar la aprobación del nuevo Reglamento de Administración (agosto, 2022), en donde quedaron establecidas las atribuciones de cada área de la institución a nivel de Secretaría y Direcciones con algunos cambios.

Con esto como base, se procedió a la realización de un taller general para funcionarios universitarios, y diversas sesiones de seguimiento por Secretaría, para profundizar en el análisis de la estructura, sus funciones, los procesos a su cargo, la normativa en que se sustenta, el flujo de relación con otras áreas y el impacto de sus acciones, como ejercicio inicial de concientización sobre la necesidad de encontrar las oportunidades de articulación que nos hagan una institución más eficiente. En dicho taller participaron 74 funcionarios de todas las Secretarías incluyendo a los titulares y la Rectora. Estos

ejercicios han sido fundamentales para detectar las áreas de oportunidad, los vacíos y acciones más apremiantes a realizar de manera que la institución funcione de manera más articulada, considerando también, que el mediano y largo plazo será necesario plantear cambios estructurales para que, gradualmente, se pueda contar con una operación institucional mejor articulada al interior, pero sobre todo, al exterior, en aras del propósito declarado de ser reconocidos como una universidad socialmente responsable.

A continuación, se presentan los hallazgos más significativos por Secretaría:

<b>Secretaría General</b>	<p>Se incorporaron a esta Secretaría la Dirección de Comunicación Social, la de Editorial y Talleres gráficos y el área de Seguridad Universitaria.</p> <p>Hay dos temas centrales: el proceso de la Ley Orgánica y la actualización del marco normativo institucional en sus distintas dimensiones. De manera urgente el avance en la emisión de protocolos, procedimientos de actuación y mecanismos de atención en temas de seguridad universitaria. De importancia es revisar los procesos que implican vinculación entre Secretarías como el de la generación de convenios. En temas de gobierno interno y desarrollo político definir mecanismos de seguimiento al interior de la institución.</p>
<b>Secretaría de Rectoría</b>	<p>Fortalecer los procesos de seguimiento de los temas prioritarios, las relaciones interinstitucionales, y los mecanismos de coordinación entre distintas áreas de la universidad. Especial atención al seguimiento de acuerdos y compromisos de nivel institucional. Análisis y planteamiento de políticas para la articulación de las funciones universitarias y su congruencia con el enfoque de RSU.</p>
<b>Secretaría Académica</b>	<p>El principal reto radica en la revisión, emisión y seguimiento de las políticas académicas generales (no solo de Docencia) para todos los niveles de la Universidad. Elemento central de este proceso es la conducción de las acciones para la definición de las cualidades de los procesos formativos en la institución, del personal académico, de la oferta de PE en sus distintas modalidades, de la atención directa a estudiantes en los distintos procesos de su trayectoria escolar y diversos servicios de apoyo. Se incorpora la Dirección de Desarrollo Bibliotecario.</p>
<b>Secretaría de Educación Media Superior</b>	<p>El principal reto de esta Secretaría tiene que ver con el plan de estudios y los cambios establecidos por la autoridad educativa en el nuevo marco curricular para EMS. Lo anterior impacta directamente en toda la organización del trabajo académico. Hace falta hacer una revisión integral de procesos académicos y administrativos en el conjunto de la Secretaría y con impacto directo en las 15 unidades académicas preparatorias de la</p>

---

	<p>Universidad. Es necesario fortalecer las acciones de acompañamiento y atención a estudiantes con una estructura y procesos claros articulados con las políticas de la Secretaría Académica, y el resto para procesos particulares emanados de las secretarías en su ámbito de competencia.</p>
<b>Secretaría de Investigación y Posgrado</b>	<p>Ésta Secretaría necesita fortalecerse con personal para la adecuada atención de las funciones asignadas, lo que se hace más evidente en la Dirección de Posgrado por el volumen de atención a los requerimientos de organismos externos. Es necesario hacer una revisión de procesos a su cargo y la relación con otras áreas de la universidad para fortalecer sus procesos y promover la articulación, generando el marco normativo específico que requiere. Es una recomendación recurrente formalizar el seguimiento de egresados y fortalecer los servicios a estudiantes de posgrado, profesores, cuerpos académicos. Es necesario construir mecanismos para visibilizar el impacto social de la investigación que se realiza, facilitar la transferencia de conocimientos y la protección general del conocimiento que se genera.</p>
<b>Secretaría de Extensión y Vinculación</b>	<p>La Secretaría presentó cambios en la nomenclatura de algunas de sus áreas. En términos de la RSU es necesario transitar hacia esquemas que permitan una mayor presencia en los distintos territorios de la entidad y la formalización de alianzas con los distintos actores sociales, principalmente los comunitarios de la sociedad civil. Plantear estrategias de vinculación articuladas con los programas formativos y de generación de conocimiento que permitan crecer el impacto de las acciones universitarias, lo que dará pauta a la generación de procesos intersecretariales. Temas importantes a revisar son los procesos para la formalización de convenios construyendo una tipología a partir de sus alcances y propósitos; la participación que a través de optativas, servicio social (SS) y prácticas profesionales (PP) se tiene con la trayectoria formativa de los estudiantes de licenciatura; el fortalecimiento de la presencia comunitaria a través de proyectos y brigadas, las adecuaciones a los procedimientos y lineamientos de operación general y el sustento legal necesario para lo que a la Secretaría compete en términos de Asuntos Internacionales, Casa del Estudiante, entre otros.</p>
<b>Secretaría de Planeación, Programación e Infraestructura</b>	<p>Cambia el nombre y se incorporan diversas áreas de la anterior Secretaría de Servicios Universitarios, lo que implica una necesaria revisión de procesos y procedimientos. En términos de infraestructura, se reconoce como necesario incorporar indicadores y prácticas más sustentables. Un tema central que requiere de acuerdos intersecretariales es el correspondiente a la</p>

---

---

	programación presupuestal pues en este proceso intervienen las Secretarías de Planeación, Administración y Finanzas.
<b>Secretaría de Administración</b>	De reciente creación, es preciso hacer una revisión detallada de procesos y los puntos de vinculación con otras áreas de la Universidad. Ordenar y documentar procesos específicos y transparentarlos. Es necesario integrar un programa general de capacitación del personal administrativo y de manera particular en temas de archivo, transparencia y responsabilidades para todos quienes ejercen una función en la institución, así como en el uso de tecnología para eficientizar los procesos. Construcción de los instrumentos legales necesarios para el desarrollo de las actividades de la Secretaría y socializar lo que ya existe. Encabezar los trabajos generales de revisión de la estructura a partir de una gestión por procesos; manteniendo el diálogo con los distintos actores de la comunidad universitaria.
<b>Secretaría de Finanzas</b>	De reciente creación, es preciso hacer una revisión detallada de procesos y los puntos de vinculación con otras áreas de la universidad. Ordenar y documentar procesos específicos y transparentarlos, así como generar los lineamientos generales para los temas de su competencia para una mejor rendición de cuentas del manejo de los recursos institucionales. Un tema central es la urgencia de incrementar las fuentes de financiamiento y generar las condiciones para, entre ellas, regular la generación de recursos propios a través de unidades de producción y venta de servicios. Es fundamental mantener una relación estrecha con todas las áreas de la Universidad para atender todos los requerimientos de fiscalización.

---

En este mismo sentido de revisión sobre lo que la Universidad hace, un tema central es el de las Áreas Académicas. Aun cuando su existencia en la estructura institucional está considerada desde el Estatuto de Gobierno en su artículo 7 como el "núcleo de las actividades académicas de la Universidad, espacio de integración de las actividades derivadas de las funciones sustantivas...", en los hechos, y sobre todo los últimos años y por distintas circunstancias, desempeñaban un papel más bien marginal, sobre todo tras la desaparición de los fondos extraordinarios federales para la educación superior. Con diferentes estructuras operativas, condiciones organizacionales, poca claridad en sus procesos, y actividades distintas entre sí; aunado a que la constitución de dos de estas áreas (Ciencias Básicas e Ingenierías y Artes) se conforman con una sola unidad académica cada una, se configura un escenario que requería definiciones puntuales sobre su futuro.

Entre las primeras declaraciones de la presente administración estuvo la manifestación enfática de recuperar en la práctica el importante papel de estos órganos de gestión

académica, pues son precisamente los espacios idóneos para lograr la articulación de las funciones universitarias en los diferentes espacios académicos que requiere la perspectiva de la RSU. Sin embargo, en términos operativos es necesario desarrollar los procesos y lineamientos necesarios para que esta aspiración respecto de su papel sea efectivamente posible con la estructura institucional vigente (unidades académicas disciplinarias, unidades académicas multidisciplinarias regionales, programas educativos sin unidad académica y la estructura de la administración central). Importante ha sido también ya, el papel que han jugado para la integración del Diagnóstico Institucional y en sus manos está la conducción de los trabajos para la construcción de la Agenda Universitaria.

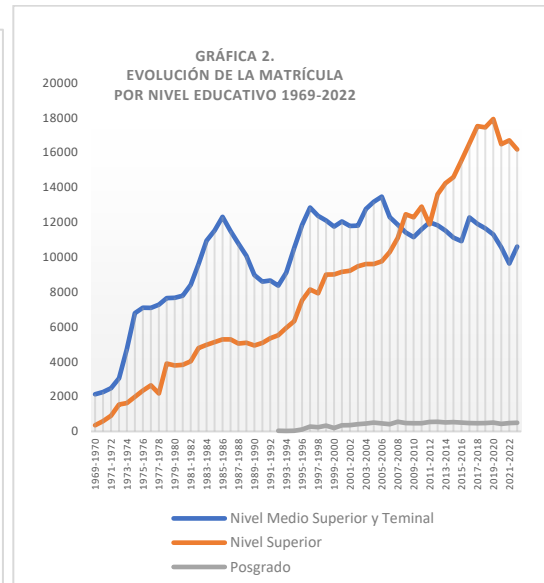
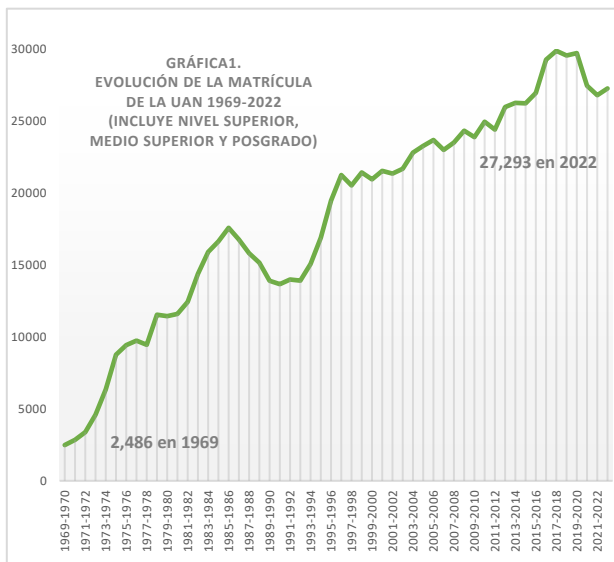
#### **A.4. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL CON BASE EN INDICADORES**

Desde su creación hace 53 años, la Universidad Autónoma de Nayarit ha impactado de manera favorable en el desarrollo económico y cultural del Estado, a lo largo de su historia han egresado más de 58 mil profesionales (en promedio, poco más de mil por año), así como los casi 121 mil egresados de preparatoria, que cubren las demandas del entorno y contribuyen en la construcción de una sociedad más preparada, capacitada y próspera.

Desde su fundación en 1969, la Universidad continúa al servicio de la sociedad y su participación es imprescindible en la formación de miles de jóvenes nayaritas y de otras entidades. A nivel estatal, se posiciona como la principal casa de estudios en donde han sido atendidos más de 347 mil estudiantes; esto quiere decir que 1 de cada 4 nayaritas han transitado por la Institución en su proceso de formación académica.

Al día de hoy, la Universidad ha consolidado su misión al ser una institución pública comprometida con la formación integral de sus estudiantes del nivel medio superior y superior; actualmente atiende una matrícula de 27,293 estudiantes en 120 opciones educativas en los distintos niveles, de ésta manera garantiza su presencia y cobertura con planteles en localidades estratégicas, prácticamente en todo el estado de Nayarit (en 13 de los 20 municipios), fortaleciendo su pertinencia y flexibilidad en las distintas áreas geográficas y extensiones regionales.

El crecimiento de la matrícula de la Institución ha sido notable y constante, en su primer ciclo 1969-1970, la población escolar fue de 2,486 estudiantes que, en comparativa con el registro actual, se observa un crecimiento de casi 11 veces desde su fundación. (ver gráfica 1 y 2).



Sin embargo, en años recientes, la pandemia por Covid-19 trajo consecuencias en cascada en la vida de los estudiantes y en la Institución. Con referencia a los periodos 2019-2020, 2021-2022 y 2022-2023, se registró una baja en la matrícula total de la UAN del 8.28%. No obstante, es importante precisar que, durante este periodo por coronavirus, fue el Nivel Superior el que resultó más sensible ante esta situación, pues precisó una baja considerable en su matrícula del 9.81%, tal como se muestra en la siguiente tabla.

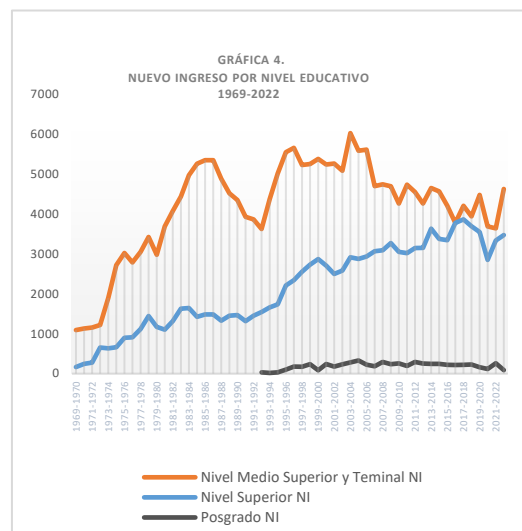
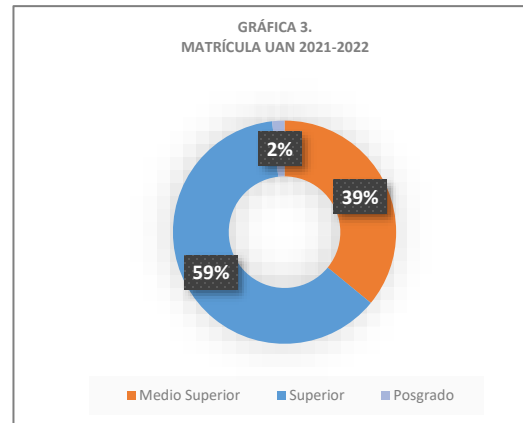
Periodo	Matrícula en periodo de pandemia 2019-2022		
	Nivel Medio Superior	Nivel Superior	Posgrado
2019-2020	11,308	17,934	503
2021-2022	9,638	16,709	478
2022-2023	10,606	16,173	502
<b>Disminución de matrícula tras la pandemia por Covid-19</b>	<b>6.20%</b>	<b>9.81%</b>	<b>0.19%</b>

No obstante, otra condición asociada a esta disminución de matrícula es la baja de población en el rango de edad de 15 a 17 años, aunado a la oferta de más opciones educativas en la región.

Actualmente, la matrícula de la Universidad está conformada de la siguiente manera: el Nivel Superior con 16,173 estudiantes, el Nivel Medio Superior con 10,606 alumnos; y el Posgrado con 502 estudiantes. (ver gráfica 3).

Con referencia a los nuevos ingresos registrados a lo largo del tiempo, se observa que, en el nivel superior y posgrado, este indicador ha crecido de forma considerable año con año; con excepción en el periodo de pandemia que al igual que la matrícula, presentó una disminución, pero que en el último periodo 2022-2023, se tuvo una recuperación al registrarse 3,462 estudiantes en licenciatura y 89 en el posgrado. (ver gráfica 4).

