

LA VISIÓN 2030 PARA NUESTRA UNIVERSIDAD DE SONORA Y SÍNTESIS EJECUTIVA DE PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO

Por: Dra. María Elena Robles Baldenegro

CONTEXTO. LOS DESAFÍOS QUE ENFRENTAN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. El auge de las plataformas de educación en línea, la movilidad académica y la diversificación de opciones de aprendizaje, así como la falta de flexibilidad respecto de implementar acciones directas de disrupción en la tarea de la educación, ha reducido la ventaja de las universidades tradicionales. Las instituciones de educación superior (IES) en todas las escalas, se encuentran enfrentando retos relacionados con la **Globalización y la competencia internacional**, ya que en la actualidad, las IES ya no requieren encontrarse físicamente en un territorio para ser consideradas opciones de formación profesional y tampoco es limitante para un docente que busca una oportunidad laboral o desempeñarse bajo algún esquema de modalidad académica (estancia, año sabático, impartición o conexión con grupos de trabajo, entre otros). En este sentido, las estrategias para permanecer en un mundo más globalizado y sin fronteras, las IES buscan atender tres puntos estratégicos: 1. asegurar el reconocimiento y prestigio en los rankings internacionales, diseñar estrategias para la atracción de talento global y 2. fomentar programas de intercambio y cooperación internacional.

Concatenado con lo expuesto, el segundo desafío global que se vislumbra para las IES, es la necesaria adaptación de los modelos educativos para responder a los desafíos actuales, así la **Transformación digital y educación en línea**. Lo que, no solo empuja a las instituciones a: 1) invertir en infraestructura tecnológica, 2) aperturar programas educativos pertinentes a modelos híbridos o completamente virtuales, lo que necesariamente conlleva a considerar las formas de enseñanza-aprendizaje y la 3) atención a las comunidades de estudiantes y docentes en el acompañamiento – capacitación de estas acciones transformadoras. De tal manera que, se ve necesario a la vez, 4) dar seguimiento en cuanto al proceso de implementación de la transformación digital y educación en línea, mediante instrumentos apropiados y diferenciados que permitan reconocer el avance de las mismas en contextos distintos. A propósito de las nuevas realidades, las IES en la actualidad se enfrentan a la disminución de **Financiamiento**, lo que las somete a un estrés de **Sostenibilidad económica**, llevándolas a innovar en el diseño e implementación de estrategias que resulten en nuevas fuentes de financiamiento para estar en condiciones de atender la expansión de sus capacidades y responder a la demanda. Una de las formas que se visualizan como acciones positivas para solventar estas necesidades reales, son: 1) Establecer estrategias y realizar gestiones que resulten en la diversificación de fuentes de financiamiento, particularmente con las asociaciones público-privadas, 2) Sin comprometer la calidad educativa, establecer acciones de optimización de recursos y 3) establecer modelos de negocios alternativos – alianzas con la industria, entre otros.

En la realidad respecto a las necesidades del **Mercado laboral** y las competencias del egresado se aprecia un desfase, lo que se refleja en desempleo o subempleo. Las razones, pueden ser meramente administrativas – procesos de actualización y certificación extensos y tardados – instituciones certificadoras no apropiadas a los programas educativos sometidos a los criterios (nacionales y/o internacionales), desconocimiento de la demanda laboral y **Ajuste en la curricular académica**. En este punto, es prudente mencionar que, no es que las IES deban de enfocarse en egresar talento humano para los diversos sectores productivos, su misión principal es su formación como un ciudadano, reflexivo, analítico, comprometido y disruptivo que impulse el desarrollo y avance del área científica y la disciplina al que pertenezca, con esto, se busca encontrar el equilibrio entre ambos ámbitos y realidades. En este sentido, las IES buscan 1) el establecimiento de planes de estudio alineados a las demandas del mercado laboral, sin comprometer la independencia de pensamiento de sus egresados, 2) un aprendizaje basado en proyectos y experiencias prácticas, y 3) diseñar, gestionar e implementar programas de pasantías, emprendimiento e innovación.

