

UNIVERSIDAD DE SONORA



"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"

**Relación: Árbol del Problema
(Causas-Efectos) – Árbol del
Objetivo (Medios-Fines)**



Efectos

- Una parte de la planta docente no cuenta aún con el perfil y el grado de escolaridad establecido en la normatividad, por ello se requiere dar continuidad a la formación de recursos humanos de alto nivel.
- La planta académica requiere dar continuidad a los procesos de capacitación en el uso de ambientes virtuales y en estrategias didácticas no convencionales, y de actualización pertinente en materia disciplinar o didáctica.
- Se requiere consolidar el mecanismo de jubilación de los académicos para garantizar el proceso de relevo generacional de la planta docente con el ingreso de jóvenes doctores de alta productividad.
- Es necesario dar seguimiento al desarrollo de las actividades de la planta académica y establecer políticas e instrumentos que evalúen su productividad y desempeño.

Problema central

Dado el contexto actual, se requiere que la planta docente incremente su perfil académico y esté a la vanguardia en el conocimiento científico y en las prácticas didácticas para atender las necesidades que demanda la sociedad y para consolidar la calidad de la educación que se imparte en la Institución.

Causas

- El ingreso de jóvenes doctores con alta productividad académica para renovar la planta académica ha sido lento.
- Hacen falta programas y apoyos económicos institucionales que contribuyan al incremento del perfil del docente y la producción académica de calidad.
- Faltan apoyos económicos para el financiamiento de proyectos, la formación de docentes en estudios de posgrado y para la realización de estancias de investigación.
- Se necesita incrementar el número de PTC que cuentan con reconocimiento de su perfil académico para dar cuenta de la calidad en el profesorado para beneficio de las y los alumnos y de la sociedad.
- Los mecanismos de evaluación del docente necesitan de actualización constante para incidir en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje y en el incremento de la productividad académica.
- Se requiere reforzar habilidades tecnológicas de los docentes para desarrollar contenidos de las asignaturas que imparten en ambientes virtuales.
- Faltan apoyos económicos para impulsar la publicación de la producción académica en revistas indexadas.

Fines

- Mejorar el nivel de habilitación y actualización de la planta docente a través de la formación en estudios de posgrado de alta calidad, acorde a los requerimientos del mundo actual.
- Impulsar la profesionalización de la planta académica por medio de un proyecto integral de docencia que incluya la actualización pedagógica y disciplinar, y fortalezca el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Renovar la planta docente con la incorporación de capital humano joven que cuente con estudios de doctorado y un alto nivel de productividad académica.
- Elevar los niveles de productividad de la planta académica a partir del diseño y actualización de las políticas e instrumentos de evaluación del desempeño docente.

Objetivos (resultados esperados)

Consolidar la formación del personal académico con conocimientos especializados por medio de estudios de posgrado pertinentes y la habilitación continua de sus competencias disciplinares y pedagógicas para promover un proceso de enseñanza-aprendizaje congruente con los programas educativos, así como cuidar el equilibrio de sus funciones docentes y buscar la incorporación de nuevos integrantes para el recambio generacional.

Medios

- Fortalecer la normatividad interna que favorezca el ingreso de un mayor número de jóvenes con doctorado y alta productividad académica.
- Ampliar y diversificar los programas de apoyo institucionales que propicien la consolidación de los indicadores de habilitación y formación de la planta docente y su productividad académica.
- Continuar participando en las convocatorias del CONACYT de programas nacionales.
- Promover la participación de los PTC en las distintas modalidades de las convocatorias del PRODEP.
- Revisar y actualizar el instrumento de evaluación docente para la retroalimentación y el diseño de políticas estratégicas para la mejora continua de la práctica docente.
- Implementar la capacitación específica para el cuerpo docente en ambientes virtuales y estrategias didácticas no convencionales.
- Impulsar la producción académica de calidad a través de la gestión de apoyos económicos internos y externos para la publicación en revistas indexadas de alto impacto académico.

Efectos

- Las condiciones institucionales dificultan el acceso a la educación superior de personas pertenecientes a grupos vulnerables y con trayectorias previas bajas.
- Se requiere el diseño de estrategias que fortalezcan los programas de acompañamiento escolar personalizados que prevengan situaciones de riesgo académico y eviten la deserción escolar.
- Las tasas de eficiencia terminal de licenciatura y las tasas de titulación no alcanzan el nivel deseable y algunos programas educativos no tienen evidencia de la calidad de los aprendizajes que adquieren los estudiantes.
- Es necesario el incremento de apoyos económicos para reducir la deserción escolar.
- Se requiere implementar programas institucionales que fortalezcan la inclusión y la integración de personas pertenecientes a grupos vulnerables y que impulsen el reconocimiento de las culturas indígenas.
- Ante el avance tecnológico los trámites escolares requieren simplificarse y automatizarse.

Problema central

El crecimiento de la matrícula en licenciatura ha sido heterogéneo y la de posgrado ha disminuido, además, faltan mecanismos que garanticen la inclusión de grupos históricamente marginados y apoyen en la solución de problemas durante la trayectoria escolar; también, algunos programas educativos presentan rezago en el proceso de actualización y reestructura académica propuesto en el modelo educativo de la Institución.