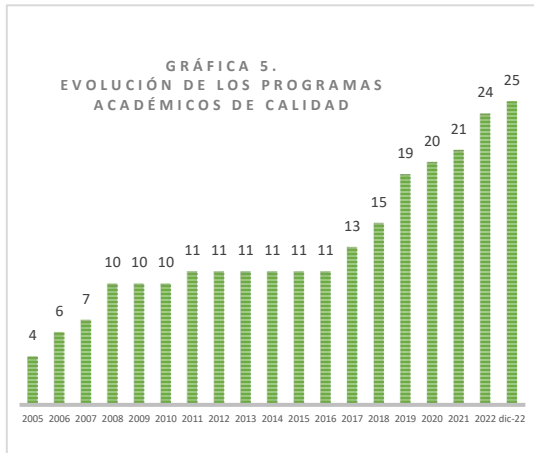
Respecto al nivel medio superior, es de interés analizar a los estudiantes de nuevo ingreso, pues se observa que el punto de referencia más alto en su historia fue en el periodo 2003-2004 con 6,019 estudiantes, sin embargo, es partir de ese tiempo que la tendencia en ese indicador se mantiene a la baja hasta fechas recientes. Actualmente, los nuevos ingresos para el periodo 2022-2023, fueron de 4,619 estudiantes, que, en comparativa con el registro más alto en el periodo mencionado, se corresponde un decremento del 23.25% (ver gráfica 4).



La Universidad Autónoma de Nayarit mantiene un alto compromiso en ofrecer a sus estudiantes una educación de excelencia a través de programas académicos acreditados, que les garantice una formación académica pertinente y actualizada, que los prepare para la práctica profesional con capacidad de respuesta a las necesidades actuales de la sociedad.

En este sentido, se ha alcanzado la cifra histórica al contar con 25 programas de licenciatura acreditados y reconocidos por su buena calidad por organismos acreditadores y evaluadores externos, lo que representa que el 82.73% de la matrícula

universitaria es reconocida por su calidad, o bien, dicho de otra manera, 4 de cada 5 estudiantes son formados en un programa de calidad. (ver gráfica 5).



Es importante precisar qué, pese a la etapa turbulenta derivada de la pandemia y la situación financiera de la Institución, la tasa de crecimiento de los programas académicos reconocidos por su calidad fue del 127.27%, así como la tasa de variación de la matrícula con esta distinción, su incremento fue del 23.8% en el periodo correspondiente del 2016 al 2022 (ver gráfica 5 y 6). Los programas académicos de calidad de nivel licenciatura con los que cuenta la institución se mencionan a continuación.

Programas Académicos de Calidad 2022	
Administración	Sistemas Computacionales
Contaduría	Comunicación y Medios
Enfermería	Economía
Médico Cirujano	Químico Farmacobiólogo
Ciencias de la Educación	Acuicultura
Turismo	Biología
Mercadotecnia	Pesquera
Agrónomo	Matemáticas
Derecho	Nutrición
Cirujano Dentista	Ciencia Política
Psicología	Negocios Internacionales
Informática	Cultura Física y Deportes
Veterinaria y zootecnia	

Es de interés para la Institución la calidad académica con reconocimiento internacional. Toma relevancia la formación de profesionales competitivos, preparados ante los retos mundiales, con una visión global e integral, con un manejo adecuado de la tecnología e impulso de las economías.

En esta materia, es de distinguir a la Licenciatura en Negocios Internacionales que a partir de marzo de 2022 se convirtió en el primer programa académico con certificación internacional a nivel institucional y en el estado.

En cuanto a los programas de posgrado, la Universidad cuenta con 29 Programas vigentes, de los cuales, 13 se encuentran acreditados por el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. Al ser parte de este sistema se garantiza la formación e investigación desde una perspectiva de pertinencia científica y social. Actualmente uno de cada tres profesionales es formado en un posgrado de calidad.

Los programas académicos de posgrado de calidad se anuncian a continuación:

<b>Programas de Posgrado Acreditados 2022</b>
Especialidad en Ortodoncia
Maestría en Ciencias Biológico Agropecuarias
Maestría en Ciencias para el Desarrollo, Sustentabilidad y Turismo
Maestría en Salud Pública
Doctorado en Ciencias Biológico Agropecuarias
Doctorado en Derecho (Interinstitucional)
Maestría en Desarrollo Económico Local
Maestría en Agricultura Protegida (Interinstitucional)
Doctorado en Ciencias Sociales
Doctorado en Gestión de las Organizaciones (Interinstitucional)
Maestría en Género
Maestría en Ciencias e Ingeniería
Maestría en Ciencias Biomédicas

Con el aseguramiento de la calidad de sus programas académicos, la Universidad refrenda su compromiso social y se posiciona como una institución de prestigio académico.

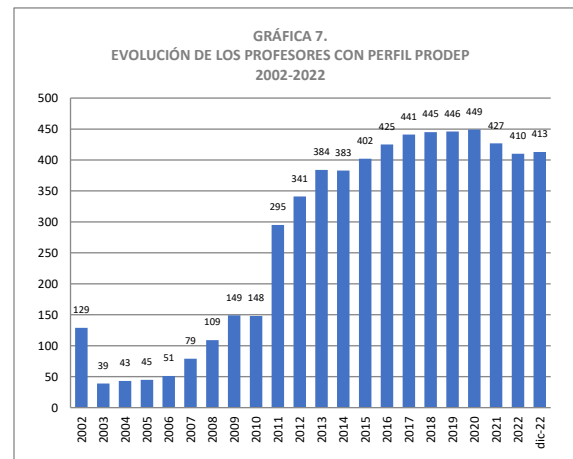
Así mismo, con la finalidad de ofrecer un espacio de aprendizaje a distancia, basado en el uso de las tecnologías, con flexibilidad de horarios y con el acompañamiento por profesores calificados; la Universidad ofrece 6 programas de licenciatura en modalidad virtual, permitiendo a los estudiantes atender sus actividades académicas desde cualquier parte del mundo y combinarlas con actividades profesionales y personales.

Los programas académicos en modalidad virtual de nivel licenciatura que ofrece la institución se describen en la siguiente tabla.

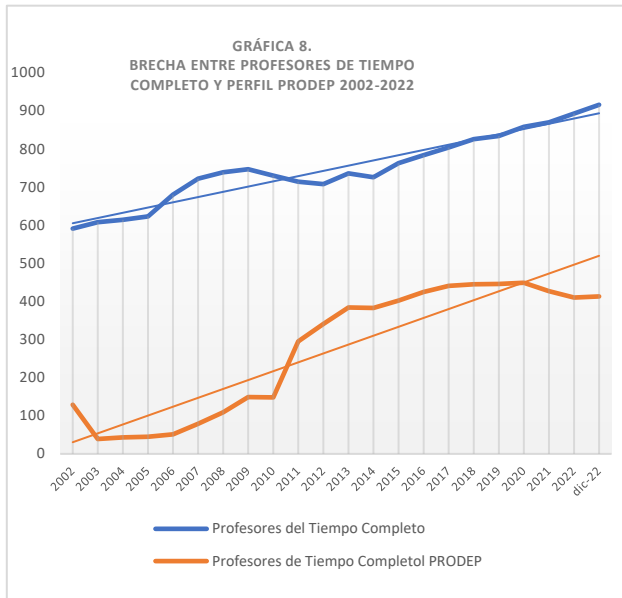
**Programas Académicos en Modalidad  
Virtual 2022**

Licenciatura en Gestión Empresarial  
 Licenciatura en Administración Pública  
 Licenciatura en Administración  
 Licenciatura en Derecho  
 Licenciatura en Contaduría  
 Licenciatura en Creación de Negocios

La calidad de la enseñanza es otro indicador fundamental para la Universidad. Actualmente se cuentan con 916 profesores de tiempo completo (PTC) de los cuales, es importante reconocer el esfuerzo de 413 docentes con reconocimiento del Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior (PRODEP), que de manera continua fortalecen y mejoran sus capacidades en docencia, investigación, desarrollo tecnológico e innovación. Lo anterior representa que por cada dos profesores con los que cuenta la institución, un profesor es acreditado por su calidad. Sin embargo, es importante analizar qué en los últimos seis años, el indicador de PTC con PRODEP, presentó una tasa de variación negativa del 2.8%, asociado a procesos de jubilación de los docentes. (ver gráfica 7).



Otra situación asociada es la ampliación de la brecha entre profesores de tiempo completo y los profesores con perfil PRODEP, la cual creció en un 35%, en el periodo correspondiente del 2016 a la fecha. (ver gráfica 8).



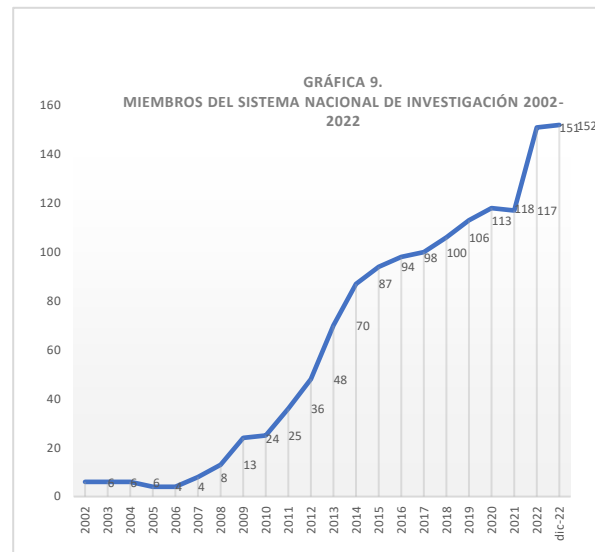
Por otra parte, el indicador del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) es de suma importancia, dado que representa un reconocimiento externo a la producción académica de nuestros investigadores.

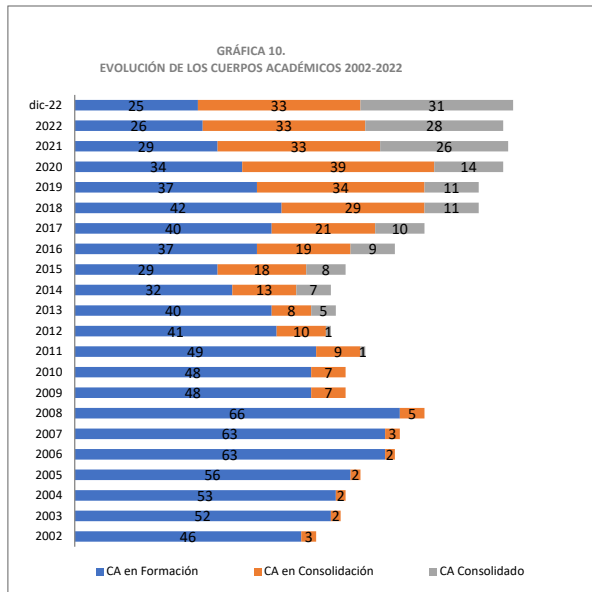
Actualmente son 152 investigadores con este reconocimiento, lo que significa que 1 de cada 6 profesores de tiempo completo, es un investigador con distintivo de calidad reconocido. Este indicador ha presentado una tasa de crecimiento del 55.10% en el periodo comprendido del 2016 al 2022 (ver gráfica 9).

Es importante señalar que la Universidad en los últimos años ha elevado su número de doctores, actualmente el 42.24% de los profesores de tiempo completo cuenta con este grado académico; actualmente son 387 doctores, o bien 2 de cada 5 profesores de tiempo completo.

Con referencia a los Cuerpos Académicos (CA), la Universidad cuenta con 89 cuerpos académicos reconocidos ante el Programa para el Desarrollo Profesional Docente para el Tipo Superior (PRODEP), de los cuales, 25 están reconocidos en formación (CAEF), 33 en el grado de en consolidación (CAEC) y 31 se encuentran en el grado de consolidado (CAC), trabajando colegiadamente 391 profesores y atendiendo a 145 líneas de generación y aplicación del conocimiento.

Del periodo 2016 a la fecha, el número de cuerpos académicos se incrementó en un 36.92% así como su grado de consolidación; es de reconocer a los cuerpos académicos consolidados que se triplicaron en los últimos seis años. En el 2016, uno de cada siete cuerpos académicos era consolidado, ahora en 2022 es uno de cada tres. (ver gráfica 10).





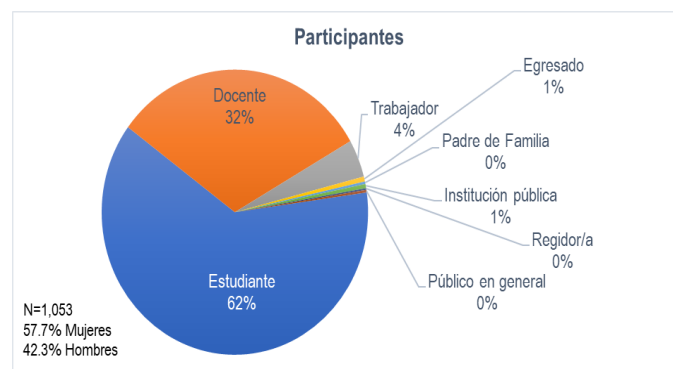
Es indudable el esfuerzo realizado por los profesores para mejorar la consolidación de los cuerpos académicos, y con ello la mejora de los indicadores de calidad de la Universidad tales como, el incremento en el número de profesores con el perfil PRODEP y en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), así como el incremento de programas educativos acreditados; indicadores que son evidencia de la calidad de la Universidad en sus procesos de formación.

## B. Lo que la universidad siente

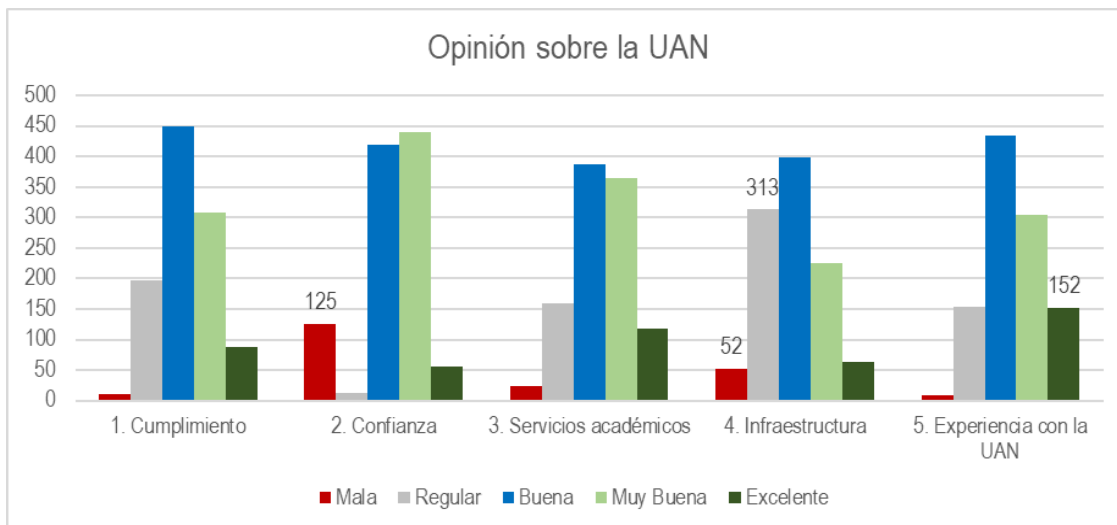
La construcción de este apartado se realiza con los principales resultados obtenidos en los distintos ejercicios de consulta directa a la comunidad universitaria: Encuesta abierta y los talleres realizados tanto con estudiantes, personal académico, administrativo y manual, y directivos de las unidades académicas en las diferentes consultas regionales.

### B.1. ENCUESTA ABIERTA

Esta encuesta se puso a disposición desde la plataforma electrónica <https://planeacion.uan.mx/pdi/>, por lo que también podría haber sido respondida por personas de la sociedad en general, sin embargo, el alcance fue limitado en este sector. La estrategia más efectiva fue el levantamiento directo de la encuesta en los recorridos por las distintas unidades académicas en el marco de las consultas regionales, de ahí que la gran mayoría de las respuestas proceden de personas del interior de la comunidad universitaria (62% estudiantes, 32% Docentes, 4% Trabajadores), siendo mujeres el 58% de los respondientes.