En otro punto y, reconociéndose la educación como un derecho universal, las IES deben de asegurar y garantizar la equitatividad de la educación en todos y cada uno de los grupos vulnerables. **La no**

Inclusión, respeto a la diversidad y la no discriminación, deben de ser criterios transversales en todos los programas y comunidades, objetivos y acciones que se impulsen desde toda su estructura, para esto, se vuelve indispensable y medular que se establezcan acciones y programas que: 1) amplíen el acceso a la educación superior a personas en condición de pobreza, comunidades indígenas, personas con capacidades diferentes, 2) estrategias para reducir la deserción, 3) establecer acciones directas para disminuir y garantizar el entorno académico seguro, inclusivo y no discriminatorio. Como instituciones clave en la conformación del ser y hacer de quienes las conformamos, deben de atenderse el fortalecimiento de la identidad regional y los compromisos globales, lo que conlleva a: 1) implementar proyectos para transitar sus campus actuales a campus sostenibles, 2) integrar en la curricular académica de los programas educativos, temas de educación ambiental, 3) impulsar las investigaciones y proyectos-programas en energías renovables y economía circular. **La independencia de las IES**, es medular para mantener un ambiente sano y una comunidad productiva y comprometida, de allí que, la permanencia y garantía de la libertad de cátedra, es uno de los principios básicos para el desarrollo de pensamiento crítico-reflexivo, que se fomenta mediante el uso de estrategias de enseñanza – aprendizaje utilizados en el espacio educativo.

En el contexto expuesto, la **Universidad de Sonora** no es ajena, por lo que **los principales retos y desafíos** que enfrenta al igual que las IES a nivel internacional son: **1) mantener la calidad académica** en un contexto de **2) recursos financieros limitados**. La institución ha experimentado un **crecimiento significativo en su matrícula estudiantil**, pasando de 29,921 alumnos en 2017 a 34,176 en 2021, reportando para el 2025 un total de 48,918 distribuidos en sus seis unidades (Nogales, Caborca, Santa Ana, Hermosillo, Cajeme y Navojoa), lo que ha resultado en la necesidad de una **mayor infraestructura y recursos** para mantener la **formación de calidad**, aun así, el 98% de sus programas educativos se reportan como matrícula de calidad, ofertados en 131 programas educativos. La **adaptación a las nuevas tecnologías y modalidades de enseñanza** resulta en la incorporación de herramientas digitales en los procesos educativos, sin embargo, se requieren mayores programas, gestiones, acciones que culminen en la adopción de las mismas y **desarrollo de plataforma de enseñanza – aprendizaje**. La **internacionalización** debe de fortalecerse y activarse las **relaciones de colaboración con instituciones educativas nacionales e internacionales**, enfocadas a implementar acciones de movilidad estudiantil y docente, así como investigaciones teórico-prácticas y el **trabajo colaborativo con instituciones nacionales e internacionales, gubernamentales, no gubernamentales públicas y privadas**. Además, el **reto de la equidad, inclusión y no discriminación**, una universidad segura, sigue latente así como la **sostenibilidad y sustentabilidad ambiental**, y el compromiso de dirigir esfuerzos de **participación y responsabilidad social** hacia la mitigación de los problemas del estado de Sonora, tales como: cambio climático, recursos hídricos, contaminación del aire, diseño urbano, vegetación, desertificación, contaminación química, biológica, problemas de salud étnica y rural, dinamización económica, entre otros, todos con la intervención de la comunidad docente y estudiantil en su quehacer diario.