Causas

- Los criterios para la admisión de estudiantes necesitan adecuarse a los nuevos parámetros educativos y sociales.
- El programa de tutorías no se implementa de manera adecuada, requiere fortalecerse y articularse con otras estrategias existentes.
- La educación universitaria requiere fortalecer la formación integral de sus estudiantes el desarrollo de habilidades socioemocionales necesarias para culminar con éxito un programa de estudios.
- Algunos programas educativos no se han reestructurado ni incorporado al Padrón EGEL de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL.
- Las condiciones de vulnerabilidad del estudiante pueden comprometer el desempeño escolar y alentar la deserción escolar de los estudiantes universitarios.
- Se requiere consolidar mecanismos que promuevan y apoyen a los alumnos en el acercamiento con los sectores productivos y social para el desarrollo de actividades académicas y culturales.
- Los jóvenes de comunidades indígenas tienden a presentar mayores dificultades al momento del ingreso a la educación superior.
- La matrícula en los programas de posgrado se ha reducido en comparación con años anteriores.
- Los procesos administrativos escolares representan una limitante para incrementar la tasa de titulación de educación superior.

Fines

- Optimizar el proceso de selección de nuevo ingreso, implementando nuevos mecanismos de acceso incluyentes y equitativos, que se reflejen en el incremento de la matrícula de nivel licenciatura y posgrado.
- Mejorar las trayectorias escolares mediante el acompañamiento personalizado al alumnado en situaciones de riesgo y con problemas que interfieren en su desempeño académico.
- Aumentar la participación de un mayor número de estudiantes en la realización de los EGEL, así como ampliar el número de programas educativos dentro del Padrón de Programas de Alto Rendimiento Académico de CENEVAL.
- Mejorar las condiciones de estudios del alumnado de nivel licenciatura, otorgando becas y estímulos en apoyo a estudiantes, con el fin de que logren un buen desempeño académico y concluyan satisfactoriamente sus estudios universitarios.
- Fortalecer la identidad cultural del alumnado indígena, migrante y estudiantes de retorno, a través de la realización de actividades académicas y recreativas que coadyuven a su integración al entorno universitario, y que fomenten el respeto a la diversidad y al valor de la riqueza cultural humana.
- Actualizar los diversos procesos escolares mediante su automatización y simplificación que conlleve a una realización eficaz y eficiente con economía de tiempo.

Objetivos (resultados esperados)

Garantizar una formación estudiantil integral, humanista e inclusiva, llevando a cabo un seguimiento a las trayectorias escolares y a las evaluaciones del alumnado tanto de nivel licenciatura como de posgrado, e incentivando la formación extracurricular mediante la articulación de acciones de apoyo y acompañamiento de tipo académico y administrativo.

Medios

- Evaluar los resultados de la trayectoria académica previa, mediante los resultados del examen de admisión, para proponer cambios en los criterios de admisión, así como establecer acciones remediales (cursos, talleres y asesorías, entre otras) para incidir en la nivelación académica del alumnado de nuevo ingreso.
- Consolidar el programa de tutorías como recurso de apoyo al seguimiento de las trayectorias escolares del alumnado en riesgo académico y vulnerable a partir de integrar la actividad tutorial en la normativa docente y estudiantil, y de su articulación con estrategias para la mejora de indicadores académicos de los programas educativos.
- Realizar un diagnóstico sobre las problemáticas socioemocionales relacionadas con el bajo rendimiento escolar de estudiantes de licenciatura e implementar acciones de orientación psicológica en modalidades individual y grupal sobre las necesidades identificadas.
- Fomentar la participación de los programas educativos en la convocatoria del Padrón EGEL de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL.
- Impulsar el incremento en el número, las modalidades y el monto de becas y estímulos que la Institución otorga al alumnado.
- Promover la investigación, el trabajo de campo y las acciones de vinculación con los sectores social, público y productivo mediante la asistencia de estudiantes a congresos, realización de prácticas escolares, trabajos de campo y viajes de estudio, entre otros.
- Crear y establecer mecanismos para la identificación y acompañamiento de estudiantes pertenecientes a pueblos originarios y comunidades indígenas, migrantes y estudiantes de retorno.

- Impulsar la difusión de los programas educativos de posgrado en el ámbito nacional e internacional participando en ferias de posgrado, congresos, visitas a las instituciones en modalidad mixta, así como en redes sociales.
- Promover la titulación mediante acciones de simplificación reglamentaria y administrativa de trámites, así como la difusión de los beneficios y las opciones de titulación disponibles.

Efectos

- Los cambios sociales, tecnológicos y económicos requieren de la actualización constante de los programas educativos para asegurar una educación de calidad en todas las ramas del conocimiento.
- No todos los programas educativos que ofrece la Universidad cuentan con un reconocimiento de su calidad y excelencia educativa.
- Existe rezago en la incorporación de programas educativos que sean acordes a los tiempos y demanda actuales y que se desarrollen en ambientes virtuales, con estrategias didácticas no convencionales.

Problema central

Los estudios de nivel superior están obligados a transformarse para incorporar las nuevas tendencias que modifican de manera acelerada las maneras de producir, de trabajar y de aprender y garantizar que los estudiantes cuenten con una sólida formación integral y tengan la capacidad de participar en sus propios saberes, por lo que se requiere acelerar este proceso en la Institución.

Causas

- Ante la nueva era del conocimiento, los avances tecnológicos y las dinámicas sociales actuales, se requiere avanzar en el proceso de creación de nueva oferta educativa pertinente y de calidad en licenciatura y posgrado.
- No todos los programas educativos de la Institución se encuentran dentro del Padrón de Alto Rendimiento Académico del CENEVAL y no se cuenta con una forma optativa para evaluar, a través de un examen, los conocimientos adquiridos a lo largo de la educación universitaria.
- Los programas educativos de posgrado requieren de estrategias que promuevan su pertinencia científica y su consolidación dentro del Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNCP).
- Se trabaja en el análisis, seguimiento y uso de los resultados de las evaluaciones externas para implementar mejoras en los programas educativos.
- La ampliación de la oferta de educación superior debe contemplar la modalidad de educación en línea y semipresencial como un elemento fundamental del nuevo modelo educativo.
- Se requiere establecer criterios para el diseño de espacios necesarios para brindar educación en línea.
- La normatividad que regula el acceso a los programas de estudio de licenciatura y posgrado debe estar acorde a los tiempos y demanda del entorno actual.