En la encuesta se considera una serie de reactivos con opciones de respuesta en escala de Likert en 5 niveles (de mala a excelente o en esa tesitura) respecto de su opinión sobre los siguientes aspectos:

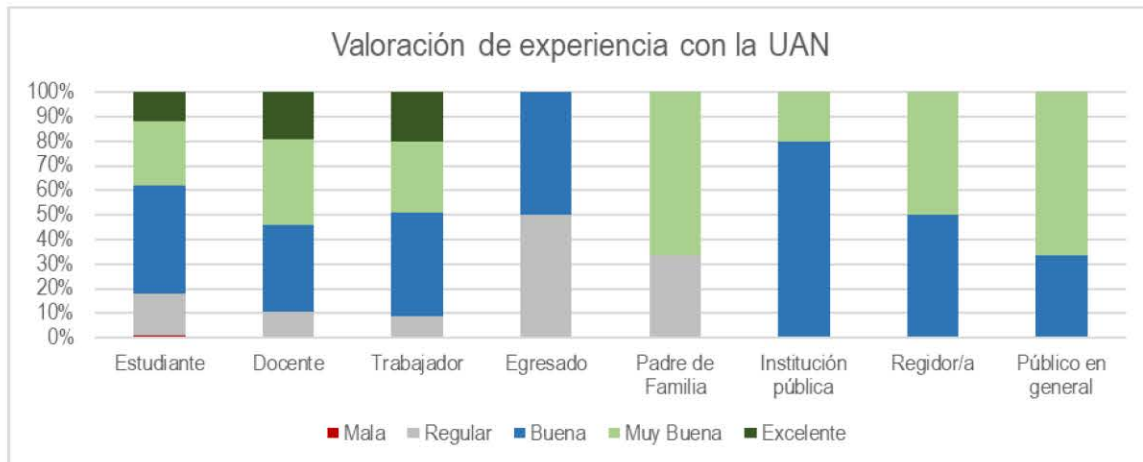


1. El cumplimiento general de la universidad respecto de su misión (lo que tiene que hacer)
2. El grado de confianza que manifiestan tener en lo que hace la universidad
3. Su satisfacción con los servicios académicos que ofrece la universidad
4. El grado de satisfacción con las condiciones de infraestructura general de la universidad
5. Su satisfacción con la experiencia que han vivido en la universidad

Si bien podríamos considerar que en todos los casos la suma de quienes califican con "bueno" y "muy bueno" el criterio analizado es mayoría, llevándonos a una media aceptable; no podemos negar la preocupación por la existencia de ponderaciones bajas sobre todo en el tema de la confianza y la infraestructura. Reconocemos que las condiciones de crisis financiera de los últimos años han generado también una crisis de confianza en la institución y cuya superación, al interior y exterior de la misma, se convierte en el principal propósito de esta administración. Por lo que corresponde al tema de infraestructura es innegable que si bien en la institución se cuenta con espacios y servicios que no existen en otras instituciones educativas y ello se reconoce, las condiciones físicas y materiales de determinados espacios quedan lejos de lo que sería digno para una adecuada vida académica en la institución.

En el otro extremo de la balanza reconocemos el valor que tiene en las percepciones las experiencias vividas, pues aún con las carencias y debilidades que se perciban, son ponderados de manera más generosa.

Si revisamos el desglose por el perfil de quienes respondieron, encontramos por ejemplo que, aún con la incertidumbre que ha generado la situación financiera de la institución, la valoración general como experiencia de vida es positiva, lo que habla del sentido de pertenencia, vocación y satisfacción con la tarea realizada. Sin duda esto genera un mayor compromiso de correspondencia como administración, por tanto, se tiene que pensar en que las acciones a considerar en este plan.



## B.2. TALLERES

Durante las consultas regionales realizadas, se tuvo un espacio específico a manera de talleres con estudiantes, por un lado, y profesores y trabajadores por otro, pero usando

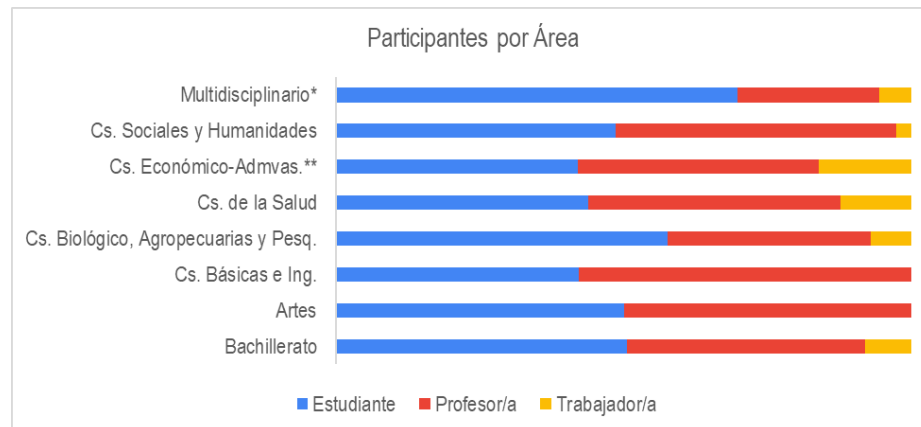


los mismos instrumentos y actividades. El desarrollo estuvo planteado en lograr el reconocimiento tanto de las problemáticas como de las posibilidades a partir de la construcción colectiva de cualidades deseables tanto para la Universidad como para su Unidad Académica. Esto nos permitirá construir una radiografía a nivel de Unidad Académica, Área, Nivel y de la

Universidad.

El diseño fue estandarizado, es decir, el programa e instrumentos fueron los mismos en todas las consultas, así como el número de participantes solicitados (entre 8 y 10 profesores, de 3-5 trabajadores y de 15-20 estudiantes representando programas y grados), independientemente del tamaño de la matrícula de la unidad académica. Por lo tanto, la muestra alcanzada no puede considerarse estadísticamente significativa, pero si representativa de todos los grupos y sectores que integran la comunidad universitaria.

El registro total de participantes suma 767 personas, 51% estudiantes, 41% personal académico y el resto trabajadores manuales y administrativos. La selección de los participantes fue realizada por cada unidad académica.



Todas las unidades académicas fueron consideradas. Las de nivel superior se integraron por su ubicación geográfica, siendo las ubicadas en la Ciudad de la Cultura Amado Nervo integradas por Área de Conocimiento. Se registraron como multidisciplinarias las Unidades Académicas del Norte, de Bahía de Banderas y de Ixtlán del Río por ofertar programas de distintas áreas, en tanto que la de Ahuacatlán, se suma al Área de Ciencias Económico Administrativas pues su oferta corresponde a esa Área.

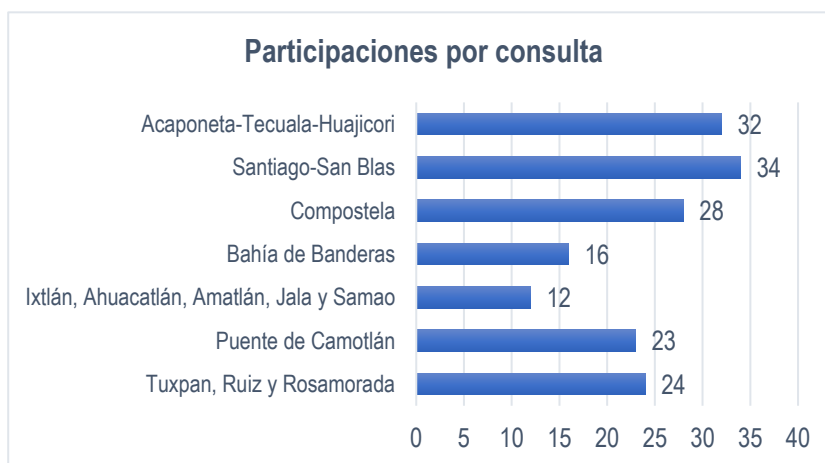
En el desglose por unidad académica se da cuenta de una participación acorde a lo estimado de todas las unidades académicas, excepto de la Unidad Académica de Medicina (sin representación), y de Economía y Derecho (no participaron estudiantes).

## C. Lo que la sociedad le demanda a la universidad

### C.1 DIÁLOGOS REGIONALES

El esquema de los diálogos se definió como la estrategia para recuperar fundamentalmente las aportaciones de los sectores externos a la Universidad, pero fuertemente vinculados con el impacto de nuestras acciones. En este sentido, el programa de las consultas regionales incluía, un encuentro para dialogar con las autoridades

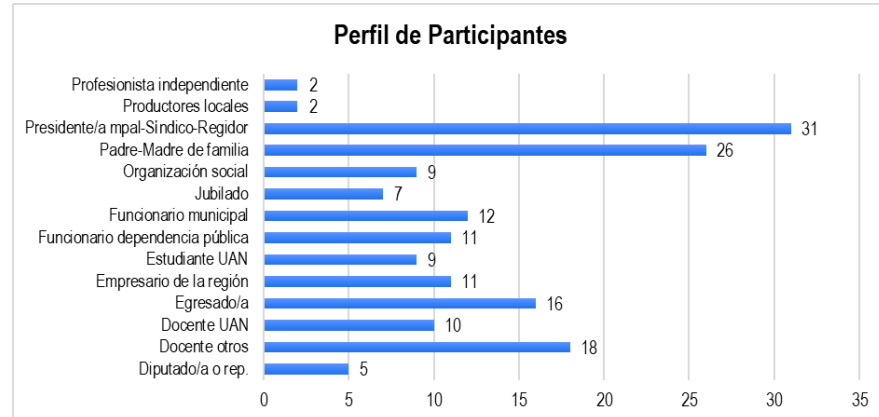
municipales de los municipios considerados en cada consulta, al Diputado/a local de la jurisdicción, los empresarios y productores locales, líderes sociales, organizaciones de la sociedad civil, padres y madres de familia y cualquier persona interesada en asistir.



En todos los diálogos se obtuvo muy buena respuesta. En los diálogos regionales participó una senadora de la república, 1 diputada y 1 diputado local, 4 presidentes y presidentas municipales, secretarios del ayuntamiento, síndicos y regidores, funcionarios públicos de nivel federal, estatal y municipal, actores locales, padres y madres de familia, y algunos actores universitarios que se sumaron como parte activa de la comunidad a cuál pertenecen en sus regiones.

Sin duda, fue uno de los ejercicios que superaron cualquier expectativa en cuanto a la relevancia de las aportaciones, profundidad y pertinencia de los comentarios vertidos.

Definitivamente nos permitió afrontar directamente reclamos sociales como el de los limitados espacios en algunas carreras, o las dudas sobre la administración de los recursos internos; y también fue una maravillosa oportunidad de confirmar, directamente en territorio y con los actores sociales, que esta Universidad sigue teniendo la misma vocación social con que fue creada hace más de 50 años.



La UAN sigue siendo la esperanza de alcanzar mejores condiciones de vida a través de la educación de las familias nayaritas tras la formación de sus hijos, pero también nos han señalado la deuda que tenemos para hacerlo de maneras más efectivas en nuestra esperada contribución con el desarrollo local. Fue recurrente el reclamo y petición de más oferta educativa acorde a las necesidades del entorno y de las personas que no pueden integrarse a programas escolarizados; de proyectos y resultados de investigación que les ayude a resolver sus problemas, de capacitación expresa que ayude a los productores locales a afrontar en mejores condiciones su papel dentro de la economía local.

Una prueba del ánimo de colaboración con que fueron recibidos estos ejercicios fue que la mayor parte de las intervenciones que realizaron los asistentes al diálogo tienen que ver con propuestas (42%), en tanto que 20% están relacionados con el señalamiento de problemas o denuncias de alguna situación.



## C.2. DIÁLOGO CON LEGISLADORES

El ejercicio de consulta más reciente fue el celebrado con los integrantes de la XXXIII Legislatura del Congreso Local encabezada por la Diputada Presidenta Alba Cristal Espinoza Peña. En dicho evento celebrado en la Biblioteca Magna de nuestra Universidad participó un total de 20 de los 30 legisladores. En general, hubo coincidencia en la importancia de la realización de este ejercicio de consulta, quedando como petición aceptada que se realicen de manera recurrente como una estrategia para fortalecer el reconocimiento institucional y la colaboración.

El diálogo se realizó a partir de la presentación de dos preguntas detonadoras:

1. ¿Cuáles son los principales problemas de las regiones que representan y cómo consideran que la Universidad puede contribuir con su atención?
2. ¿De qué manera consideran que ustedes como legisladores pueden contribuir para fortalecer a la Universidad?

Hicieron uso de la palabra 12 Diputados y Diputadas, incluyendo al mensaje de cierre emitido por la Diputada Presidenta. Aquí las principales aportaciones:

Problemas detectados	Propuestas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Se plantean la problemática de la falta de espacios de ingreso a todas las carreras de la UAN, sobre todo le es más difícil el ingreso a los estudios de nivel superior a los jóvenes de las zonas rurales y más en las carreras del área de la salud, por lo que se plantea una forma no de privilegiar, sino apoyar a los prospectos estudiantes que vienen de esas zonas.</li> <li>● Problemáticas de los recursos económicos específicamente en becas, se sugiere darle preferencia al estudiante indígena.</li> <li>● Otra problemática es la estancia de los estudiantes que vienen de zonas rurales, muchos de ellos ni sus familias cuentan con recursos para darles un lugar donde vivir en la ciudad, por lo que se sugiere habilitar una casa del estudiante para este tipo de jóvenes.</li> <li>● Por otro lado, el transporte, de tal manera que no salgan perjudicados los choferes ni los estudiantes, y aprovechar la vinculación entre la UAN, poder ejecutivo y legislativo de tal manera que se vean beneficiados los choferes al traerse a estudiantes de las zonas rurales (por ejemplo, a través de sus pagos como tenencias o placas).</li> <li>● El tema a rescatar es el tema educativo. A la nueva administración le toca una nueva y verdadera narrativa al tema social de la Universidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Otra sugerencia para la zona rural es, cursos de capacitación de productores a padres de estudiantes.</li> <li>● Cuidar la vinculación efectiva social y cambiar la perspectiva y desprestigio que se tiene actualmente de la UAN.</li> <li>● La educación virtual como una oportunidad idónea, por lo que la UAN debería voltear hacia ese lado y ofrecerlo. La pandemia trajo una necesidad y una oportunidad de la educación a distancia.</li> <li>● CENITT no es conocido socialmente a pesar de su gran importancia y labor en Ciencia y Tecnología, es necesario darle mayor impulso y difusión, para que sigan generando investigaciones y proyectos que favorezcan a la sociedad.</li> <li>● La UAN desarrolla más el espíritu de servicio que otras IES, que le dan mayor importancia a la generación del dinero.</li> <li>● El ser empresario no implica el éxito ni el dinero.</li> <li>● El semillero de consciencia de servir a la comunidad en todas las carreras, de que se estudia para contribuir a la sociedad y transformarla.</li> <li>● La propuesta es hacer una re-construcción de tejido social con valores, humanista, con reconocimiento al otro; y la Universidad es una instancia clave para esa reconstrucción y ser y crear mejores personas y bajar esos índices.</li> <li>● Trabajar en la vinculación entre la Universidad y la sociedad, no solamente en las miras educativas sino</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>● Patronato de la UAN con deber de acción social.</li><li>● Blindar y transparentar el manejo de los recursos.</li><li>● Altos índices delictivos.</li><li>● La Universidad no tiene la propiedad legal del espacio universitario, urge regularizar.</li><li>● Generalmente la sociedad apunta a la Universidad y la Universidad poco señala a la sociedad.</li><li>● Cada unidad académica trabaja de manera aislada son necesarias acciones generales.</li></ul>	<p>como portadora de soluciones a muchas problemáticas sociales.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Resaltar y reconocer que la Universidad sigue siendo gran semillero de conocimiento.</li><li>● Desarrollo de infraestructura en muchas zonas donde se requiere inversión y proyectos.</li><li>● Reconocimiento a este ejercicio porque genera vínculos necesarios entre la Cámara de Legisladores y la UAN ya que son necesarias e importantes las participaciones en conjunto.</li><li>● La Cámara y sus integrantes están para sumarse a los proyectos que tenga la Universidad.</li><li>● Generación de un gobierno de sombra, para dar seguimiento puntual a la actuación.</li><li>● Buscar fuentes alternas de ingresos que no sean de los bolsillos de los ciudadanos.</li><li>● Acciones transversales.</li><li>● Trabajar en cada unidad académica en cómo generar ingresos.</li></ul>
--	---

En este como en el resto de diálogos se dejó de manifiesto la intención de la Universidad de hacer frente a sus problemas a partir de reconocerlos y generar las alianzas necesarias para poder encauzar los destinos de la Institución en beneficio de a quienes servimos; y los legisladores se mostraron sensibles y solidarios con este esfuerzo comprometiendo su apoyo desde sus espacios de incidencia.

## Concentrado general de problemáticas

Después de revisar, organizar, clasificar y priorizar la información recabada a través de todos los instrumentos generados para el Diagnóstico Institucional, se llega la integración de un concentrado general de problemáticas organizado en 5 grandes dimensiones que se perfilan a constituirse en los Ejes Estratégicos para la organización del presente plan.

El objetivo de tener una identificación clara de las problemáticas es asegurar que las acciones propuestas en este PDI sean las que efectivamente nos permitan darles una respuesta. A continuación, se detallan:

### I. RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

- Disminución del sentido de pertenencia con la UAN.
- Desarticulación de acciones, procesos.
- No hay claridad de los impactos de las acciones universitarias.
- Prácticas poco sustentables.
- Prácticas discriminatorias, inequitativas.
- Débil contribución al desarrollo de las regiones.
- Escasa participación en agendas de desarrollo.