Tomando en consideración el análisis del contexto global de las IES y de los retos actuales a los que se enfrenta nuestra Universidad de Sonora, se visualiza una UNISON cuya visión, retorne a su centro y propósito educativo, donde la comunidad estudiantil sea, el corazón, su origen y su fin, por lo que, cualquier Visión, Misión y Plan de Desarrollo Institucional que coloque a la misma en el centro de sus acciones, asegura su éxito y fundamenta su lema universitario: *“El saber de mis hijos hará mi grandeza”*. Por todo lo anterior se propone la siguiente:

Visión 2030 para nuestra Universidad de Sonora. *La “Universidad de Sonora reconocida como un modelo de educación superior centrado en el desarrollo de su comunidad estudiantil y bajo un enfoque de identidad regional, compromiso social e integración global, es una institución líder en educación superior en México y Latinoamérica reconocida por su excelencia académica e innovación logrados por la suma de esfuerzos, compromisos y pasión de quienes la conforman”.*

SÍNTESIS EJECUTIVA.PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO 2025 – 2030

Si bien, los retos a los que se enfrenta la Universidad de Sonora fueron mencionados en el análisis del contexto a los que se enfrentan las IES en la actualidad, es necesario reconocer los logros alcanzados agrupándose en: Aumento y diversificación de la oferta educativa, con la incorporación de 13 nuevos programas. Estar posicionada entre una de las mejores universidades de México, ocupado el lugar 20 según el Rankings de 4ICU.org para el 2025, quien presenta como carreras destacadas la ingeniería, economía y administración. Otro de los factores que han impactado positivamente es el incremento en la matrícula alcanzando los 35,094 estudiantes con 1,169 en posgrado y 33,925 en licenciatura distribuyéndose en sus unidades regionales. Un parte aguas significativo para la historia de la Universidad de Sonora y su función fue la aprobación de la Ley Orgánica 169 aprobada el 2023 restructurando su organización y gobierno. Para el 2023, la continuidad de la movilidad de estudiantes alcanzó un total de 306 participantes (230 movilidad extranjera) y se recibieron 52 (39 extranjeros). En atención al fortalecimiento de la investigación y el desarrollo científico, para el 2012 se contaba con un total de 239 investigadores con reconocimiento del Sistema Nacional de Investigación (SNI), diez años después se reportan 500, se sigue trabajando fuertemente con campañas y cursos para fomentar la equidad, inclusión en la vida universitaria, así como la sana convivencia. Respecto a la infraestructura, se trabajó con la reconstrucción del edificio 12 A del Departamento de Ingeniería Civil y Minas y se intervino de manera diferenciada en 249 edificaciones.

El reconocimiento a la labor realizada, es necesario y justo, la suma de los esfuerzos de las 17 administración encabezadas por sus respectivos 16 rectores y la actual rectora, nos han llevado a la valiosa posición como institución y como comunidad. Queda por hacer, y en el presente documento se presenta una **Síntesis Ejecutiva de la Propuesta de Trabajo** para ejecutarse durante el periodo 2025-2030, alineado a la Visión 2025-2030, para alcanzarla será indispensable la nueva conformación de un equipo de trabajo comprometido, apasionado, visionario, innovador, disruptivo y que se enfoque en los siguientes **Objetivos Estratégicos**:

1. **Desarrollo integral del estudiante.** Fomentar su crecimiento académico, profesional y personal.
2. **Excelencia académica:** Ofrecer programas educativos de alta calidad, relevantes, actualizados y pertinentes.
3. **Innovación y emprendimiento:** Fomentar la innovación, emprendimiento y creatividad en la comunidad universitaria.
4. **Inclusión, diversidad y no discriminación:** Promover la permanencia de un entorno sano, inclusivo, diverso y no discriminatorio.
5. **UNISON Segura.** Atender las condiciones, elementos y/o circunstancias, que representen un riesgo para la comunidad universitaria.
6. **Conectividad y colaboración:** Realizar gestiones y establecer alianzas estratégicas con instituciones de educación superior, empresas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.
7. **Sustentable, sostenible y responsabilidad social:** Fortalecer y diseñar proyectos y programas que atiendan los retos globales relacionados con los derechos humanos y el ambiente.
8. **Normatividad Interna:** Fomentar y promover mecanismos de participación pertinentes y exitosos que se enfoquen a lograr el tránsito ordenado y respetuoso de la Ley 4 hacia la Ley 169 y su institución.
9. **Recursos financieros y presupuestarios:** Dirigir los recursos de manera clara, transparente y eficiente.
10. **Inversión en tecnología e infraestructura:** Invertir en tecnología e infraestructura para apoyar la innovación, la colaboración y la conectividad y facilitar el uso de la inteligencia artificial y la virtualidad.