Fines

- Impulsar la reestructuración de los planes de estudio de licenciatura con base en el nuevo modelo educativo y de posgrado acorde a los lineamientos de los organismos evaluadores externos, así como los procesos de formación e investigación, para adecuarlos a los retos científicos y a las demandas de la sociedad.
- Evaluar los programas de licenciatura y posgrado e implementar acciones que aseguren la calidad para lograr la acreditación de los programas de licenciatura y el registro en el PNPC de los programas de posgrado.
- Ampliar la oferta educativa de nivel licenciatura y posgrado con pertinencia y calidad en modalidades convencionales y no convencionales.

Objetivos (resultados esperado)

Evaluar, reestructurar y acreditar los programas de licenciatura y posgrado para asegurar su calidad y pertinencia, así como diversificar la oferta educativa tanto en modalidades convencionales como las referidas a la educación dual, virtual, en línea y mixta para que responda a las expectativas de la juventud sonorense y sea acorde a las demandas del entorno.

Medios

- Realizar estudios de empleadores, egresados y de pertinencia educativa, que brinden el conocimiento de las necesidades, tendencias y características del mercado laboral profesional y den sustento a la reestructuración y creación de opciones educativas.
- Impulsar los procesos de evaluación externa de los programas educativos de licenciatura para su acreditación por parte de organismos nacionales e internacionales.
- Promover el avance en el grado de consolidación de los posgrados con orientación a la investigación dentro del PNPC.
- Implementar mecanismos de seguimiento a las acciones de mejora de los programas educativos reestructurados y/o creados con base en el nuevo modelo educativo.
- Promover el desarrollo de mayor oferta educativa en modalidades presencial, dual, virtual, en línea y mixta.
- Contar con espacios físicos educativos acordes a las necesidades del modelo híbrido de educación, cumpliendo con los requisitos en materia de gestión de infraestructura exigidos por los organismos de evaluación y acreditación de los programas educativos.
- Promover la actualización de los reglamentos de estudios de posgrado y de licenciatura.

Infraestructura de apoyo académico

Efectos

- Algunos espacios académicos, áreas comunes e instalaciones existentes no son aprovechados adecuadamente lo que ocasiona un alto consumo de insumos básicos en su operación diaria.
- Se requiere la generación de políticas y acciones que coadyuven en la maximización del uso de los espacios disponibles.
- El crecimiento de la infraestructura de apoyo académico y su equipamiento depende de la aprobación de proyectos en las convocatorias externas de investigación.

Problema central

Existen instalaciones que requieren de adecuaciones que garanticen la seguridad y accesibilidad equitativa y el óptimo uso en el desarrollo de las funciones adjetivas y sustantivas de la Universidad.

Causas

- No existen lineamientos adecuados que permitan y aseguren el uso compartido de la infraestructura y el equipo de apoyo a la investigación con el que cuenta la Universidad.
- La disponibilidad y la gestión de recursos para la adquisición y mantenimiento del equipo son limitados.
- Se requiere atender criterios para cubrir las necesidades de construcción y mantenimiento de la infraestructura de apoyo académico y para la adquisición de equipo.
- Es necesario incentivar la creación de los planes de conservación de los espacios académicos, infraestructura y equipamiento de laboratorios para su mantenimiento adecuado.
- Los proyectos de construcción, ampliación y adecuación deben realizarse bajo el contexto de sustentabilidad, equidad e inclusión.

Fines

- Desarrollar un sistema de gestión de la información de la infraestructura y equipo con que cuenta la Institución y difundirlo para facilitar su uso y óptimo aprovechamiento tanto de manera interna como en colaboración con organismos y dependencias externas.
- Establecer una política interna para el uso compartido y acceso público a la infraestructura institucional, que dé respaldo a las alianzas de colaboración.
- Gestionar recursos tanto internos como externos para el desarrollo de infraestructura y equipamiento que atienda los proyectos de investigación y creación artística prioritarios para el desarrollo del conocimiento de frontera y la atención a las problemáticas del entorno.

Objetivos (resultados esperado)

Fortalecer la infraestructura disponible en la Universidad y desarrollar un sistema de gestión de la información basado en un modelo de uso compartido que optimice los recursos y favorezca la creación de alianzas estratégicas de colaboración para el desarrollo de la investigación y la creación artística.

Medios

- Establecer una política para el uso compartido de infraestructura y equipo, que defina los lineamientos para su utilización, acceso público y servicios, que defina de forma clara el compromiso y responsabilidad de los usuarios e incluya criterios para la adquisición de equipo nuevo.
- Aumentar la participación en convocatorias nacionales e internacionales de proyectos que conlleven la consecución de fondos para la adquisición y mantenimiento de equipos dedicados a la investigación y la creación artística.
- Contar con un diagnóstico del estado actual de la infraestructura y equipo existente en la Institución que permita atender oportunamente las necesidades de mantenimiento y el establecimiento de criterios, para priorizar y optimizar los recursos destinados a su modernización, con base en el grado de aprovechamiento y el impacto de su uso.
- Crear los planes y programas anuales departamentales de mantenimiento de equipo para la investigación considerando los requerimientos financieros con cargo al presupuesto operativo anual de cada dependencia académica-administrativa.
- Realizar los proyectos ejecutivos de construcción, ampliación, rehabilitación o mantenimiento de infraestructura para el desarrollo de la investigación y creación artística, acorde a los proyectos institucionales prioritarios.