- Ausencia de políticas ambientales y de apoyo a la sostenibilidad.
- Falta de protocolos de atención a situaciones de riesgo y de medidas que abonen a la seguridad y respeto de los derechos.
- Limitado alcance en la población en general de los medios de comunicación institucionales sobre el quehacer institucional y de los universitarios.

## **II. INNOVACIÓN SOCIAL: INVESTIGACIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIAL**

- Mucha de la investigación es de poco impacto en las problemáticas del entorno.
- Promoción limitada de las vocaciones científicas.
- Esquemas poco claros y efectivos de vinculación con comunidades y organizaciones de la sociedad civil.
- Vinculación con el sector público centrada en proveer estudiantes y servicios, no en acciones conjuntas.
- Procesos burocráticos y no académicos de registro institucional.
- La participación en redes y mucha de la investigación y proyectos se realiza por iniciativas personales e impacto limitado a las publicaciones.
- Pocas acciones orientadas a la multi, inter y transdisciplina
- Pocas acciones de investigación e impacto social vinculadas a los procesos formativos de estudiantes más allá del SS y las PP.
- Predominio de la ciencia dura.
- Divulgación insuficiente de los resultados y productos de investigación.
- Falta de seguimiento de convenios y desconocimiento de los impactos.
- Poca claridad respecto de los mecanismos de vinculación a conveniar y procesos burocráticos y poco claros.
- Limitado alcance en la población general de las acciones de difusión cultural.
- Vinculación con el sector productivo escasa y poco centrada en las microempresas.
- Promoción del emprendedurismo desde acciones aisladas de la formación general
- Becas insuficientes para la demanda y necesidades de los estudiantes.
- Dificultades económicas para la operación del esquema de acciones comunitarias.
- Las prácticas profesionales y servicios en algunas escuelas siguen siendo procesos administrativos no académicos.

## **III. FORMACIÓN INTEGRAL, PROFESIONAL Y PARA LA CIUDADANÍA**

- Formalización de las cualidades del modelo educativo y actualización de planes y programas.
- Diseño de oferta flexible, híbrida y virtual, más pertinente a las necesidades de las regiones y las distintas condiciones de la población.
- Funcionamiento de programas que no tienen las condiciones para ser evaluados externamente.
- Docencia desvinculada de los problemas y escenarios reales y escasa de práctica.
- Prácticas docentes y educativas tradicionales en algunos espacios y que no corresponden con los propósitos del plan de estudios.
- Carreras con mayor demanda de la capacidad de atención.

- Deficientes resultados de egreso de nivel medio superior derivados de problemas con el plan de estudios y las prácticas seguidas.
- Nuestros egresados de preparatoria difícilmente quedan en nuestro nivel superior.
- Problemas con la formación y habilitación docente, las prácticas de docencia, el tacto pedagógico, la asignación de cargas y el cumplimiento, además de escasos esfuerzos de evaluación docente y más centrados en la verificación.
- Incumplimiento frecuente del reglamento de estudios y ausencia de lineamientos para algunos procesos establecidos.
- Excesiva burocracia en trámites escolares, poca claridad y centralización, afectando a los de unidades foráneas.
- Debilidad en los procesos de tutoría: asignación, trato, atención efectiva, evaluación, seguimiento del impacto en las trayectorias.
- Insuficiencia de servicios de acompañamiento psicológico y socioemocional.
- Necesidad de ampliación de servicios de acompañamiento estudiantil en materia de hospedaje, alimentación, transporte, servicios médicos, etc.
- Poca oferta y desarticulada de formación continua, y de educación no formal para distintos sectores de la población.

#### **IV. INFRAESTRUCTURA UNIVERSITARIA SOSTENIBLE**

- Insuficientes mecanismos de vigilancia en todos los espacios universitarios del campus y sobre todo en unidades foráneas.
- Regulación de uso de espacios generales tanto por universitarios como por externos.
- Inadecuado manejo de residuos en todas las áreas de la universidad, especialmente riesgoso el de desechos biológicos. Aun cuando hay botes para separación de basura en distintos espacios, no es una práctica común la separación y la adecuada disposición de los desechos.
- Uso de energías no renovables y con escasos mecanismos de regulación.
- Saturación de espacios físicos en días y horarios específicos y escasa ocupación en otros.
- Las condiciones de la infraestructura física son dispares, hay áreas muy recientes y funcionales, pero la mayoría presenta un grado considerable de deterioro.
- Hay unidades académicas que no cuentan con bardeo perimetral.
- Equipamiento obsoleto e insuficiente en general.
- Laboratorios que no cuentan con equipo actualizado y/o insumos y reactivos para las prácticas.
- La conectividad y capacidades de conexión a internet son muy dispares entre los distintos espacios universitarios, hay zonas con escasa o nula cobertura.
- Deterioro de las condiciones ambientales de los espacios universitarios, especialmente en la Ciudad de la Cultura.
- Saturación de espacios de estacionamiento.
- Prácticas de mantenimiento y conservación de espacios empíricas, sin seguimiento de las normas establecidas y usando materiales contaminantes.

## **V. GESTIÓN RESPONSABLE Y BUEN GOBIERNO**

- Condiciones de incertidumbre respecto de salario y prestaciones de todo el personal.
- Alta dependencia de los subsidios como fuente principal de financiamiento.
- Escasas unidades de producción universitarias y sin claridad en sus procesos y resultados.
- El marco normativo institucional es insuficiente y algunos casos obsoletos.
- No hay mecanismos claros para la vigilancia del cumplimiento de la normatividad ni de lo conducente en caso de incumplimientos.
- Estructura orgánica basada en la separación de funciones, lo que llega a provocar distintas visiones y procesos, duplicidades, vacíos.
- Falta de protocolos de actuación respecto de incumplimiento de responsabilidades.
- Falta un análisis completo y detallado de los procesos institucionales, para con ello determinar la estructura y la normatividad que hace falta, pensándolo desde la simplificación administrativa.
- Operar todas las acciones universitarias y el manejo financiero con base en la planeación operativa institucional.
- Falta actualización y capacitación del personal administrativo, manual y académico en temas prioritarios y actuales como en las TICS, salud emocional, atención psicológica, tutorías, desastres naturales, género, atención a personas con discapacidad, inclusión, etc.
- Falta de automatización de procesos académicos y administrativos.
- Las bases de datos y sistemas de información no están suficientemente vinculados.

## FILOSOFIA UNIVERSITARIA

### Misión

Somos una institución pública de educación media superior y superior integrada por una comunidad que promueve con responsabilidad el desarrollo sostenible, desde una perspectiva global, humana, crítica y plural.

### Visión 2050

Somos una universidad pública consolidada, a la vanguardia, que gestiona conocimiento en cualquier entorno emergente; estratégica en la construcción de sociedades resistentes, sostenibles, democráticas y solidarias.

### RASGOS

Los rasgos que habrán de incidir en la Educación Media Superior y Superior hacia el 2050 son:

**Universidad Pública.** La universidad Autónoma de Nayarit es una institución pública estatal ofrece servicios educativos en el nivel medio superior y Superior.

**Consolidada.** La institución busca ser una institución educativa estable y con claridad en los procesos académicos y administrativos.

**A la vanguardia.** Una institución educativa con procesos de formación en entornos flexibles, con accesos a contenidos y recursos didácticos disponibles en cualquier momento; gestora de conocimientos transdisciplinarios pertinentes a las necesidades del entorno

**Gestión de conocimiento:** Existencia de procesos de generación y aplicación de conocimiento que responda a los retos presentes y futuros, que ubique a la Investigación como una actividad académica generalizada, y en donde el dominio de una segunda lengua sea prioritario.

**Sociedades resistentes:** La institución participa en la formación de individuos capaces de generar cambios sociales, ambientales, políticos y económicos; que respondan a los retos y desafíos del entorno, que encaminen a la formación de una sociedad preparada para el actuar.

**Sostenibilidad.** Lograr un equilibrio en el ámbito social, económico y ambiental que permita contar con las condiciones indispensables para satisfacer las necesidades

futuras. Con ello se aspira a que desde la corresponsabilidad como institución educativa se vayan generando individuos que actúen en el ahora para garantizar un futuro habitable.

**Democrática.** Participación de todos los individuos en las decisiones encaminadas a lograr un objetivo en común, mediante el consenso de acuerdos y soluciones a problemáticas que enfrenta la sociedad en el entorno actual.

**Solidarias.** Las sociedades solidarias buscan el bienestar de los individuos en general. Fomentan la ayuda, la responsabilidad y corresponsabilidad dentro de la propia estructura social. Como institución se busca formar personas que actúen en valores y que promuevan la construcción de una sociedad colaborativa y en paz, desde la individualidad.

## Valores

1. **Servicio.** Capacidad de dar o prestar apoyo o asistencia orientado a satisfacer alguna necesidad. El servicio es una oportunidad de practicar la ayuda a los demás con intencionalidad solidaria de actuar sobre las necesidades reales de su entorno con la finalidad de mejorarlo. Como estrategia educativa, el servicio es aquel que vincula los aprendizajes teóricos con la práctica.
2. **Responsabilidad.** Como facultad humana, la responsabilidad implica asumir las consecuencias de los actos propios y a cumplir con las obligaciones contraídas. En una institución implica cumplir con los deberes que han sido asignados y con los compromisos que han sido aceptados. Como institución de educación superior y media superior, la responsabilidad implica el compromiso de reconocer y actuar en consecuencia con sus principales ejes de impacto; docencia, generación y distribución del conocimiento, extensión y vinculación, gobernanza y el ambiente.
3. **Lealtad y compromiso.** Lealtad y compromiso son valores que están en estrecha relación. La lealtad implica la fidelidad a ciertos principios e ideales, a la institución que lo representa y el compromiso es un contrato implícito que se establece entre dos o más partes y que está orientado a la entrega y al cumplimiento de metas comunes.
4. **Conciencia ecológica y cuidado al ambiente.** Los valores ecológicos están fundados en el pensamiento ambientalista que coloca al cuidado y protección de los recursos del planeta. Es un sentido profundo de equidad, responsabilidad y justicia, ya que considera los derechos de existencia de todos los seres vivos.

5. **Equidad.** Es un valor fundamental para la justicia social con valoración de la individualidad. Su existencia previene la injusticia que deriva de un trato igual en personas que viven en condiciones de desigualdad. La equidad es la base de la correcta administración de justicia basada en principios éticos definidos por el dialogo y el reconocimiento de las diferencias, y es la disposición a tratar a cada quien con relación a lo que por derecho natural le corresponde y nos permite crear una sociedad más justa.
6. **Profesionalismo e integridad.** El profesionalismo vincula las acciones a valores, se define como el estricto apego a la cortesía, la honestidad y la responsabilidad cuando se trata de individuos, por lo que, aunque tengan que realizar un mayor esfuerzo o emplear más tiempo, hará las cosas de la forma que considera correcta.

La integridad se refiere a una capacidad o facultad de las personas para actuar, pensar, sentir con congruencia y ser lo más completo posible. En la integridad confluyen otros valores que son necesarios para la vida digna en comunidad: honestidad, rectitud, tolerancia, sinceridad y libertad. La integridad es de carácter total; la persona hace extensivo su comportamiento ético a todas las situaciones en las que se ve inmerso.

7. **Justicia.** Como valor democrático es un nivel que se desea alcanzar y está vinculado con la búsqueda del bien general, por ello la justicia, junto con la equidad y la tolerancia, a diferencia de los demás valores sólo comprende las relaciones interindividuales. Comprende la objetividad, la imparcialidad y la independencia.
8. **Tolerancia.** La tolerancia se basa en el respeto hacia lo otro o lo que es diferente de lo propio. La tolerancia es un valor moral que implica el respeto íntegro hacia el otro, hacia sus ideas, prácticas o creencias, independientemente de que sean diferentes.
9. **Pluralidad.** Implica la expresión de opiniones, el diálogo, la convivencia y la participación de grupos sociales en la vida democrática en la búsqueda de soluciones que generen beneficios a todas las partes involucradas. Promueve, valora y respeta la heterogeneidad social en todos los procesos, con apego a los derechos fundamentales. La pluralidad permite tomar en cuenta a todas aquellas personas que forman parte de grupos minoritarios y que también necesitan ser escuchados.
10. **Transparencia y rendición de cuentas.** Constituyen pilares del fortalecimiento institucional y su aplicación genera confianza al interior de la comunidad universitaria y con la sociedad. Están estrechamente relacionados con los valores

de honestidad, integridad y respeto por lo que actuar de acuerdo con ellos permite avanzar en las bases de una comunidad democrática, participativa y responsable. Se trata de valores que corresponden a una ética de la acción y de la responsabilidad por las consecuencias inmediatas, multidireccional y a futuro de la acción.

## V. HACIA LA CONSTRUCCIÓN DEL PROCESO GENERAL EDUCATIVO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NAYARIT

Dado que no se cuenta con un claro modelo educativo en la UAN, que brinde orientación a los procesos académicos y administrativos institucionales, se tiene como consecuencia confusiones teleológicas que causan fragmentación del pensamiento epistémico institucional, y éste ocasiona aislamientos de las estructuras académicas y administrativas de la Universidad. Hay un reclamo sobre dicho modelo sobre todo en los procesos de evaluación externa y de acreditación de los programas académicos; sin embargo, vale la pena superar la "tentación desesperada de importar" modelos de otras instituciones que lastiman nuestro ser institucional y nuestra identidad nayarita, reconociendo que somos en esta institución capaces de crear e innovar.

El cambio de administración se constituye entonces, en una oportunidad para atreverse a emprender, a construir nuestra soberanía epistémica (lo Nuestro), atreverse a superar el pensar teórico y avanzar hacia el pensar epistémico, y de esta manera, concretar un **proceso general educativo nuestro**, al promover situaciones formativas nuevas y para nombrarlas usar conceptos nuevos.

### **SOBRE EL CAMBIO DE MODELO EDUCATIVO A PROCESO GENERAL EDUCATIVO**

Un modelo es un patrón, configuración, serie de reglas o reglamentos que norman, regulan o dirigen, y eso es denigrante en el momento actual en que se busca la libertad, autodeterminación, soberanía y justicia. Es un paradigma cuyo "núcleo" está integrado por planteamientos congruentes unos, pero muy incongruentes otros con el momento actual; es un paradigma cuyo "caparazón" universitario, se aferra a seguir "defendiéndose" de las cada vez más fuertes críticas del interior y del exterior, y que la historia nos muestra que no es posible sostener el statu quo imperante.

Ya es tiempo de transitar a un **proceso educativo respetuoso del ser humano**. A diferencia del modelo, un proceso general educativo se centra en el respeto histórico-social hacia los procesos de formación de seres humanos, construye la voluntad política y la toma de conciencia en cada sujeto para hacerse corresponsable socialmente, recupera la imbricación de 5 procesos (educación, formación, comunicación, aprendizaje y evaluación), no es ciego ni miope ante la exigencia del respeto a la condición humana y de sus luchas históricas a través de la crítica y de los avances científicos y tecnológicos, reconoce que el conocimiento es temporal y polémico, y que el aprendizaje no parte de

cero; que en la institución se desarrolla no sólo la formación profesional y la formación para el trabajo, sino también la formación universitaria que es para la vida.

En este sentido, el propósito es construir de manera colectiva el proceso general educativo de la UAN, a través de acciones de transición desde lo que hoy tenemos, con base en el respeto al Ser Humano y que impacte en la vida académica de la institución.