11. **Fomento de la investigación y el desarrollo:** Fomentar la investigación y el desarrollo en la universidad, y establecer alianzas con empresas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales.
12. **Capacitación y habilitación.** Establecer nuevos programas de formación, capacitación, acreditación docente.
13. **Atención permanente y oportuna a los sindicatos STAUS y STEUS:** Establecer mecanismos de atención constante y comunicación efectiva.
14. **Crecimiento del talento humano.** Mejora continua del personal y del ambiente laboral.
15. **Atención permanente y oportuna a las sociedades universitaria de alumnos y alumnas.** Establecer acciones permanentes de gestión y atención a los intereses de la comunidad estudiantil.
16. **Certificación y simplificación de procesos administrativos.** Alcanzar la certificación de los procesos administrativos prioritarios.
17. **Divulgación y muestra artística-cultural del patrimonio universitario – La Universidad en todas partes.** Exposición, muestra e intervención del acercamiento del patrimonio artístico cultural universitario ante la sociedad.
18. **Participación estrecha con los PDN y PDE.** Gestionar y establecer canales de comunicación directa con las instituciones gubernamentales nacionales y estatales.
19. **Vinculación y gestión global.** Establecer como eje transversal en todo el Programa de Desarrollo Institucional 2025-2030.

ESTRATEGIAS

- a. **Desarrollo integral del estudiante.** Fomentar su crecimiento académico, profesional y personal mediante programas educativos de calidad, pertinentes, actualizados y alineados a las demandas laborales sin que se pierda la independencia de pensamiento de los mismos, así como ofertar estudios continuos y especializados, que le permita mantenerse a la vanguardia en su disciplina, sin dejar de lado el engrandecimiento personal que le permita disfrutar de su vida de manera plena. Por otro lado, establecer o retomar los convenios que permitan una mayor movilidad estudiantil hacia unidades receptoras locales, nacionales e internacionales. Fomentar y fortalecer las gestiones y resolución de sus intereses, sumarles en las labores, acciones y tareas directas que requieran de su involucramiento en pro de una universidad presente hacia la sociedad. Para lograr el desarrollo integral del estudiante, será necesario, atender los temas pendientes en cuanto la inclusión, la diversidad y la no discriminación en la universidad, para lograrlo se dará seguimiento y crearán programas que apoyen la igualdad de oportunidades y la no discriminación por ninguna razón, de tal manera que se busca mantener un ambiente propicio para el estudio. Realizar búsqueda de estrategias financieras que disminuyan el stress económico a la comunidad estudiantil.
- b. **Excelencia académica.** Establecer acciones que resulten en la acreditación nacional e internacional de los programas educativos de licenciatura y posgrado e impulsar el diseño, implementación y seguimiento de mayores opciones de programas educativos ofertados a través de plataformas online, con lo que se atenderá el segmento y nicho de estudiantes que las demanda. Al mismo tiempo, será fundamental la realización de gestiones y establecer alianzas estratégicas con instituciones de educación superior, empresas y organizaciones gubernamentales, para fomentar la colaboración, el intercambio de conocimientos, innovación y fortalecimiento mutuo.
- c. **Programas educativos innovadores.** Crear programas educativos que combinen la teoría y la práctica, y que preparen a los estudiantes para enfrentar los desafíos actuales, además, que se adapten a las características y necesidades de las demandas actuales, con mayores opciones de programas educativos bajo la modalidad en línea asincrónicos y/o sincrónicos.
- d. **Investigación, IA.** Inversión en tecnología que impulse y apoye la colaboración y la conectividad de la UNISON, así como para facilitar y soportar el uso de la inteligencia artificial

y la virtualidad en las gestiones y acciones administrativas y docentes. Así mismo, establecer alianzas con empresas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para desarrollar y aplicar los resultados de la investigación o en su caso, diseñar trabajos de investigación técnicos, prácticos y básicos que resuelvan las necesidades de todos los involucrados.