Efectos

- Los proyectos de investigación, en las distintas áreas del conocimiento, buscan establecer como prioridad la atención de las problemáticas actuales o de alto impacto social.
- Es preciso fortalecer la vinculación y la integración multidisciplinaria para favorecer la búsqueda de soluciones que atiendan las necesidades y las problemáticas actuales de la sociedad.

Problema central

Si bien la investigación que se desarrolla en la Institución es de calidad, hace falta impulsar las propuestas enfocadas a la atención de las problemáticas actuales y vincularla más con los diversos sectores de la sociedad a través del aumento de las redes de colaboración y la promoción del enfoque multidisciplinario.

Causas

- Se requiere incrementar el número de proyectos de investigación con los sectores productivo, empresarial, social y gubernamental.
- Todavía es insuficiente la infraestructura, tecnología, equipos y materiales para el adecuado desarrollo de la investigación, se requiere que los investigadores participen en las convocatorias para obtención de recursos externos.
- Se requiere de la gestión de recursos internos para apoyar la investigación en áreas prioritarias.
- Una parte importante de los PTC con doctorado no está incorporado al Sistema Nacional de Investigadores (SNI).
- Es imprescindible elevar el número de programas que apoyen y estimulen la producción académica y promuevan los productos que resultan de la investigación.
- Se necesita incentivar la integración de los Profesores de Tiempo Completo que comparten Líneas de Generación y Aplicación del Conocimiento (LGAC) para que, organizados de manera colegiada, colaboren en la solución de problemas disciplinares o multidisciplinarios y contribuyan al desarrollo de la entidad.
- Se requiere gestionar mayor número de recursos para establecer programas de apoyo a estancias académicas que estimulen el desarrollo de proyectos y la formación de redes de colaboración científica.

Fines

- Promover el desarrollo de proyectos de investigación en las diversas áreas del conocimiento, privilegiando el enfoque multidisciplinario con sentido humanístico y ético para la generación de soluciones pertinentes a las necesidades más apremiantes de los distintos sectores de la sociedad, para su bienestar y el cuidado del medioambiente.
- Incentivar la integración de redes de colaboración inter y multidisciplinarias para avanzar en las relaciones de cooperación e intercambio con los sectores académicos, productivos y sociales, potenciando la consolidación de cuerpos académicos y el desarrollo de las habilidades y capacidades para la creación y aplicación de soluciones oportunas a las problemáticas actuales.

Objetivos (resultados esperados)

Generar nuevo conocimiento básico y aplicado en ciencia, tecnología e innovación en las diversas áreas del conocimiento mediante la ejecución de proyectos estratégicos que contribuyan al desarrollo social y humanístico sostenible, a la consolidación de cuerpos colegiados de investigación y a la integración de redes de colaboración para atender de manera pertinente y multidisciplinaria las problemáticas del entorno.

Medios

- Impulsar el desarrollo de proyectos de investigación en conjunto con organismos de los sectores productivo, público, gubernamental e instituciones académicas y científicas para potenciar el impacto de sus resultados y usos en beneficio de la comunidad.
- Participar activamente en convocatorias, concursos y proyectos internacionales que apoyen y complementen el financiamiento de estudios en áreas específicas del conocimiento en razón del reconocimiento de la calidad de la investigación que se realiza en la Institución.
- Gestionar fondos internos para ampliar el apoyo a la investigación a través de programas existentes, como el de apoyo a proyectos de investigación en temas prioritarios por medio de las divisiones académicas y la implementación de nuevos programas.
- Incentivar la incorporación, permanencia o promoción de nivel de un mayor número de investigadores en el Sistema Nacional de Investigadores.
- Coadyuvar al impulso de la producción académica de calidad a través de la gestión de los apoyos económicos para la edición de artículos científicos y para la publicación en revistas de alto nivel.
- Impulsar una mayor participación del personal docente de tiempo completo en los cuerpos académicos.
- Promover el avance en el grado de consolidación, según PRODEP, de los Cuerpos Académicos En Formación y En Consolidación.
- Fortalecer las redes de colaboración internas y externas y la interdisciplinariedad en favor del intercambio de conocimiento y trabajo colaborativo para potenciar avances en soluciones a problemas del entorno.
- Incentivar la realización de estancias académicas en instituciones nacionales e internacionales, mediante becas y periodos sabáticos.

Efectos

- Hace falta incentivar la participación multidisciplinaria de la planta académica en el desarrollo de proyectos vinculados con el sector productivo.
- Es necesario desarrollar y actualizar estrategias y acciones para fortalecer la cultura de la protección de la propiedad intelectual y para incentivar el registro de productos, procesos o servicios que resultan de los proyectos de investigación y que pueden ser patentados y comercializados.
- La promoción de los servicios que ofrece la Oficina de Transferencia de Tecnología y Conocimiento (OTTC) y la vinculación existente con el sector productivo requiere fortalecerse para promover la venta del portafolio de proyectos tecnológicos y patentes.

Problema central

La Universidad ha progresado en cuanto al registro de solicitudes de transferencia de tecnología y de conocimiento, sin embargo, falta explotar esas patentes y ligarlas a la atención de las principales problemáticas del entorno y colaborar con diversos ecosistemas de innovación.