### **FUNDAMENTOS DEL MÉTODO DE TRABAJO**

- Reconocimiento de la realidad educativa institucional como totalidad compleja
- Participación incluyente de la comunidad universitaria
- Heterogeneidad (atender la diversidad con equidad)
- Construcción intersubjetiva como posibilidad
- Pensamiento epistémico en indicadores como campo de posibilidades (conceptos nuevos en situaciones nuevas)

### **INDICADORES COMO CAMPO DE POSIBILIDADES**

- Del modelo educativo al proceso general educativo
- Del pensar teórico al pensar epistémico
- Del uso del conocimiento como mercancía, al uso del conocimiento como base para generar conocimiento.
- De la práctica irrespetuosa a la práctica ética
- De la alineación a la autodeterminación
- De la resistencia a la voluntad de acción
- De la desvinculación a la vinculación
- De la atención-validación a la opinión de las mayorías, a la atención-validación de mayorías y minorías
- De la Universidad en la que "no pasa nada", a la Universidad en la que "sí pasa algo"
- Del crecimiento al desarrollo de la comunidad universitaria
- Del descuido de los fines a la centralidad en los fines
- De la atención al Ser humano como sujeto educativo fragmentado a la atención del Ser humano como sujeto educativo integrado
- De la pedagogía monárquica a la pedagogía liberadora
- De la pedagogía de la desconfianza (no se considera al sujeto capaz) a la pedagogía de la confianza
- De los planes y programas de estudio centrados en contenidos a los planes y programas de estudio centrados en procesos
- De la desatención del currículum oculto a la atención al currículum oculto
- De la inconsciencia de lo pedagógico a la toma de conciencia de lo pedagógico

- De las academias como grupo de profesores(as) a las academias como forma de trabajo
- Del trabajo disciplinar (enciclopédico) al trabajo transdisciplinar
- De uso diacrónico (sistematicidad) del tiempo al uso sincrónico.
- Del trabajo individualista (egoísta) a las comunalidades formativas
- De la esclavitud pedagógica (el profesor o profesora solipsista) a la libertad pedagógica
- De la soberbia del sujeto universitario a la humildad
- De la homogeneidad a la heterogeneidad del ser humano
- De la exclusión a la inclusión
- De la atención con inequidad a la atención con equidad
- De la gestión a la autogestión del conocimiento
- De las instrucciones al andamiaje
- De la mesología centrada en el control a la mesología centrada en el autocontrol
- De la evaluación centrada en la medición a la evaluación centrada en la toma de conciencia de la mejora
- De la educación como proceso que brinda movilidad social a la educación como proceso de formación de ciudadanía internacional
- De la pedagogía de la desilusión a la pedagogía de la esperanza
- De la planeación pedagógica a la socio planeación pedagógica
- De la comunicación transmisora y dirigista a la comunicación dialógica
- Del sujeto universitario que no le interesa aprender al sujeto universitario interesado en aprender
- De los servicios educativos en modalidad presencial a los servicios educativos en modalidad mixta
- Del individualismo "en el grupo" a la comunalidad formativa
- De la UAN en las ciudades a la UAN en todas partes

# Ejes Estratégicos



## EJES ESTRATÉGICOS

El nivel estratégico de planeación universitaria, se centra en la especificación de los objetivos estratégicos, políticas, estrategias e indicadores con el fin de contar con una base que permita establecer una directriz para el logro de la misión y la visión institucional. Para lograrlo, el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 enmarcan 5 ejes estratégicos, en donde quedaran plasmados los esfuerzos institucionales.

- I. Responsabilidad social de la universidad
- II. Innovación social: investigación y participación social
- III. Formación integral y profesional para la ciudadanía
- IV. Infraestructura universitaria sostenible
- V. Gestión responsable y buen gobierno

En este mismo contexto, se establecen los siguientes ejes transversales, que serán embebidos en cada una de las funciones y responsabilidades a lo largo y ancho del marco de actuación de la institución.

- I. Salud y bienestar
- II. Diversidades
- III. Equidad y género
- IV. Bioética
- V. Ambiente y sustentabilidad
- VI. Derechos humanos
- VII. Propiedad intelectual

Todo ello se resume en el siguiente esquema, en donde se visualiza el modelo de planeación a nivel estratégico que dirigirá el rumbo de esta Universidad (Esquema 1).

## COMUNIDAD UNIVERSITARIA SOSTENIBLE



Esquema 1

### Líneas estratégicas institucionales

Del análisis de las problemáticas referidas, las políticas y tendencias, así como las posibilidades, se definen las siguientes líneas estratégicas para orientar la construcción de los objetivos estratégicos que serán alcanzados a través de programas estratégicos organizados en los 5 ejes enunciados anteriormente. Con ello se asegura que las aspiraciones institucionales estén articuladas con las problemáticas derivadas del diagnóstico institucional.

LÍNEA ESTRATÉGICA	COMPONENTES
<b>PROCESO GENERAL EDUCATIVO</b>	Construcción colectiva, flexibilidad, procuración de la multi, inter y transdisciplina; articulación de prácticas y procesos institucionales, formación integral, para la paz, la ciudadanía.
<b>TRAYECTORIAS ESTUDIANTILES (Bachillerato, Licenciatura y Posgrado)</b>	Atención a talentos universitarios (deportivos, científicos, artísticos, proyección social) y población vulnerada; acciones académicas para la trayectorias estudiantiles y acciones para el bienestar estudiantil.
<b>PROMOCIÓN INTEGRAL DE LA SALUD</b>	Actividades deportivas y de salud física; salud mental, nutrición, salud sexual para estudiantes, personal universitario y en programas de desarrollo comunitario.
<b>DIVERSIDADES SOCIO CULTURALES</b>	Identidad universitaria (acciones para fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria); manifestaciones culturales artísticas (tradicionales, invisibilizadas y emergentes), políticas lingüísticas, diversidades sexuales, discapacidades, migrantes, etc.
<b>PROGRAMAS DE FORMACIÓN</b>	Evaluación curricular (planes y programas de estudio en todos los niveles); innovación en la oferta educativa, nivel superior (nuevas carreras pertinentes, híbrida, mixta, virtual, semipresencial); ampliación de la oferta de programas de educación continua.
<b>FORMACIÓN DEL PERSONAL UNIVERSITARIO, INCLUYENTE Y DIVERSA</b>	Desarrollo académico y plan de vida profesional, profesionalización personal administrativo, movilidad laboral interna.
<b>FORMACIÓN PARA LA VIDA (Educación no formal, informal, alternativas, grupos de edad)</b>	Convivencia y aprendizaje informal, los mayores en la UAN, infancias universitarias; formación para el trabajo; acciones de formación no formal, certificación de competencias.
<b>DESARROLLO COMUNITARIO Y SOCIAL EN LA ATENCIÓN DE LAS PROBLEMÁTICAS LOCALES</b>	Alianzas estratégicas con actores de los sectores social, público y privado; proyectos universitarios (articulación de funciones y con impacto social y territorial); diálogos comunitarios (recuperar saberes tradicionales, incorporación a los currícula, divulgación e implementación, diálogo permanente con las regiones).

<p><b>SOSTENIBILIDAD FINANCIERA</b></p>	<p>Diversificación de fuentes de ingresos (donaciones, patentes y transferencia tecnológica, acceso a fondos nacionales e internacionales, unidades de producción universitarias, oportunidades fiscales y fondos patrimoniales, y consultoría servicios a terceros, uso eficiente de energía y recursos); plan de austeridad y ahorro.</p>
<p><b>COOPERACIÓN INTERNACIONAL, INTERNACIONALIZACIÓN, MOVILIDAD</b></p>	<p>Políticas y organismos internacionales; incorporación de prácticas culturales de otros países a las dinámicas universitarias; intercambio universitario (docentes, estudiantes, personal administrativo); participación en redes académicas nacionales e internacionales.</p>
<p><b>ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL</b></p>	<p>Gestión basada en procesos (automatización, flexibilidad, pertinencia, simplificación, de seguimiento de impactos); rediseño de la estructura organizacional; actualización de la normatividad interna; armonización del marco normativo universitario con la legislación externa; diseño de sistemas de información y bases de datos; universidad habitable (espacios y dinámicas, seguridad, manejo de residuos, movilidad, sostenibilidad).</p>
<p><b>GESTIÓN SOCIAL DEL CONOCIMIENTO</b></p>	<p>Investigación pertinente con los problemas locales (científica, tecnológica y en humanidades) en colaboración con actores sociales; generación de patentes y transferencia social del conocimiento; formación inicial para la investigación (estudiantes); programa de formación de investigadores (académicos); acciones de colaboración en materia de investigación (movilidad, estancias, años sabáticos).</p>
<p><b>EVALUACIÓN DE ACCIONES INSTITUCIONALES</b></p>	<p>Seguimiento a indicadores cualitativos y cuantitativos; implementación de procesos de evaluación (implica evaluaciones internas y externas); políticas emergentes y flexibles (incorporación de nuevas acciones no previstas, cambios en las acciones a partir de la evaluación); seguimiento a la aportación de las acciones universitarias a las agendas de desarrollo.</p>

# Eje 1.



## Responsabilidad Social de la Universidad

Responsabilidad Social Universitaria como política institucional implica que el conjunto de funciones universitarias esté orientado a potenciar el impacto social general de la institución.

En este sentido, desde las acciones de este programa se pretende contribuir a la adopción del enfoque, el replanteamiento de procesos y acciones de manera que estén más articuladas y se realicen desde una mayor conciencia de nuestros impactos; además de fortalecer las capacidades de los distintos actores de la comunidad universitaria para lograrlo.

### OBJETIVOS:

Construir una identidad universitaria basada en el compromiso social que los miembros de la comunidad institucional representan ante la sociedad.

### POLÍTICAS

- Consolidar las plataformas de comunicación institucionales.
- Generar la promoción de identidad universitaria por medio de la diversificación de estrategias: visuales, de imagen, discursos, eventos, publicitaria, audiovisual, de mercadotecnia, así como mediante la venta de ropa y accesorios.
- Generar alianzas entre los diferentes sectores de la sociedad en general.
- Fortalecer la relación de la universidad con la comunidad(es) (universitaria y las asociadas con las necesidades del entorno).
- Establecer redes de colaboración con instituciones educativas y gubernamentales.
- Promover e incentivar la formación en derechos humanos por parte del cuerpo docente.
- Introducir en los mapas curriculares un enfoque de derechos.
- Establecer mecanismos de ingreso de aspirantes de las distintas comunidades con dinámicas de diversidad, y establecer mecanismos para su atención y para darles seguimiento.
- Establecer programas transversales de capacitación, formación, y concientización sobre las diversidades, dirigidos a la comunidad universitaria y a la sociedad en general.
- Transversalizar la perspectiva de género en planes y programas de estudio de la Universidad Autónoma de Nayarit.

- Difundir, divulgar y promover la movilidad e internacionalización mediante la cultura y los servicios de la universidad en todas sus áreas, así como sus disciplinas a través de la colaboración con distintos actores sociales.
- Establecer diálogo y colaboración con las instancias de gobierno, empresas privadas, organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales.
- Impulsar y promover la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en todas las actividades de la universidad.
- Generar una política institucional general de atención a la diversidad, a través de la cual se identifique, visibilice, difunda, concientice y atienda la diversidad; en donde se enmarquen las políticas, protocolos, y planes de acción más específicos.

## Indicadores

- Número de protocolos diseñados e implementados
- Número de comisiones conformadas
- Porcentaje de satisfacción
- Número de proyectos sello RSU
- Número de profesores participantes en buenas prácticas RSU
- Número de comunidades y/o grupos sociales de impacto
- Número de estudiantes de bachillerato que participan en programa explora
- Número de estudiantes de bachillerato que participan en programa delfín
- Número de egresados que se titularon por tesis

## Programas Estratégicos

### La identidad universitaria

#### OBJETIVO:

Construir una identidad universitaria basada en el compromiso social que estudiantes, docentes, administrativos y directivos deben mantener hacia la sociedad nayarita y derivado de todo lo que construye la comunidad universitaria para la sociedad.

#### ESTRATEGIAS

- Desarrollar mecanismos efectivos de comunicación del quehacer universitario, para dar a conocer el valor académico, social y económico que tiene la institución para el estado.
- Diseñar, producir y evaluar los productos comunicativos que busquen fortalecer la identidad universitaria.
- Capacitar a investigadoras e investigadores que promuevan la identidad universitaria a través de diferentes canales de comunicación que muestren la fortaleza de la producción científica en beneficio de la sociedad
- Reinventar la tienda universitaria y promover en mayores dimensiones la marca institucional.
- Empezar acciones institucionales que permitan a la comunidad comprender de fondo y promover en ella el sentido de pertenencia a nuestra institución.
- Generar la promoción de identidad universitaria por medio de la diversificación de estrategias: visuales, de imagen, discursos, eventos, publicitaria, audiovisual, de mercadotecnia, así como mediante la venta de ropa y accesorios.
- Generar un centro de estudios históricos de la Universidad.

### Comisiones, protocolos y acciones institucionales

#### OBJETIVO

Consolidar una dinámica de análisis en comisiones de trabajo para la toma de decisiones en temas institucionales específicos e implementar acciones para el mejoramiento de las condiciones de la vida universitaria.

## ESTRATEGIAS

- Generación de dinámicas de discusión mediante la participación de la comunidad universitaria en las consultas específicas, para consolidar grupos de trabajos que participen en la toma de decisiones institucionales.
- Conformación de comisiones en temas específicos: derechos universitarios, identidad universitaria, salud mental, atención a adultos mayores, deportes, cultura, diversidades, género, y medio ambiente.
- Empezar acciones específicas por temas de consultas: posicionamientos, recomendaciones, políticas institucionales, planes de acción, publicaciones escritas, cápsulas informativas, y eventos.
- Diseño de protocolos institucionales para la atención a las principales problemáticas de la comunidad universitaria al interior de nuestros campus, como protocolos de: salud mental; género; adultos mayores; de impacto ambiental; atención a las diversidades.
- Diseño de la consultoría institucional para ofrecer estudios, diseño de proyectos e investigaciones como un servicio profesional.
- Socialización y sensibilización entre la comunidad universitaria, para la implementación de la política de responsabilidad social universitaria.

## **Seguimiento de la política de Responsabilidad social universitaria**

### OBJETIVO

Contribuir con la pertinencia institucional y al impacto social de la Universidad a través de la implementación de la política de Responsabilidad Social Universitaria.

### ESTRATEGIAS

- Establecer una relación cercana entre la comunidad y las unidades académicas, que permita una mayor interacción a través de acciones que respondan a las necesidades del entorno de manera responsable y oportuna mediante programas sustentables que atiendan a problemáticas sociales locales identificadas (jornadas de salud, concientización ambiental, apoyos solidarios, voluntariados universitarios, etc).
- Integración y seguimiento del Diagnóstico Institucional integrado por áreas de conocimiento, zona territorial y nivel de impacto, en diálogo constante con la comunidad universitaria.
- Construcción de una Agenda Universitaria.
- Socialización de la perspectiva de la Responsabilidad Social en la comunidad universitaria.
- Visibilización de buenas prácticas institucionales en materia RSU.

- Dar seguimiento documental al impacto de las acciones universitarias en los objetivos planteados en las agendas de desarrollo, particularmente la de la Organización de las Naciones Unidas.

## **Atención al adulto mayor**

### OBJETIVO

Promover y preservar el bienestar de las personas adultas mayores (sean autónomas, con alguna enfermedad o síndrome geriátrico, con diversidad funcional o neuro-diversas) para mejorar su calidad de vida.

### ESTRATEGIAS

- Establecer vinculación con sectores de la comunidad para la colaboración en la atención del adulto mayor.
- Implementar el programa desde dos ejes de acción: el individual y el comunitario. El individual, busca el desarrollo integral de la persona mayor, es decir, se pretende fortalecer y potenciar sus capacidades y funciones físicas, psicológicas, sociales y espirituales. El comunitario despliega acciones para promover e impulsar redes de apoyo social (entre pares e intergeneracionales) para el acompañamiento a las personas mayores por parte de la sociedad.
- Diagnóstico comunitario en salud del adulto mayor.
- Diagnóstico y seguimiento de enfermedades no transmisibles y síndromes geriátricos.
- Promover la investigación estudiantil y docente en Gerontología.
- Incluir la visión gerontológica en los programas educativos.
- Ofertar actividades para las Personas Adultas Mayores.
- Constituir un Modelo de atención gerontología integral, que implique a la persona, la familia y la comunidad, basados en el modelo integral centrado en la persona.

## **Unidad en la diversidad**

### OBJETIVO:

Generar una política institucional de atención a la diversidad, integral y explícita, a través de los cuales se realicen tareas de identificación, concientización, atención y seguimiento para distintas diversidades en particular.

### ESTRATEGIAS

Para generar las distintas políticas, protocolos y planes de acción, es necesario realizar un diagnóstico específico con distintas comunidades, en los siguientes temas:

- Articular un diagnóstico de necesidades educativas (y posiblemente necesidades de otros tipos) de la comunidad Sorda del estado, débiles visuales del estado, comunidades originarias con asentamiento histórico en el estado, de la comunidad estudiantil transnacional en la Universidad, en atención a la neurodiversidad, las diversidades y disidencias sexuales, para personas con discapacidades motrices, comunidad afrodescendiente con asentamiento histórico en el estado, en el que participen las comunidades diversas, instituciones y/o colectivos implicados, y la Universidad, entre otros posibles.
- Diseñar políticas institucionales, protocolos de identificación, concientización, atención y seguimiento específicos para cada una de las diversidades, así como planes de acción.