- e. **Inversión en tecnología e infraestructura:** Invertir en tecnología e infraestructura para apoyar la innovación, la colaboración y la conectividad de la UNISON, así como para facilitar y soportar el uso de la inteligencia artificial y la virtualidad en las gestiones y acciones administrativas y docentes.
- f. **Fomento de la investigación teórico – práctico y el desarrollo regional:** establecer alianzas con empresas y organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para desarrollar y aplicar los resultados de la investigación o en su caso, diseñar trabajos de investigación técnicos, prácticos y básicos que resuelvan las necesidades de todos los involucrados.
- g. **Capacitación y habilitación.** Establecer nuevos programas de formación, capacitación, acreditación docente enfocados en atender los programas educativos que combinen la teoría y que se adapten a las características y necesidades de las demandas actuales, dando prioridad a la conformación de programas educativos bajo la modalidad en línea asincrónicos y/o sincrónicos.
- h. **Integración social, regional y global.** Gestionar e impulsar la creación de incubadoras, aceleradoras y programas de apoyo a empresas emergentes emprendidas por miembros estudiantes de la comunidad universitaria. A la vez, será necesario establecer y reforzar las estrategias de involucramiento directo de la institución en las problemáticas sociales, principalmente de las zonas rurales y costeras y lograr el involucramiento directo en la mitigación y en su caso, en la resolución de los problemas prioritarios, para los que se deberán tomar como marcos de referencia los proyectos estratégicos y establecidos tanto en el Programa de Desarrollo Nacional como en el Programa de Desarrollo Estatal.
- i. **Gestión, Vinculación.** Establecer como eje transversal en todo el Programa de Desarrollo Institucional 2025-2030, la estrategia de vinculación y gestión diaria, eficiente y dirigida hacia todos los vértices que propicien la implementación del mismo.
- j. **Recursos financieros y presupuestarios.** Atender mediante gestiones y acuerdos los temas actuales que en el marco de lo financiero y lo presupuestario se encuentran vigentes, además de implementar herramientas tecnológicas e inteligentes que permitan detectar alguna irregularidad que pudiera presentarse durante su ejercicio. Atención constante que permita la comprobación correcta en tiempo y forma de los recursos, así como la transparencia plena en el ejercicio de los mismos.
- k. **Normatividad interna.** Fomentar y promover mecanismos de participación pertinentes y la conformación de equipos inter visionarios e interdisciplinarios, que atiendan y concluyan la actualización-alineación de las normas, reglamentos, etc., que enmarcan la vida y quehacer de la Universidad de Sonora, y que guíen el tránsito ordenado y respetuoso de la Ley 4 hacia la Ley 169 y su consumación en la institución.
- l. **UNISON en todas partes.** Como parte de la responsabilidad social y del cumplimiento de los ODS, la institución requiere colocarse en el centro de la vida cultural y artística en lo local, regional, nacional y global para lo que es necesario el planeamiento y establecimiento de programas itinerantes que proyecten la presencia de la UNISON y fortalezcan su identidad, fortaleciendo a la vez, la identidad local y nacional.

Seguimiento. Como herramienta de alcance y evaluación continua del presente PDI, será necesario el diseño e implementación de indicadores de éxito propicios y, en su caso, realizar las estrategias de ajustes correspondientes de ser necesario. Como guía del PDI propuesto, puede expresarse que durante su ejecución me mantendré: *Respetuosa del presente y del pasado, pero flexible para responder a los desafíos actuales.*