Causas

- Existe un insuficiente incentivo a la inventiva y al registro de patentes por parte de la Institución.
- Se requiere un mayor impulso en cuanto a la asociación con los diferentes sectores educativos y productivos para alcanzar diversos propósitos comunes de desarrollo e innovación tecnológica.
- Es necesario reforzar el seguimiento a proyectos de investigación que cumplan con los requisitos de patente o de ser protegidos industrialmente.
- Se requieren mecanismos de detección e incentivo a proyectos tecnológicos que culminen en el registro de propiedad industrial.
- Hace falta concretar convenios con organismos, consultores y expertos en el licenciamiento y comercialización de tecnologías.
- Hace falta afinar el proceso de creación de empresas, con tecnologías protegidas de la Institución, en alianza con el sector productivo.
- Es prioritario hacer más eficiente el mecanismo de detección e incentivo a proyectos tecnológicos que culminen en el registro de propiedad industrial.
- La promoción de los servicios que ofrece la OTTC es limitada, requiere impulsarse.
- No se promueve eficientemente el registro de los saberes y las prácticas de las culturas indígenas como propiedad intelectual indígena para empoderar y proteger a las culturas indígenas de Sonora.

Fines

- Fomentar la investigación aplicada y el trabajo colaborativo entre las diferentes disciplinas del conocimiento para generar desarrollos tecnológicos y propiedad intelectual que sean aplicables a las necesidades de los sectores productivos y sociales para contribuir al desarrollo económico y al reconocimiento de la Universidad como líder en innovación en la región.
- Difundir la importancia del respeto a la propiedad intelectual de los productos y tecnologías que se desarrollan en las investigaciones académicas, así como de los diferentes mecanismos legales para su adecuada administración y protección.
- Elevar el impacto de los servicios que proporciona la Oficina de Transferencia de Tecnología y Conocimiento con la ampliación del portafolio de proyectos tecnológicos y de patentes, con el apoyo de una metodología clara y asequible para la generación, desarrollo, administración, transferencia y comercialización.

Objetivos (resultados esperados)

Fortalecer e impulsar la generación de conocimiento especializado mediante el desarrollo de proyectos de investigación tecnológica y de innovación que atiendan las problemáticas actuales del entorno y sean factibles para generar patentes, marcas, invenciones, modelos de utilidad, diseños industriales, denominaciones de origen y empresas de tecnología en un marco de respeto a la propiedad intelectual.

Medios

- Promover la participación del personal académico en las convocatorias nacionales e internacionales para el financiamiento de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico.
- Participar activamente en ecosistemas de innovación y emprendimiento, así como propiciar su desarrollo y establecer lazos con instituciones de educación superior, centros de investigación, organizaciones del sector productivo y gubernamental para impulsar el trabajo conjunto en el desarrollo de proyectos de impacto social.
- Integrar la OTTC al desarrollo de propuestas de investigación interdisciplinarias, con el fin de explorar la posibilidad de registro de propiedad intelectual y transferencia de tecnología desde las etapas tempranas de los proyectos.
- Impulsar el licenciamiento de tecnologías protegidas de la Institución.
- Implementar acciones de capacitación y asesoría por parte de expertos externos en la materia para incrementar las posibilidades de transferencia de licencias al sector productivo.
- Apoyar el registro de propiedad intelectual derivado del conocimiento generado en la Universidad, favoreciendo las figuras de propiedad diferentes a las patentes, como marcas, modelos de utilidad y diseños industriales, entre otros.
- Incrementar las acciones de promoción de los servicios y asesorías que ofrece la OTTC para incidir en el desarrollo de proyectos de innovación tecnológica y en el registro de propiedad intelectual y tecnologías protegidas.
- Promover, desde la OTTC, el apoyo y seguimiento al registro de propiedad intelectual indígena, incluyendo prácticas, información, creencias y conocimiento, para empoderar y proteger a las culturas indígenas de Sonora de la utilización o explotación inadecuada de sus prácticas y saberes.

Efectos

- El número de eventos y actividades artísticas y culturales realizados es menor debido a la escasa participación de la comunidad después del periodo de pandemia.
- Se aprecia un bajo número de actividades que fomentan el hábito de lectura en la comunidad universitaria y la sociedad en general.
- Los artistas y grupos representativos no desarrollan al 100% su potencial debido a la falta de espacios de expresión.

Problema central

La difusión y promoción de la actividad cultural y artística que se realiza en la universidad es de bajo impacto, se requiere de una reorganización de las actividades y fortalecer lazos de colaboración con otras instituciones del estado y del país.

Causas

- Existen opciones de actividades culturales y artísticas que promueven la participación de los alumnos y docentes universitarios en los campus y en espacios públicos del estado.
- Hace falta fortalecer la vinculación con instancias municipales para realizar proyectos artísticos y culturales.
- Se implementan acciones que permitan aumentar la programación de eventos artísticos y culturales en la Institución en horarios pertinentes.
- Se impulsa la promoción efectiva del conocimiento del acervo universitario en las Ciencias, Artes y Humanidades, y los saberes de las culturas indígenas de Sonora.
- La difusión del patrimonio cultural de la Institución no es suficiente, lo que se traduce en infraestructura desaprovechada.
- Se trabaja en la promoción necesaria para impulsar las actividades y proyectos artísticos de los grupos representativos.
- Es necesario ampliar y fortalecer en la promoción de presentaciones artísticas y actividades culturales en municipios y comunidades.
- Los distintos canales de comunicación institucionales no son eficientemente aprovechados para la difusión de la oferta artística y cultural que se genera en la universidad.
- Se implementan acciones encaminadas al fomento a la lectura en todos los campus universitarios.
- Existe poca oferta de talleres libres en artes lo cual limita la cobertura y participación de los estudiantes en cada uno de los campus.