## **Bioética y Universidad**

### **OBJETIVO**

Establecer mecanismos que contribuyan al desarrollo bioético de la Universidad, entendiendo por "desarrollo bioético" tanto la formación teórica básica en la disciplina como el ejercicio de prácticas éticas en administración, vinculación, gestión, docencia, investigación, entre otras.

### **ESTRATEGIAS**

- Establecer una serie de actividades permanentes (cursos teóricos, seminarios de discusión, capacitación en prácticas éticas) que mantengan a la comunidad universitaria capacitada y actualizada en materia de bioética.
- Crear un comité de ética en investigación que revise protocolos de investigación para asegurar que toda investigación se haga siguiendo lineamientos éticos.
- Crear una figura institucional destinada a la elaboración de protocolos éticos para las actividades universitarias institucionales, de gestión, de investigación, de vinculación, de docencia y de investigación.
- Desarrollar procesos de evaluación y autoevaluación en el cumplimiento de protocolos éticos.
- Incluir la bioética como elemento curricular.

## **Derechos humanos como esencia del ejercicio universitario**

### **OBJETIVO**

Coordinar y promover actividades de investigación, docencia y extensión universitaria sobre la cultura de protección y ejercicio de los derechos humanos en general.

### **ESTRATEGIAS**

- Investigación y desarrollo de indicadores para evaluación de la situación de los derechos humanos en la universidad y en la sociedad nayarita.
- Diagnóstico sobre la percepción en la UAN a estudiantes, a personal docente, administrativo y manual sobre el ejercicio y protección de sus derechos humanos.
- Diseñar e implementar estrategias de acción de extensión universitaria en derechos humanos a partir de la clínica jurídica.
- Diseñar e implementar un manual de concientización sobre derechos humanos para la práctica docente y la convivencia entre la comunidad universitaria.
- Crear la defensoría de los derechos universitarios.

## **Universidad Saludable**

### **OBJETIVO**

Promover de manera integral la salud al interior de la comunidad universitaria a fin de mejorar e incrementar hábitos saludables.

### **ESTRATEGIAS**

- Implementar de forma sistematizada acciones de la Red de Universidades Promotoras de Salud e iniciativas propias de nuestra universidad, acordes a las necesidades de las unidades académicas y dependencias universitarias y de los recursos con que se cuenten.
- Diseñar instrumentos de planeación y evaluación que permitan medir los avances de este proyecto en términos de hábitos saludables en la comunidad estudiantil, académicas y administrativas.
- Capacitar al personal de intendencia, puntos de venta, sobre el uso de desinfectantes y prácticas de higiene y supervisar aleatoriamente sin previo aviso el desempeño de sus actividades.
- Desarrollar un programa de separación y recolección de residuos de forma eficiente.

## Salud mental

### OBJETIVO

Brindar orientación y asesoría psicológica y pedagógica a la comunidad universitaria, así como capacitación a los espacios de atención psicopedagógica de las unidades académicas de la Universidad Autónoma de Nayarit; para coadyuvar en la profesionalización de los servicios brindados en materia de salud mental, trabajando en conjunto con docentes a través de diferentes estrategias y fomentando la colaboración en el acompañamiento estudiantil.

### ESTRATEGIAS

- Implementar cursos, conferencias, talleres y capacitación a la comunidad universitaria.
- Generar los espacios adecuados para brindar el acompañamiento socioemocional a la comunidad universitaria.
- Diseñar un protocolo de atención para primeros auxilios psicológicos en la comunidad universitaria.
- Realizar acciones para sensibilizar a la comunidad en general respecto al tema de salud mental.
- Generar alianzas con las instituciones especializadas, para ampliar las capacidades de atención a las necesidades de en materia de salud mental.

## Equidad y género

### OBJETIVO

Institucionalizar la perspectiva de género a través de procesos sistemáticos académicos y administrativos para disminuir las brechas de desigualdad de género en la Universidad, y por tanto la disminución progresiva de la desigualdad y violencias de género al interior de las diversas estructuras, poblaciones, procesos y funciones sustantivas de la UAN.

### ESTRATEGIAS

- Generar campañas de medios institucionales para la difusión de la igualdad, no violencia y cultura de paz y reconocimiento a la diversidad sexo-genérica en la Universidad.
- Implementar un programa institucional de capacitación a los diferentes actores de la Comunidad Universitaria sobre perspectiva de género, cultura de paz y no violencia.
- Organizar eventos que promuevan y pongan en práctica los principios de igualdad, acceso y de participación plena de las niñas y mujeres en la ciencia.
- Acciones institucionales de reconocimiento, sensibilización y difusión de las prácticas de cuidado y trabajo que realizan las mujeres universitarias, que

promuevan la responsabilidad compartida entre los géneros y coadyuvar a la transformación social de la división sexual del trabajo.

- Revisión de la normatividad, legislación universitaria y programación presupuestal con perspectiva de género.

## **Cooperación internacional y redes de colaboración**

### OBJETIVO

Promover el desarrollo de la cooperación nacional e internacional como factor de impulso a la flexibilización curricular, la movilidad y la internacionalización a través del aprovechamiento compartido de fortalezas académicas entre las instituciones de educación superior.

### ESTRATEGIAS

- Fomentar la participación en redes de colaboración académica locales, nacionales e internacionales y formalizarlas a través de convenios de cooperación específicos.
- Dar seguimiento a organismos nacionales e internacionales para promover la cooperación con la UAN.
- Contribuir con las definiciones institucionales en materia de cooperación, internacionalización y movilidad.
- Considerar en el rediseño curricular los parámetros de referencia para la internacionalización.
- Promover la generación de condiciones para la realización de movilidad académica al interior de la Universidad, en instituciones nacionales e internacionales de estudiantes de todos los niveles.
- Promover la generación de condiciones para la realización de estancias académicas de profesores, investigadores y personal administrativos; al interior de la Universidad y/o en otras instituciones regionales, nacionales o internacionales, con fines de docencia, investigación, colaboración académica y mejora de procesos administrativos de medios institucionales para la difusión de la igualdad, no violencia.

## Eje 2.



## Innovación social: investigación y participación social

La investigación contribuye al desarrollo humano, social y económico de la región, permite la generación de conocimiento para comprender la realidad y dar solución a los problemas actuales. Por tanto, la responsabilidad de la Universidad radica en incrementar la participación activa de los procesos de fortalecimiento de capacidades científicas y tecnológicas y que con ello contribuyan en soluciones integrales a las diferentes problemáticas de la sociedad nayarita, y exigencias que el entorno demanda. Estos planteamientos ponen a disposición de la sociedad nayarita las capacidades institucionales, procurando con ello mejorar las condiciones de vida de la región.

### OBJETIVOS:

- Contribuir a la solución y prevención de problemáticas.
- Incrementar la producción y edición de textos literarios, académico-científicos y culturales con la finalidad de promover, acercar, divulgar y difundir el conocimiento generado por la comunidad universitaria de manera individual o colectiva (Investigadores, docentes, personal administrativo y manual, y estudiantes, academias, cuerpos colegiados o grupos de investigación).
- Promover la generación y el fortalecimiento de programas de posgrado con pertinencia social y el desarrollo de vocaciones científicas, para la formación de recursos humanos altamente especializados que contribuyan al desarrollo regional, nacional e internacional.

### POLÍTICAS

- Mantener y acrecentar el acervo editorial de la universidad en medios impresos y electrónicos, para posicionar a la editorial Alí Chumacero como el espacio para la edición y difusión del conocimiento y la cultura a nivel nacional e internacional.
- Promover las obras editoriales de la comunidad universitaria de todas las regiones del Estado.
- Institucionalizar los programas, eventos y proyectos que promuevan la alfabetización tecnológica y que fomenten las vocaciones científicas de los alumnos de la Universidad Autónoma de Nayarit.
- Fortalecer la relación de la Universidad con la comunidad universitaria y las asociadas con las necesidades del entorno.
- Consolidar buenas prácticas universitarias asociadas con la cultura física, el deporte, la recreación, la promoción de la cultura y el arte.

- Difusión, divulgación y promoción de la cultura y los servicios de la universidad en todas sus áreas y disciplinas, a través de la colaboración con distintos actores sociales.
- Impulsar la articulación de las funciones universitarias en acciones con impacto social.

## Indicadores

- Número y porcentaje de publicaciones editadas por la UAN
- Porcentaje de profesores tutores capacitados
- Porcentajes de reprobación
- Programas de acompañamiento a estudiantes actualizados
- Evaluación de las practicas tutoriales, asesorías y orientación de gabinete (en modalidad virtual)
- Número de proyectos de investigación e incidencia desarrollados en la institución
- Número de redes de colaboración científica con intervención social
- Número de cuerpos académicos y grupos de investigación que realicen proyectos con impacto social
- Número de investigadores con reconocimiento nacional e internacional
- Número de Posgrados con alta pertinencia social (especialidades, maestría y doctorados) ofertados por la Institución
- Número de programas institucionales encaminados a la promoción de las vocaciones científicas
- Número de estudiantes involucrados en los programas de vocaciones científicas
- Número de actividades deportivas realizadas, tipo y número de participantes
- Porcentaje de matrícula por carrera de estudiantes inscritos en actividades deportivas, culturales y artísticas por período.
- Número de actividades deportivas organizadas para población abierta
- Número de participantes, detalles y resultados de participaciones en competencias internas y externas
- Número de estudiantes y carrera de participantes del programa de talentos universitarios
- Número de convenios firmados por área, tipo de instancia, propósitos, sector

## Programas Estratégicos

### **Investigación y apropiación social del conocimiento**

#### OBJETIVO:

Realizar ciencias con impacto en la sociedad a través de la investigación y la participación social.

#### ESTRATEGIAS

- Incentivar el desarrollo de proyectos de investigación con alta incidencia social que a la vez promuevan la formación de redes de colaboración interinstitucionales y con diferentes actores sociales.
- Promover, registrar, resguardar y transferir el conocimiento científico, tecnológico y humanístico generado por la institución.
- Promover el desarrollo académico de profesores y grupos de investigación para lograr la consolidación de los mismos.

## **Formación para la Investigación**

### **OBJETIVO:**

Incorporar potencialmente a nuestra institución diversas dinámicas referentes a la formación para la investigación, en los niveles educativos, incluyendo la promoción de la formación de profesores y estudiantes.

### **ESTRATEGIAS**

- Promover acercamientos atractivos a la investigación científica, tecnológica y humanística en la comunidad estudiantil mediante programas institucionales.
- Crear comunidades de aprendizaje multidisciplinarias e inclusivas en las unidades académicas de la Universidad Autónoma de Nayarit.
- Fomentar la titulación de egresados de licenciatura en modalidad de tesis.
- Ofertar la posibilidad de ingreso a posgrados institucionales a los egresados con mejores promedios.
- Incorporar en los currícula de media superior, superior y posgrado la formación para la investigación como un elemento transversal.
- Aportar al fortalecimiento de las culturas académicas y las prácticas de investigación científica, tecnológica y humanística

## **Producción Editorial**

### **OBJETIVO:**

Incrementar la producción y edición de textos literarios, académico-científicos y culturales con la finalidad de promover, acercar, divulgar y difundir el conocimiento generado por la comunidad universitaria de manera individual o colectiva (investigadores, docentes, personal administrativo, manual, estudiantes, academias, cuerpos colegiados o grupos de investigación).

### **ESTRATEGIAS**

- Establecer la política institucional en materia editorial que incorpore los siguientes elementos: normas ortotipográficas para la presentación y producción

de textos, creación y constitución de comités editoriales, fuentes de financiamiento de la producción editorial, distribución y mercadeo de material editorial, derechos de autor y utilización del escudo universitario y logo de la editorial Alí Chumacero.

- Promover e incentivar la publicación de obras de creación individual y/o colectivas y el financiamiento institucional.

## **Cultura, arte y deporte**

### OBJETIVO:

Promover acciones deportivas, culturales y artísticas tradicionales e innovadoras para la comunidad universitaria y la sociedad en general, con un sentido de identidad universitaria, formación integral, promoción de estilos de vida saludable, divulgación y difusión cultural y conservación del patrimonio.

### ESTRATEGIAS

- Impulsar al talento universitario en materia cultural y deportiva.
- Generar un programa de acciones deportivas intrauniversitarias que contemple: activaciones físicas, torneo universitario, encuentro atlético universitario, festival de lanzamientos, entre otras, para la promoción de estilos de vida saludables, la formación integral y la detección de talentos en todos los espacios de la universidad.
- Generar condiciones óptimas de preparación y competencia de los deportistas que conforman los selectivos universitarios, y los grupos artísticos universitarios para la representación institucional.
- Desarrollar un programa de difusión de las manifestaciones culturales al interior de la institución y hacia espacios externos buscando la generación de nuevos y más amplios sitios públicos.
- Generar acciones tendientes al reconocimiento de las diversidades culturales y sus manifestaciones.
- Contribuir a la formación integral de estudiantes en materia cultural y deportiva.
- Desarrollar un programa para la conservación del patrimonio cultural universitario.

## **Creación de alianzas estratégicas y participación social**

### **OBJETIVO:**

Promover acciones de vinculación institucional que fortalezcan el desarrollo de las funciones universitarias y la responsabilidad social.

### **ESTRATEGIAS**

- Recibir las demandas y peticiones de distintos actores sociales para su canalización a las áreas de atención específica, asegurando la formalización de la relación en los términos que convengan a las partes.
- Formalizar a través de convenios ágiles y expeditos las alianzas que se puedan construir con organizaciones públicas, privadas y sociales para fortalecer las acciones universitarias y su impacto social, dando un seguimiento puntual a los acuerdos.
- Mantener un diálogo permanente con las instancias de colaboración con la Universidad.
- Generar mecanismos para la evaluación, promoción y seguimiento de instancias receptoras de servicio social y prácticas profesionales.
- Promover la participación de instancias y actores universitarios en distintas redes de colaboración y específicas, y darle seguimiento y divulgación de las acciones emprendidas.

## **Desarrollo comunitario**

### **OBJETIVO:**

Promover acciones de vinculación institucional que fortalezcan la extensión de los servicios universitarios, la identidad, las buenas prácticas que permitan el impacto de las acciones universitarias en la comunidad.

### **ESTRATEGIAS**

- Generar brigadas multidisciplinarias que acerquen los servicios universitarios a las comunidades.
- Desarrollar protocolos de actuación para la atención de contingencias y desastres con la participación solidaria de Voluntarios UAN para la realización de las acciones convenidas.
- Desarrollar un programa de vinculación territorial que permita el reconocimiento de acciones focalizadas de articulación con las funciones universitarias.
- Integrar equipos multidisciplinarios para el reconocimiento de las necesidades del entorno y las posibilidades de generación de acciones en atención a la agenda universitaria.
- Reconocer, promover y consolidar buenas prácticas entre la comunidad universitaria.

## **Proyectos de colaboración universitaria**

### OBJETIVO:

Generar una estrategia de vinculación social que permita identificar problemáticas para desarrollar proyectos de investigación pertinente y que funcionen como escenarios formativos reales para los estudiantes de todos los niveles educativos.

### ESTRATEGIAS

- Realizar una evaluación de los proyectos de colaboración que han existido en la universidad para recuperar buenas prácticas, de las problemáticas vigentes de atención y de los espacios de incidencia susceptibles de conservarse.
- Generar una convocatoria anual para el registro de proyectos de colaboración universitaria.
- Promover estrategias de formación de profesores en materia educación basada en proyectos, aprendizaje, servicio, diagnósticos participativos, métodos de trabajo comunitario, etc. para fortalecer sus capacidades de desarrollo de proyectos de colaboración.
- Difundir ampliamente los alcances, resultados y experiencias de cada proyecto como buenas prácticas, promoviendo la articulación y generación de líneas sólidas de participación social para la Universidad a través de la atención a la Agenda Universitaria.
- Darle seguimiento puntual a la relación de vinculación universitaria que se da con comunidades y organizaciones que participan en los proyectos de colaboración.

## Eje 3.



## Formación integral y profesional para la ciudadanía

Con la firme convicción de promover la formación de seres humanos a través de programas académicos pertinentes y actualizados, de conformidad con las necesidades que enfrenta la sociedad en las condiciones que en la actualidad prevalecen y los desafíos que ello conlleva, la Universidad Autónoma de Nayarit enfoca los esfuerzos en buscar la mejora de los procesos académicos y administrativos necesarios para este fin.

### OBJETIVOS

- Fortalecer los procesos académico-administrativos regionalizado la oferta educativa en diferentes modalidades, en coordinación de la Unidades Académicas foráneas y campus central en función a las necesidades de la región y la integración de modalidades educativas no escolarizadas.
- Fortalecer la oferta universitaria mediante la actualización de planes y programas de estudio que incluyan procesos formativos basados en la resolución de problemas, el trabajo en proyectos para el desarrollo comunitario, el emprendedurismo y el bienestar integral, con el fin de mantener su pertinencia y vigencia.