Fines

- Ampliar el número de eventos y actividades artísticas y culturales, así como su difusión para incrementar la asistencia y participación de los universitarios y de la sociedad en general.
- Desarrollar actividades de fomento a la lectura y fortalecer las ya existentes, extendiéndolas a la comunidad y socializando sus beneficios.
- Incrementar la presencia de artistas universitarios y grupos representativos a nivel local, nacional e internacional, apoyando las actividades de colaboración con otros organismos e instituciones.

Objetivos (resultados esperados)

Promover las diversas expresiones culturales y la apreciación de las distintas disciplinas artísticas, mediante el fortalecimiento de la organización y de la difusión de eventos y actividades artísticas y culturales en el interior y exterior de la Universidad, con el fin de consolidar la contribución institucional al desarrollo integral y humano de la comunidad universitaria y de la población sonorense en general.

Medios

- Aumentar la oferta de actividades culturales en los campus y espacios públicos de localidades del estado con participación de alumnos y docentes.
- Establecer acuerdos con autoridades locales e instancias gubernamentales para impulsar actividades culturales en los municipios del estado.
- Fortalecer la programación de eventos artísticos y culturales en los principales recintos universitarios, así como diversificar los horarios de las presentaciones.
- Desarrollar museos virtuales que muestren el acervo universitario en las Ciencias, Artes y Humanidades, así como los enfocados al rescate de saberes de las culturas indígenas de Sonora.
- Promover y operar el programa de visitas guiadas al área de museos.
- Impulsar y coordinar las actividades de los grupos representativos de la Universidad e impulsar su participación en proyectos de carácter interdisciplinario.
- Estimular la cooperación con otras instituciones para incrementar la participación de los artistas universitarios en distintos eventos.
- Difundir la oferta artística y cultural universitaria, utilizando los canales institucionales, entre ellos Prensa, Radio Universidad, UnisonTV, redes sociales, App Unison y otros.
- Organizar actividades de fomento a la lectura en el interior y exterior de los campus.
- Impulsar la oferta de talleres libres de artes en todos los campus de la Institución, ampliando la cobertura y la diversificación de horarios para una mayor participación de los estudiantes.

Efectos

- Existe una desvinculación entre los sectores productivos y el académico que dificulta la inclusión de alumnos y docentes en proyectos que requieren de conocimientos y capacidades específicas para contribuir al desarrollo económico y a la solución de problemas actuales.
- La colaboración sectorial requiere extenderse para ampliar la participación de la institución en la solución de problemas actuales y contribuir al desarrollo sostenible de la región.
- Las opciones para complementar la formación de estudiantes de nivel licenciatura y posgrado por medio de la experiencia adquirida en contextos sociales y laborales determinados son limitadas.

Problema central

La vinculación con los sectores público, social y productivo no ha sido suficiente para ampliar las redes de colaboración que contribuyan al desarrollo de proyectos que impacten en el crecimiento de la región y complementen la formación de los estudiantes, aseguren su inserción en la sociedad y proyecten globalmente a la Institución.

Causas

- Se requiere aumentar el número de acuerdos de colaboración que se establecen entre las instancias académicas y los sectores productivos.
- Se fortalecen los mecanismos de vinculación e incentivos que promuevan la participación del personal docente y alumnado en acciones de colaboración con otros sectores.
- Se realiza una gestión eficiente de recursos y apoyos económicos para llevar a cabo los proyectos que se generan en colaboración con los sectores productivos.
- Se busca diversificar las opciones de programas para que los estudiantes realicen servicio social, prácticas profesionales y estancias académicas en sectores productivos que complementen su formación.
- No todos los académicos y estudiantes participan en eventos de vinculación convocados por las instituciones del sector público, privado, social y educativo.

Fines

- Realizar proyectos de vinculación para contribuir al mejor desempeño de empresas, organismos, instituciones y asociaciones civiles; a la inclusión social de grupos vulnerables y a la solución de problemas del entorno.
- Colaborar con los diversos sectores y poner a disposición de éstos el recurso humano, infraestructura y conocimiento con que cuenta la Institución para apoyar en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la ONU.
- Fortalecer y diversificar los programas de servicio social, prácticas profesionales y estancias para complementar la formación de estudiantes de nivel licenciatura y posgrado por medio de la experiencia adquirida en contextos sociales y laborales determinados.

Objetivos (resultados esperados)

Fortalecer la colaboración con los sectores público, social y productivo mediante una vinculación efectiva que articule las funciones sustantivas de la Institución con la atención permanente a las necesidades y las problemáticas del entorno, para que a la vez se constituyan en espacios de aprendizaje de docentes y estudiantes.

Medios

- Formalizar, mediante acuerdos y convenios, la colaboración con los diversos sectores y fomentar las relaciones que contribuyan al logro de los ODS de la Agenda 2030.
- Organizar foros, talleres, reuniones y consultas, entre otros, que fomenten la interacción entre las instancias universitarias y los sectores de la sociedad para conocer sus necesidades y demandas que permitan orientar de manera efectiva los proyectos de vinculación y la atención de temas prioritarios.
- Gestionar apoyos económicos internos y en colaboración con organismos y dependencias externas para operar los proyectos de vinculación.
- Fortalecer y diversificar los programas de servicio social, prácticas profesionales y estancias mediante la supervisión de la pertinencia de los proyectos registrados por los estudiantes impulsando aquellos que atiendan problemáticas sociales y a grupos vulnerables.
- Dar difusión a los programas de vinculación en los medios de comunicación institucionales y redes sociales.