### POLÍTICAS

- La actualización curricular en los planes de estudio integrando la responsabilidad social universitaria.
- Consolidación del seguimiento de las trayectorias estudiantiles como proceso de evaluación permanente para la toma de decisiones oportunas.
- El diseño, actualización y regionalización de la oferta educativa con pertinencia social y académica, con el fin de responder a las demandas del contexto, lo que construye egresados, proyectos y actividades que tendrán un impacto relacionado a las necesidades del entorno.
- Construcción colectiva del proceso general educativo de la institución.

### Indicadores

- Porcentaje de profesores tutores capacitados
- Total de estudiantes que reciben tutoría
- Porcentajes de reprobación
- Cantidad de programas de acompañamiento a estudiantes actualizados

- Número de programas académicos acreditados y evaluados
- Número y porcentaje de Programas educativos con proyectos curriculares actualizados.
- Número de programas de reciente creación en modalidades no escolarizadas
- Número de docentes capacitados
- Porcentaje de egresados en temporalidad reglamentaria
- Índice de deserción con respecto al ingreso
- Índice de reprobación
- Índice de eficiencia terminal
- Índice de titulación
- Porcentaje de estudiantes que reciben tutorías
- Porcentaje de docentes que reciben tutorías

## Programas Estratégicos

### **Evaluación del modelo curricular, planes y programas de estudios**

#### OBJETIVO:

Fortalecer las condiciones para el trabajo de los cuerpos colegiados para generar diálogos multi e interdisciplinarios, con el fin de actualizar los proyectos curriculares, respondiendo a las demandas socioculturales, epistémicas y psicopedagógicas pertinentes.

#### ESTRATEGIAS

- Consolidar la metodología de diseño curricular a través de su actualización.
- Actualizar los proyectos curriculares desde los comités curriculares y en diálogos con actores externos.
- Fortalecer la formación integral y académica del estudiante en función de proyectos curriculares pertinentes.
- Generar espacios de trabajo colegiado con comités curriculares y academias.
- Evaluar y acreditar programas académicos.
- Dar seguimiento a los procesos de evaluación de cada uno de los programas educativos.
- Analizar las diversidades socioculturales para su incorporación al currículum.

### **Proceso general educativo**

#### OBJETIVO:

Construir en la acción transicional el proceso general educativo de la Universidad Autónoma de Nayarit.

## ESTRATEGIAS

- Diseñar el proceso general educativo centrado en el respeto al ser humano orientado desde la construcción colectiva.
- Implantar en la acción transicional el proceso general educativo en la vida académica de la Universidad Autónoma de Nayarit.

## **Seguimiento y apoyo a las trayectorias escolares**

### OBJETIVO:

Fortalecer las trayectorias escolares estudiantiles de todos los niveles educativos en su ingreso, permanencia, egreso para una mejor formación del estudiante universitario.

### ESTRATEGIAS

- Implementar un programa de seguimiento con el objetivo de poder identificar indicadores que permitan la observación y mejora de áreas de oportunidad de los programas de acompañamiento a estudiantes.
- Evaluar la trayectoria académica para evitar la deserción, rezago y reprobación de los estudiantes de manera formativa e integrando la evaluación intermedia como área de oportunidad para la toma de decisiones.
- Vincular a los comités curriculares con los resultados de informes de trayectoria escolar, así como los de seguimiento de egresados para accionar en beneficio de los estudiantes.
- Generar acciones coordinadas de atención a los distintos momentos de la trayectoria formativa: servicios escolares, evaluación del aprendizaje, participación en proyectos de investigación y colaboración, validación de optativas libres, estancias de prácticas, prácticas profesionales, servicio social, evaluación de segunda lengua, evaluación de egreso y titulación, con procesos administrativos ágiles, descentralizados y a través de plataformas electrónicas.
- Promover en los programas académicos el Programa Institucional de Seguimiento de Egresados para la colaboración en tareas específicas de rediseño curricular, acreditación y vinculación universitaria.
- Procurar los fondos y gestionar el acceso de estudiantes de todos los niveles a distintos programas de becas y apoyos institucionales y externos, asignándolas con criterios de equidad y transparencia.
- Generar acciones de atención a las diversidades culturales y que promuevan el dominio de una segunda lengua.
- Promover la participación de estudiantes de todos los niveles en programas que pueden potenciar su desarrollo académico en áreas como las vocaciones científicas, el emprendedurismo, el liderazgo social, entre otros.

## **Fortalecimiento del bachillerato universitario**

### **OBJETIVO:**

Contar con un bachillerato universitario pertinente con las necesidades del estado y fortalecido mediante una sólida cultura de la evaluación, con el fin de brindar procesos formativos que contribuyan al desarrollo integral de estudiantes con capacidad de actuar éticamente y de contribuir al progreso de su comunidad.

### **ESTRATEGIAS**

- Diseñar un sistema integral de formación pedagógica y actualización disciplinar que contribuya al desarrollo del profesorado de Educación Media Superior.
- Creación y operación de un sistema para el seguimiento y evaluación de los procesos académicos (enseñanza, aprendizaje, curriculares) que generen mecanismos de retroalimentación formativa para la mejora continua.
- Promover la sistematización de las prácticas pedagógicas y el diseño de estrategias de intervención para afrontar las problemáticas detectadas.
- Fomentar una cultura de evaluación con fines diagnóstico, formativo e integral orientado a la transformación y mejora de los aprendizajes y las prácticas pedagógicas.

## **Nueva oferta educativa con pertinencia social**

### **OBJETIVO:**

Fortalecer los procesos académico-administrativos regionalizando la oferta educativa en diferentes modalidades educativas en coordinación de la unidades académicas foráneas y campus central atendiendo a las necesidades de la región y la integración de modalidades educativas no escolarizadas.

### **ESTRATEGIAS**

- Realizar estudios de pertinencia que presenten una identificación clara con las necesidades socioculturales, epistémicas y del mercado de trabajo que deriven en la construcción de nueva oferta educativa.
- Diversificar las modalidades educativas en las que se ofertan los programas a través de un rediseño curricular que responda a las características de la modalidad educativa propuesta.
- Ampliar la oferta educativa en modalidad no convencionales con pertinencia a las necesidades sociales.
- Fortalecer la formación integral del estudiante en educación media superior y superior siendo el eje articulador la responsabilidad social universitaria.

- Reestructurar el perfil de egreso de nivel media superior con pertinencia a las demandas del nivel educativo, y competencias genéricas con el perfil de nivel superior.
- Incrementar la oferta de programas de posgrados de la UAN sobre la base de análisis de pertinencia social.
- Promover la generación y el fortalecimiento de programas de posgrado con pertinencia social y el desarrollo de vocaciones científicas, para la formación de recursos humanos altamente especializados que contribuyan al desarrollo regional, nacional e internacional.

## **Formación del personal académico**

### OBJETIVO:

Consolidar los procesos de acompañamiento, evaluación y capacitación docente en función a las necesidades del contexto y campo disciplinar.

### ESTRATEGIAS

- Realizar un diagnóstico de necesidades disciplinarias respecto a la formación docente.
- Implementar cursos, diplomados, seminarios de interés tanto disciplinar como de tendencias en el ámbito educativo y temas para la formación integral del docente.
- Fomentar el trabajo colegiado entre docentes como procesos formativos de intercambio y construcción de conocimiento.
- Fomentar la productividad académica como proceso de gestión del conocimiento hacia los estudiantes y pares.
- Promover el fortalecimiento del personal académico mediante la formación en la práctica de la investigación.

## Eje 4.



## Infraestructura universitaria sostenible

---

Las necesidades de infraestructura en condiciones óptimas continúan, al haber espacios que alcanzan el tiempo de vida útil, otros que requieren actualizarse y adaptarse a las nuevas exigencias de la oferta educativa, otros que demandan atención inmediata en términos de construcción, mantenimiento, equipamiento, rehabilitación, conectividad y servicios generales.

Por tanto, es prioridad para la institución atender las necesidades detectadas en este ámbito a partir del diagnóstico institucional, evidenciando que la infraestructura universitaria es un elemento esencial que influye positivamente en el logro académico de los estudiantes, mejorando los procesos de enseñanza-aprendizaje; asimismo que las buenas condiciones favorecen la satisfacción laboral del personal universitario, propiciando un mejor desarrollo de sus funciones.

La razón de este eje estratégico es proporcionar a la comunidad universitaria, espacios y equipos con criterios de inclusión, con estándares de calidad, y que cumplan con la implementación de estándares ambientales, desde el diseño, construcción, equipamiento y operación de nuevos inmuebles, ampliaciones y modificaciones inmobiliarias.

### OBJETIVO:

Desarrollar infraestructuras sustentables, sostenibles, seguras e inclusivas para el fortalecimiento de las actividades académicas y administrativas, que contribuyan en la construcción de una universidad habitable. Contemplando el uso, consumo y manejo responsable de los servicios integrados de: electricidad, agua, residuos, equipamiento e insumos, transporte y comunicaciones, elementos críticos para lograr un desarrollo sostenible.

### POLÍTICAS:

- Diseñar proyectos estratégicos -institucionales y de infraestructura- que coadyuven al desarrollo, fortalecimiento y consolidación de las funciones sustantivas de la universidad.
- Promover la divulgación del impacto de los recursos aplicados mediante los proyectos estratégicos -institucionales y de infraestructura-.
- La infraestructura física universitaria deberá cumplir con los requisitos de calidad, seguridad, funcionalidad, oportunidad, equidad, sustentabilidad, pertinencia y oferta suficiente de agua potable para consumo humano, de acuerdo con la política educativa establecida.

- La infraestructura física universitaria deberá cumplir con los lineamientos, reglamentos y normatividad vigente en materia de obras, equilibrio ecológico y protección al ambiente, prevención y gestión integral de los residuos, protección civil, e inclusión de personas con discapacidad.
- Desarrollar la planeación financiera y administrativa de los recursos económicos destinados a la infraestructura universitaria para que sean suficientes y de acuerdo con la disponibilidad presupuestal.
- Incorporar estándares y mejores prácticas ambientales en el diseño, construcción, rehabilitación, equipamiento, y operación de inmuebles.

## Indicadores

- Número de proyectos estratégicos operados.
- Número de docentes beneficiados con los proyectos estratégicos operados.
- Número de estudiantes beneficiados con los proyectos estratégicos operados.
- Número de personal administrativo y manual beneficiado con los proyectos estratégicos operados.
- Número de gestiones realizadas de recurso extraordinario.
- Número de obra realizada.
- Metros rehabilitados.
- Número de equipos de cómputo por estudiante.
- Porcentaje de fibra óptica.
- Razón de computadoras por docente.
- Razón de computadoras por alumno.
- Porcentaje de variación de la construcción de red interna de cableado.
- Consumo de agua per cápita anual.
- Consumo de energía eléctrica per cápita anual.
- Territorio que ocupa la UAN por m<sup>2</sup>.
- Porcentaje del territorio de la UAN en m<sup>2</sup> que se encuentra cubierto por distintos tipos de vegetación.
- natural en un buen estado de conservación.
- Porcentaje del mantenimiento preventivo y correctivo de las condiciones de seguridad y servicios generales atendido respecto a lo programado.

## Programas Estratégicos

### **Proyectos estratégicos para el fortalecimiento y la innovación institucional**

#### OBJETIVO:

Desarrollar y consolidar proyectos estratégicos que coadyuven al mejoramiento de las funciones sustantivas, el fortalecimiento y la innovación institucional.

#### ESTRATEGIAS

- Diseñar proyectos estratégicos institucionales y de infraestructura para la gestión de diversas fuentes de financiamiento federales y estatales.
- Priorizar los proyectos estratégicos -institucionales y de infraestructura- con base en los criterios establecidos.
- Dar seguimiento a los proyectos estratégicos -institucionales y de infraestructura-, para garantizar que se cumpla con el objetivo planteado y con los requerimientos establecidos para su correcta ejecución.

### **Planeación y desarrollo de obra universitaria sostenible**

#### OBJETIVO:

Planear y desarrollar proyectos de obra universitaria sostenibles, seguras e inclusivas, referentes a la construcción, mantenimiento, equipamiento, rehabilitación, reforzamiento, reconstrucción, reubicación y reconversión de los espacios universitarios; que contribuyan a mejorar las condiciones para su adecuada operación y funcionamiento.

#### ESTRATEGIAS

- Realizar un diagnóstico actualizado de la infraestructura universitaria, para determinar las necesidades de atención.
- Elaborar un Plan de Infraestructura Universitaria que contemple los proyectos de obra (construcción, mantenimiento, equipamiento, rehabilitación, reforzamiento, reconstrucción, reubicación y reconversión) de los espacios universitarios, con fundamentos de sostenibilidad, seguridad e inclusión.
- Definir los espacios de atención prioritaria de acuerdo a las necesidades detectadas en el diagnóstico y estableciendo proyectos que atiendan el rezago para propiciar equidad regional y social.
- Integrar y poner en funcionamiento el Comité de Obra Universitaria, encargado de aplicar las disposiciones normativas en materia de contrataciones de obras públicas que se realicen en la Universidad.

- Identificar y gestionar los recursos públicos y/o fuentes de financiamiento alternos, viables para la ejecución de los proyectos de infraestructura universitaria.
- Realizar procesos de licitación de los proyectos ejecutivos aprobados por el Comité de Obra Universitaria e integrados en el Programa de Obra Anual.
- Ejecutar la obra civil y supervisarla directamente en el sitio, cuidando que el desarrollo se realice de conformidad con lo señalado en el proyecto ejecutivo y en el Programa de Obra Anual, atendiendo las condiciones establecidas en el contrato y conservación del ambiente.
- Dar seguimiento al funcionamiento de la infraestructura atendida.
- Elaborar manuales de funcionamiento del inmueble, equipo y maquinaria.

## **Mejoramiento de las condiciones de seguridad y servicios generales de la institución**

### OBJETIVO:

Garantizar que las condiciones de seguridad y servicios generales de la institución se proporcionen de manera eficiente y oportuna e incorporen estándares y mejores prácticas ambientales, para asegurar el correcto funcionamiento y mantenimiento de las instalaciones que permitan que las actividades académicas y administrativas se desarrollen en un ambiente limpio, digno y seguro.

### ESTRATEGIAS

- Realizar un diagnóstico actualizado de las condiciones de seguridad y servicios generales de la institución que requieren atención inmediata y especializada.
- Realizar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo de las condiciones de seguridad y servicios generales.
- Crear un software para la atención de órdenes servicio, con la finalidad de simplificar la administración de la información.
- Proveer las herramientas necesarias y material suficiente para la atención de las órdenes de servicios
- Establecer lineamientos técnicos que requieran la aplicación de prácticas ambientales en las condiciones de seguridad y los servicios generales institucionales.
- Atender las necesidades de seguridad y servicios generales (tanto programadas como emergentes), para el mejoramiento de instalaciones universitarias considerando la aplicación de prácticas ambientales.

## **Mejoramiento de la infraestructura y servicios tecnológicos**

### **OBJETIVO:**

Fortalecer la infraestructura y los servicios tecnológicos, que permitan garantizar la cobertura tecnológica en las unidades académicas y dependencias administrativas de la Universidad.

### **ESTRATEGIAS**

- Realizar un diagnóstico institucional acerca del estado que guarda la infraestructura tecnológica con base en las actividades que se realizan en las unidades académicas y dependencias administrativas.
- Dar seguimiento al cumplimiento de indicadores que miden el uso adecuado de la infraestructura tecnológica en las áreas académicas y administrativas.
- Implementar un comité de gestión para el uso de los recursos tecnológicos que contribuya al fortalecimiento de la infraestructura tecnológica institucional.
- Garantizar la optimización de la infraestructura tecnológica para contribuir al logro de los objetivos de las unidades académicas y dependencias administrativas.
- Atender los procedimientos para la adquisición de infraestructura tecnológica, de telecomunicaciones y red, con base en las actividades institucionales.
- Consolidar un programa de conectividad institucional, que garantice el buen uso de los recursos tecnológicos en las unidades académicas y áreas administrativas.
- Diseñar, establecer e implementar políticas de seguridad de hardware y software.
- Implementar un programa de mantenimiento preventivo y correctivo de hardware y software en toda la institución.

## Eje 5.



## Gestión responsable y buen gobierno

Uno de los principales compromisos de nuestra institución con la comunidad es, responder de manera confiable y transparente sobre el ejercicio y ejecución de sus recursos es indispensable para dar certeza de que estos son utilizados en el desarrollo de las funciones universitarias que promuevan el desarrollo social y económico en los diferentes territorios.

Para cumplir con esta gran responsabilidad deberá fortalecer en su sistema de gobierno la cultura de la transparencia y rendición de cuentas, así como es el establecimiento de mecanismos para el uso racional y eficiente de los recursos, que permitan llevar su seguimiento puntal en la ejecución y comprobación del mismo.

Dentro de estos planteamientos se concibe el establecimiento de una estrategia integral de seguridad y cultura de paz, que se dirige hacia la integración de los actores de la comunidad universitaria y la claridad en la intervención de los mismos. La difusión de mensajes claros de lineamientos, promueve la sana convivencia. Por otro lado, la modernización de sistemas de seguridad (sistema de video vigilancia, control de accesos e iluminación) abona a la credibilidad en la institución y la vez promueve la percepción de seguridad.

Este eje fue diseñado para establecer estrategias de gobernanza responsable, que le permitan a la institución articular y transversalizar instrumentos en materia de normatividad, planeación, seguimiento, evaluación, ejecución, control y comprobación de los recursos universitarios, que garanticen una gestión confiable y de calidad.

### OBJETIVOS

- Fomentar la corresponsabilidad, la participación e implicación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones en un entorno de seguridad y comunicación efectiva.
- Consolidar las buenas prácticas en la estructura de gobierno institucional.
- Fortalecer la gobernabilidad universitaria y la gestión socialmente responsable en la institución, con una administración abierta, clara y transparente

### POLÍTICAS

- Promover la gestión oportuna de los recursos para la ejecución presupuestal y su debida justificación y registro contable.

- Que prevalezca el estado de derecho.
- Fomentar la corresponsabilidad del marco normativo para el adecuado ejercicio de sus funciones.
- Consolidar un sistema de planeación institucional que articule las actividades de las unidades académicas y dependencias universitarias con la misión y visión de la Universidad.
- Los procesos de evaluación al desempeño institucional proporcionarán retroalimentación de los resultados y de las posibilidades de mejorarlo.
- El Plan de Desarrollo Institucional, será el instrumento rector de la Universidad, en él se define el rumbo de institución con un alcance de mediano y largo plazo; por lo que los planes de desarrollo de unidades académicas y dependencias se elaborarán y/o actualizarán en correspondencia al PDI vigente.
- Implementación y seguimiento de políticas internas para el uso, seguridad, operación, desarrollo, arrendamiento, adquisición de soporte de plataformas, sistemas, software de la institución en el proceso de desarrollo de sistemas informáticos.
- Consolidación del Sistema Institucional de Transparencia y Acceso a la Información Pública en la Universidad Autónoma de Nayarit.
- Comunicar de manera eficaz tanto al interior como al exterior los procesos institucionales, normativas y buenas prácticas que se gestan en la Universidad.
- Evaluar las plataformas de comunicación para conocer la apropiación del contenido universitario que se está ofreciendo.

## Indicadores

- Porcentaje de evaluación del desempeño directivo de las dependencias y unidades académicas
- Evaluación de los procesos académico-administrativos y normativa a través de las diferentes plataformas de comunicación universitaria
- Número de normas actualizadas
- Protocolos aprobados y activados
- Porcentaje de cumplimiento de metas y objetivos
- Porcentaje de solicitudes recurridas en transparencia

## Programas Estratégicos

### **Gobernabilidad y normatividad universitaria**

#### OBJETIVO

Fomentar la corresponsabilidad, la participación e implicación de la comunidad universitaria en la toma de decisiones y en los programas de desarrollo, generando certeza en los actos administrativos y políticos, así como contar con un marco normativo actualizado y suficiente para el logro de las funciones universitarias.

#### ESTRATEGIAS

- Difundir y capacitar a los mandos medios y superiores, como a los integrantes del Honorable Consejo General Universitario sobre el marco normativo, la estructura organizacional y los procesos institucionales para fomentar y mejorar su participación.
- Realizar un diagnóstico participativo sobre la problemática de las normas universitarias.
- Revisar la normatividad universitaria para impulsar su análisis, creación y adecuación de acuerdo con la actualidad universitaria.
- Dar seguimiento y cumplimiento de la normatividad de la institución y los acuerdos emanados del Honorable Consejo General Universitario.

### **Plan integral de mejora de la seguridad universitaria y cultura de paz**

#### OBJETIVO

Garantizar la seguridad de los bienes muebles, inmuebles y la integridad de la comunidad universitaria promoviendo la cultura de paz y seguridad

#### ESTRATEGIAS

El diseño del plan de seguridad universitaria debe estar orientado hacia la creación de la cultura de paz y seguridad, integrando a los miembros responsables del bienestar de la comunidad, la infraestructura y el mobiliario, mediante:

- Campañas integrales que combatan la comisión del delito y promuevan la cultura de paz.

- Modernización de sistemas de seguridad e infraestructura, equipamiento de los activos de seguridad y protección civil.
- Elaboración de un marco normativo donde se identifiquen las atribuciones que tienen los integrantes de la institución, para atender la seguridad y la convivencia responsable.

## **Comunicación universitaria en los procesos académicos y administrativos**

### **OBJETIVO**

Apoyar en la difusión de los diferentes retos y programas estratégicos de las direcciones que conforman las secretarías de la Universidad Autónoma de Nayarit.

### **ESTRATEGIAS**

- Mantener comunicación directa con las distintas áreas para informar de manera pertinente.
- Diseñar una estrategia de comunicación institucional en la que intervengan las unidades académicas y dependencias universitarias
- Innovar los procesos de comunicación institucional, así como la divulgación de las funciones universitarias en la comunidad.

## **Planeación y evaluación efectiva**

### **OBJETIVO**

Establecer instrumentos de planeación, capaces de lograr que la gestión universitaria se desarrolle mediante políticas adecuadas, aplicando estrategias oportunas y articulando programas, metas y acciones, que coadyuven al cumplimiento de la misión institucional. Así como implementar mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño institucional a través de indicadores con base en resultados que permitan una adecuada rendición de cuentas y transparencia en el ejercicio de los recursos.

### **ESTRATEGIAS**

- Establecer programas operativos anuales bajo el enfoque de resultados, articulados con las metas académicas y el presupuesto universitario, que dirija el quehacer institucional.
- Diseñar un sistema de evaluación al desempeño que permita valorar el logro de las metas e indicadores planteados en relación con la misión y visión de la Universidad.
- Coordinar la actualización de los planes de desarrollo de las unidades académicas y dependencias de la universidad con el que objetivo de que éstos se alineen a los

principios y directrices de la política institucional y se articulen de forma efectiva el desarrollo de las funciones universitarias.

## **Planeación, ejecución y control presupuestal**

### OBJETIVO

Establecer políticas y procedimientos para la elaboración de los presupuestos de ingresos y egresos de manera oportuna, tomando en cuenta las necesidades para la operación de las unidades académicas y dependencias de manera eficiente y transparente.

### ESTRATEGIAS

- Consolidar la cultura de la planeación que permita desarrollar planes operativos anuales apegados a las necesidades de las unidades académicas y dependencias para un mejor control y ejecución de los recursos.
- Sistematización de los procesos de gestión presupuestal para su ejecución oportuna y transparente.
- Implementar procedimientos para realizar los ajustes presupuestales durante el ejercicio de manera transparente y en apego a las normativas internas y externas.
- Desarrollar mecanismos para eficientar el registro oportuno y transparente de los ingresos y egresos de las unidades académicas y dependencias, que permita dar seguimiento a la ejecución presupuestal y su comprobación.

## **Planeación financiera institucional**

### OBJETIVO

Llevar un seguimiento y control en la aplicación del recurso con base en los principios de legalidad, racionalidad, eficacia y eficiencia, para la optimización de los recursos, que coadyuven al cumplimiento de las actividades sustantivas y adjetivas de la institución.

### ESTRATEGIAS

- Diseñar un programa de presupuesto consolidado y aplicado de manera estratégica e innovadora que responda a las necesidades del manejo financiero con base en la realidad de la operatividad institucional.
- Implementar nuevos modelos de esquema de financiamiento y aumentar los ingresos propios para contrarrestar la alta dependencia de subsidios como fuentes financiamiento.
- Elaborar la presentación ejecutiva de la proyección financiera mensual de la Universidad.
- Gestionar e informar sobre los asuntos relacionados con las acciones y participaciones representativas del capital patrimonial de la Universidad.

- Llevar el seguimiento de las ministraciones de los recursos recibidos a través de las diferentes fuentes de financiamiento vía subsidio federal y estatal, así como programas y proyectos de los recursos autogenerados por la Universidad.

## **Sostenibilidad Financiera**

### OBJETIVO

Establecer políticas y procedimientos para incrementar los ingresos propios de las unidades académicas y dependencias, implementando procesos de registro y control de los recursos para su manejo ético, eficaz y transparente.

### ESTRATEGIAS

- Fomentar la cultura de la transparencia y rendición de cuentas en el registro, control y ejecución de los recursos propios obtenidos por las unidades académicas y dependencias.
- Sistematizar los procesos de registro y control de los ingresos propios en pro de la transparencia y rendición de cuentas de la información financiera.
- Implementar el marco jurídico que regule los ingresos propios centralizados e internos de las unidades académicas y dependencias universitarias.
- Eficientizar y transparentar el manejo de las unidades de producción de las unidades académicas y dependencias.
- Implementar la diversificación de las unidades de producción
- Diversificar las fuentes de financiamiento: donaciones, patentes, transferencia tecnológica, acceso a fondos nacionales e internaciones, oportunidades fiscales y fondos patrimoniales, ahorros por uso eficiente de recursos.

## **Transparencia Institucional y rendición de cuentas**

### OBJETIVO

Fortalecer la cultura de la transparencia, el ejercicio del derecho de acceso a la información pública y a la rendición de cuentas, así como establecer políticas y procedimientos a fin de dar cumplimiento a la normatividad universitaria y control gubernamental.

### ESTRATEGIAS

- Implementar la cultura de la transparencia y aseguramiento de las buenas prácticas.
- Impulsar a la cultura de la transparencia y del ejercicio del derecho de acceso a la información pública.
- Capacitar a servidores públicos universitarios en temas de transparencia y archivos.

- Mejorar en el manejo de archivos institucionales.
- Implementar un Sistema Institucional de Archivos de la Universidad Autónoma Nayarit.

## **Integración de sistemas institucionales**

### **OBJETIVO**

Desarrollar una plataforma que integre sistemas digitales para la administración institucional que permita fortalecer y solventar los trámites académicos y administrativos, identificando la documentación e implementando la digitalización de los procesos institucionales para la mejora en el acceso y clasificación.

### **ESTRATEGIAS**

- Coordinar los servicios que ofrecerá esta plataforma, así como evaluar su desarrollo, uso y seguridad.
- Definir las herramientas tecnológicas para la operatividad.
- Capacitar efectivamente a los usuarios y responsables del uso de los sistemas que digitales que se implementen.
- Mejorar el soporte técnico, en coordinación con los responsables de infraestructura para el buen desempeño del sistema.
- Contar las políticas internas para el uso, seguridad, operación, desarrollo, arrendamiento, adquisición de soporte de plataformas, sistemas, software de la institución.
- Contar con el personal capacitado para operar los sistemas digitales, con identificación personal correspondiente, como número de empleado, matrícula, firma electrónica, correo electrónico, credenciales inteligentes, entre otros para supervisar el uso debido apegado a los lineamientos de la operatividad del sistema.

## **Preservación y cuidado del patrimonio universitario**

### **OBJETIVO:**

Controlar de manera correcta los bienes y patrimonio de la institución, con el propósito de llevar un registro y control de altas, bajas, resguardos, por medio de formatos de fácil traslado para la ubicación de todos los bienes que forman parte del patrimonio universitario.

### **ESTRATEGIAS**

- Establecer mecanismos que permitan una mejor organización, y control del patrimonio Universitario.
- Promover acciones para la conservación de bienes muebles e inmuebles patrimoniales.
- Gestionar e informar sobre los asuntos relacionados con las acciones y participaciones representativas del capital patrimonial de la Universidad.

- Contar un manual del proceso de administración de inventario aplicativo para todos los bienes de la institución.
- Crear y difundir los lineamientos para el proceso de desincorporación de bienes muebles de la Universidad.
- Contar con lineamientos para la regulación del parque vehicular para su organización, uso y aprovechamiento de los vehículos oficiales

## **Gestión y optimización del recurso humano universitario**

### OBJETIVO:

Establecer un proceso participativo entre las diferentes Dependencias universitarias donde se pondere la identificación de habilidades y capacidades del recurso humano, buscando procesos de colocación de personal como estrategia de contención de contratos.

### ESTRATEGIAS

- Establecer un proceso único para la determinación de necesidades de integración de personal a la Universidad.
- Contar con programa de gestión de talentos, donde se pongan a disposición los recursos humanos que pueden apegar a movilidad, así como aquellos que se requieran recolocar.
- Integrar la solicitud, validaciones y autorización de los contratos, así como el establecimiento de procesos conjuntos de asignación de horas.
- Homogenizar las acciones para la generación de espacios laborales

## **Gestión de procesos**

### OBJETIVO

Transitar a una gestión por procesos para el desarrollo deseable de las funciones universitarias.

### ESTRATEGIAS

- Mejorar el desempeño de los procesos universitarios.
- Fortalecer la gestión de los procesos académicos-administrativos para en el marco de la mejora continua.
- Descentralizar, automatizar y digitalizar los procesos institucionales que impliquen el tránsito a la simplificación administrativa.

## REFERENCIAS

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (2022) Encuesta Nacional COVID-19: La comunidad Estudiantil ante la Emergencia Sanitaria.

[https://dgesui.ses.sep.gob.mx/sites/default/files/2022-06/Informe\\_COVID19.pdf](https://dgesui.ses.sep.gob.mx/sites/default/files/2022-06/Informe_COVID19.pdf)

Espinoza, Ó. (2009). Reflexiones sobre los conceptos de "política", políticas públicas y política educativa. *Archivos Analíticos de políticas Educativas*, 17 (8).

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=275019727008>

Gobierno del Estado de Nayarit (2021) Plan Estatal para el Desarrollo Nayarit 2021-2027 con visión estratégica de largo plazo. Periódico Oficial. Órgano de Gobierno del Estado de Nayarit. [https://sds.nayarit.gob.mx/Content/files/PED2021-2027/PED\\_NAYARIT\\_2021-2027\\_DocOficial.pdf](https://sds.nayarit.gob.mx/Content/files/PED2021-2027/PED_NAYARIT_2021-2027_DocOficial.pdf)

Gobierno Federal (2019) Ley General de Educación. Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión, Secretaría General, Secretaría de Servicios Parlamentarios. México.

<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE.pdf>

Gobierno Federal (2021) Ley General de Educación Superior. Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.

[https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES\\_200421.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf)

Organización de las Naciones Unidas (2018) La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2022) Más allá de los límites. Nuevas formas de reinventar la educación superior. Documento de trabajo para la Conferencia Mundial de Educación Superior. 18-20 de mayo de 2022.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2021) Reimaginar juntos nuestros futuros. Un nuevo contrato social para la educación. Los futuros de la educación. Francia.

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379381\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000379381_spa)

Universidad Autónoma de Nayarit (2022) Estadísticas de la Secretaría de Planeación y Programación e Infraestructura. Documento no publicado.

Vallaes, F. (2020). Manual de Responsabilidad Social Universitaria. El modelo URSULA: estrategias, herramientas, indicadores. Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana.

**DADO** en el Campus Ciudad de la Cultura “Amado Nervo”, Tepic, capital del estado de Nayarit, a los veintiún días del mes de diciembre de dos mil veintidós.

**En cumplimiento al acuerdo del Consejo General Universitario, dado en sesión plenaria de fecha veintiuno de diciembre de dos mil veintidós, y para su debida observancia, promulgo el presente Acuerdo que contiene el Plan de Desarrollo Institucional 2022-2028 “Por lo nuestro a lo universal” de la Universidad Autónoma de Nayarit, en la residencia oficial de la Universidad Autónoma de Nayarit, Ciudad de la Cultura “Amado Nervo”, en Tepic, capital del Estado de Nayarit, a los veintidós días del mes de diciembre de dos mil veintidós.**

**Dra. Norma Liliana Galván Meza**  
**Rectora y Presidenta del Consejo**  
**General Universitario**  
**Rúbrica**

**M.F.I.E.D.E.S. Margarete Moeller Porraz**  
**Secretaria General y Secretaria del**  
**Consejo General Universitario**  
**Rúbrica**



**Universidad  
Autónoma  
de Nayarit**