Efectos

- Las acciones vinculación con IES y centros de investigación nacionales e internacionales no han sido suficientes para establecer acuerdos de colaboración que contribuyan al desarrollo de proyectos de investigación de alto nivel.
- La movilidad nacional e internacional de los estudiantes es limitada, es necesario implementar acciones que deriven en el incremento de opciones de movilidad que fortalezcan el aprendizaje académico y la formación profesional.
- Se requiere un mayor número de estrategias que promuevan y apoyen la movilidad del personal docente con instituciones educativas y centros de investigación nacionales e internacionales.
- Las actividades para promover la internacionalización de la Universidad no han sido suficientes para incrementar las relaciones de cooperación con otras instituciones y fortalecer el liderazgo internacional de la Institución.

Problema central

El impacto de las relaciones de colaboración académica con IES nacionales e internacionales, si bien ha favorecido el desarrollo de diferentes actividades institucionales, se debe incrementar en materia de docencia, movilidad estudiantil, vinculación y actividades culturales con la finalidad de ampliar las opciones de programas que contribuyan al desarrollo de proyectos que consoliden la calidad educativa y la internacionalización de la Universidad.

Causas

- Es necesario incrementar la formalización de acuerdos de cooperación académica con instituciones nacionales e internacionales.
- Se busca implementar estrategias que promuevan los beneficios que genera la realización de proyectos en forma multidisciplinaria para incrementar la adhesión de la Universidad a redes de colaboración institucional.
- Falta impulsar la promoción efectiva de los programas de movilidad estudiantil, lo cual limita la participación de más estudiantes.
- Se requiere fortalecer los mecanismos que promuevan la participación del personal docente e investigador en proyectos de colaboración con otras instituciones nacionales e internacionales.
- Se promueve la gestión de apoyos suficientes para promover la realización de estancias académicas de investigación y periodos sabáticos.
- Todavía no han sido suficientes las acciones suficientes de promoción internacional para establecer los acuerdos de vinculación necesarios para incrementar la internacionalización de la Universidad.

Fines

- Promover en el interior y exterior del país las relaciones con IES y centros de investigación, con el fin de gestionar y reforzar la colaboración en favor de la transferencia del conocimiento, la formación de capital humano y la investigación de alto nivel.
- Aumentar la movilidad de estudiantes, tanto en el país como en el extranjero, con la intención de elevar su competitividad.
- Incrementar el intercambio académico de docentes e investigadores, que propicie su superación académica, amplíe su experiencia en ambientes globales y facilite su vinculación a redes de colaboración.
- Impulsar y dar seguimiento a actividades de internacionalización que fortalezcan la cooperación académica con el fin de enriquecer la investigación, el currículo y la competitividad académica de la Institución, además de reafirmar y mejorar el posicionamiento internacional de la Universidad.

Objetivos (resultados esperados)

Consolidar la integración de la dimensión internacional e intercultural en las funciones sustantivas de la Institución, reforzando y ampliando las relaciones de cooperación con otras instituciones educativas y centros de investigación nacionales e internacionales para coadyuvar al incremento de la calidad y competitividad de la educación de licenciatura y posgrado.

Medios

- Realizar y reforzar la gestión de convenios de cooperación académica, con instituciones nacionales e internacionales, y dar seguimiento a las acciones pactadas con el fin de evaluar su grado de cumplimiento.
- Reforzar y aumentar la adhesión de la Universidad a redes, consorcios, programas y proyectos estratégicos que permitan la colaboración con instituciones del país y del extranjero.
- Impulsar la participación de estudiantes salientes y entrantes en los programas de movilidad estudiantil presenciales y virtuales ampliando los distintos mecanismos de información y difusión.
- Definir procedimientos que favorezcan el intercambio académico de profesores e investigadores y su participación en redes de colaboración.
- Impulsar las estancias académicas en instituciones y centros de investigación del país y el extranjero por medio de becas para estancias de investigación y periodos sabáticos.
- Establecer los vínculos formales con instituciones internacionales que deriven en acciones específicas para el desarrollo de la internacionalización.

Efectos

- Dado el contexto actual y la austeridad presupuestal se hace necesario llevar a cabo la reestructuración y reorganización administrativa para eficientar procesos, simplificar trámites y reorientar recursos hacia actividades sustantivas de la Institución.
- En función del cambio tecnológico es necesario continuar con la sistematización, automatización y simplificación de los procesos administrativos para consolidar la certificación del Sistema de gestión de Calidad de la Universidad.
- Dados los cambios en los procesos y la tecnología se requieren programas de capacitación y evaluación del desempeño del personal administrativo que contribuyan al cumplimiento cabal de sus tareas y de la misión institucional.
- Se requiere implementar mecanismos que promuevan el aprovechamiento de la capacidad instalada la infraestructura universitaria y que fomenten la responsabilidad del cuidado y mantenimiento de sus espacios físicos.

Problema central

Ante los diversos cambios que se suscitan en la coyuntura actual, es necesario garantizar la correcta implementación de estrategias y acciones que fortalezcan los procesos administrativos, aseguren resultados, disminuyan riesgos y fortalezcan las funciones sustantivas y adjetivas de la Institución.

Causas

- La estructura administrativa no está acorde a la organización institucional que demanda el contexto actual, se requiere identificar desequilibrios y efectuar las reorientaciones pertinentes.
- Falta fortalecer la eficiencia administrativa a través de la simplificación administrativa y el uso de herramientas tecnológicas y sistemas informáticos.
- Se requiere capacitar y habilitar al personal administrativo para el desarrollo eficiente de sus tareas y lograr el funcionamiento óptimo de la Institución.
- Falta complementar los lineamientos para el uso de los espacios, la infraestructura y los bienes universitarios promoviendo su uso sustentable, responsable y compartido.
- Se requiere mejorar la gestión para desarrollar proyectos de infraestructura necesarios para las actividades académicas, deportivas y culturales.

Fines

- Realizar una reingeniería de la estructura organizacional de la administración institucional para reorientarla hacia el apoyo de las actividades sustantivas y mejorar su eficacia y eficiencia.
- Contar con procesos, trámites y servicios simplificados en la administración universitaria con el apoyo de sistemas informáticos.
- Asegurar la capacidad del recurso humano que colabora en las distintas áreas administrativas y de servicios para el cumplimiento cabal de sus obligaciones y el correcto funcionamiento de la Institución.
- Eficientar los espacios físicos universitarios con el aprovechamiento de la capacidad instalada en la Institución, preponderando su conservación, rehabilitación y adecuación para elevar el nivel de modernidad y sustentabilidad de la infraestructura.

Objetivos (resultados esperados)

Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión institucional con la renovación y fortalecimiento de los procesos administrativos que conduzcan a un óptimo desarrollo de las funciones académicas de la Universidad.

Medios

- Realizar ajustes en la estructura administrativa que conlleven a la mejora de la gestión institucional.
- Realizar la simplificación de trámites, servicios y procesos implementando un programa generado a partir de la revisión de procedimientos y sistemas.
- Capacitar y habilitar al recurso humano en las áreas administrativas y de servicio de la Universidad.
- Fortalecer los planes y programas departamentales de conservación preventiva y correctiva de espacios académicos, edificaciones, infraestructura básica, áreas comunes y flotilla de transporte colectivo.
- Actualizar y fortalecer los lineamientos para asegurar el carácter sustentable de las acciones de construcción, ampliación, adecuación y conservación de infraestructura, edificaciones y áreas comunes de la Institución.
- Desarrollar e implementar proyectos para ampliar y fortalecer de manera sustentable la infraestructura para el desarrollo de actividades académicas, áreas de esparcimiento y estudio, parques y jardines, instalaciones deportivas y espacios para el desarrollo de actividades de vinculación, extensión y eventos académicos.

Efectos

- Es necesario consolidar la planeación estratégica y participativa del presupuesto basado en resultados.
- Considerando los avances en la materia, se requiere continuar aplicando los mecanismos y herramientas de transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas.
- Ante el contexto de permanente austeridad, es urgente diversificar las fuentes de financiamiento necesarios para el logro de los objetivos y la misión institucional.

Problema central

La Institución requiere de mecanismos que diversifiquen las fuentes de financiamiento, refuercen las prácticas de evaluación y planeación estratégica para mejorar las finanzas, fortalezcan el proceso de rendición de cuentas a la sociedad y mejoren la calidad y desempeño institucional.

Causas

- En un contexto de restricciones como el actual, la Institución debe procurar y gestionar recursos de diversas fuentes para mantener finanzas sanas.
- Dado el panorama de escases, se requiere del manejo austero, eficiente y transparente de los recursos financieros.
- Se requiere dar continuidad a los trabajos para el cumplimiento de las leyes federales y estatales de transparencia y acceso a la información.
- El Portal de Transparencia Institucional requiere adecuaciones para mejorar el despliegue de la información para un sistema más sencillo al usuario.

Fines

- Consolidar el sistema de presupuesto basado en resultados para operar de forma austera y transparente el ejercicio del gasto institucional, garantizando el logro de los objetivos y metas establecidos mediante una planeación estratégica y participativa.
- Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas, con base en la elaboración, presentación y publicación de información financiera emanada de registros presupuestales y contables apegados a la normatividad aplicable.
- Buscar esquemas que diversifiquen las fuentes de financiamiento para solventar de manera óptima y bajo el principio de responsabilidad el desarrollo de las funciones institucionales.

Objetivos (resultados esperados)

Desarrollar las estrategias necesarias para asegurar finanzas sanas llevando a cabo procesos administrativos eficientes, responsables, austeros y transparentes en el ejercicio del recurso público, que garanticen un ambiente de confianza en la sociedad y el fortalecimiento del proceso de gestión de recursos de distintas fuentes que generen las condiciones necesarias para el óptimo desarrollo de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad.

Medios

- Gestionar mayores recursos del subsidio ordinario ante los gobiernos federal y estatal, fundados y motivados en el análisis de crecimiento, posicionamiento y desarrollo institucional.
- Desarrollar, actualizar e implementar políticas de racionalización, austeridad, optimización y ahorro de recursos en todos los niveles y áreas de operación de la Universidad.
- Realizar un proceso de planeación y presupuestación basado en resultados, encauzando los recursos económicos hacia el logro de los objetivos y metas institucionales, evaluados por medio de indicadores de resultados con el propósito de transparentar el ejercicio de los recursos e incrementar su eficacia y eficiencia.
- Continuar con las adecuaciones requeridas para la adopción de la Ley General de Contabilidad Gubernamental en la Universidad.
- Atender las solicitudes de información de conformidad con la Ley General de Transparencia y de Acceso a la Información Pública, así como publicar la información que la normatividad requiera.
- Vigilar y promover la correcta aplicación de las disposiciones normativas de la Ley General de Archivos.
- Garantizar la transparencia institucional mediante el acceso a la información, el fortalecimiento de la Contraloría Social y la protección de datos personales de la información que la Universidad posea o genere.
- Realizar las adecuaciones correspondientes para la adopción, en lo aplicable, de la Ley de Disciplina Financiera.



**"El saber de mis hijos
hará mi grandeza"**