

*La **U** que merecemos*





Plan de trabajo

La Universidad que merecemos



Karina Farfán Pacheco

**Vicerrectora
Académica**



Fabián León Tamariz
Crespo

Rector e Investigación



Bernardo Vega

**Vicerrector de
Innovación**



VISIÓN

Ser una universidad pública, abierta y honesta, centrada en estudiantes, docentes, empleados y trabajadores; una institución que no se detiene, que genera conocimiento, innovación y soluciones incluso ante la adversidad; que escucha a su comunidad, se conecta con la sociedad y se proyecta al mundo con responsabilidad, dignidad y excelencia.

MISIÓN

Formar profesionales e investigadores íntegros, críticos y comprometidos con la transformación social; generar y difundir conocimiento a través de la docencia, la investigación y la vinculación con la sociedad; garantizar un entorno inclusivo, democrático y sostenible para estudiantes, docentes, empleados y trabajadores; y aportar con soluciones innovadoras a los desafíos locales, regionales, nacionales e internacionales. Todo ello desde la excelencia académica, la transparencia y la participación colectiva, construyendo juntos la universidad que nos merecemos.

Principios Fundamentales

1. Ambiente universitario de pertenencia y tranquilidad

Crear un entorno que motive a venir con entusiasmo y sentirse reconocido, donde cada persona sea valorada como parte de una comunidad unida; un espacio de bienestar y orgullo que se viva como un hogar colectivo. Porque la U que merecemos es un hogar, no solo un campus.

2. Autoridades cercanas y horizontales

Las autoridades no se encerrarán en sus oficinas, sino que trabajarán y despacharán desde los diferentes campus, compartiendo el día a día con estudiantes, docentes, administrativos y trabajadores. Porque la U que merecemos se construye con cercanía, no con distancia.

3. Integridad, gobierno abierto y participación

Construir una universidad honesta y plural, con transparencia, rendición de cuentas y corresponsabilidad de todos los estamentos. Porque la U que merecemos se gobierna con la gente.

4. Diversidad, equidad e inclusión

Consolidar una universidad que valore todas las identidades y culturas, promoviendo igualdad de derechos y oportunidades. Porque la U que merecemos abraza todas las voces y todas las realidades.

5. Campus seguro y libre de violencias

Asegurar espacios de respeto, equidad e integridad, con protocolos efectivos de prevención y atención. Porque la U que merecemos es un lugar donde todas las personas se sienten respetadas y seguras.

6. Sostenibilidad y cultura de cuidado

Promover la responsabilidad ambiental y social en cada acción universitaria, desde el uso de recursos hasta el diseño de políticas. Porque la U que merecemos cuida la vida y el planeta.

7. Reconocimiento del trabajo administrativo y simplificación de

Reconocer el rol del personal administrativo y garantizar procesos claros, ágiles, eficientes y transparentes al servicio de la comunidad. Porque la U que merecemos respeta el tiempo y el talento de su gente.

8. Bienestar y desarrollo de los trabajadores universitarios:

Reconocer a los trabajadores como parte fundamental de la vida universitaria, garantizando condiciones laborales justas, seguras y dignas, asegurando su crecimiento laboral dentro de la institución. Porque la U que merecemos cuida a quienes la sostienen día a día.

9. Bienestar y permanencia estudiantil

Garantizar que ningún estudiante abandone sus estudios por razones económicas, sociales o de salud, fortaleciendo becas, apoyos y servicios integrales. Porque la U que merecemos abre puertas, no las cierra.

10. Calidad docente y renovación pedagógica

Impulsar la formación y actualización continua de los docentes, promoviendo procesos académicos eficientes, metodologías innovadoras y el uso de tecnología con humanidad. Porque la U que merecemos enseña con calidad y pertinencia.

11. Investigación, ciencia abierta e innovación pública

Generar conocimiento útil y de impacto, con acceso abierto y orientado a resolver los desafíos de la sociedad. Porque la U que merecemos investiga para entender y transformar realidades.

12. Empleabilidad y emprendimiento con propósito

Formar profesionales capaces de integrarse al mercado laboral, pero también de crear proyectos sostenibles y transformadores para la comunidad. Porque la U que merecemos forma agentes de cambio, no solo empleados.

13. Tecnología e inteligencia artificial:

Incorporar de forma ética y responsable la IA y las herramientas digitales para fortalecer la docencia, la investigación, la gestión y la vinculación. Porque la U que merecemos innova con ética y con visión humana.

14. Cultura, arte y deporte para la vida

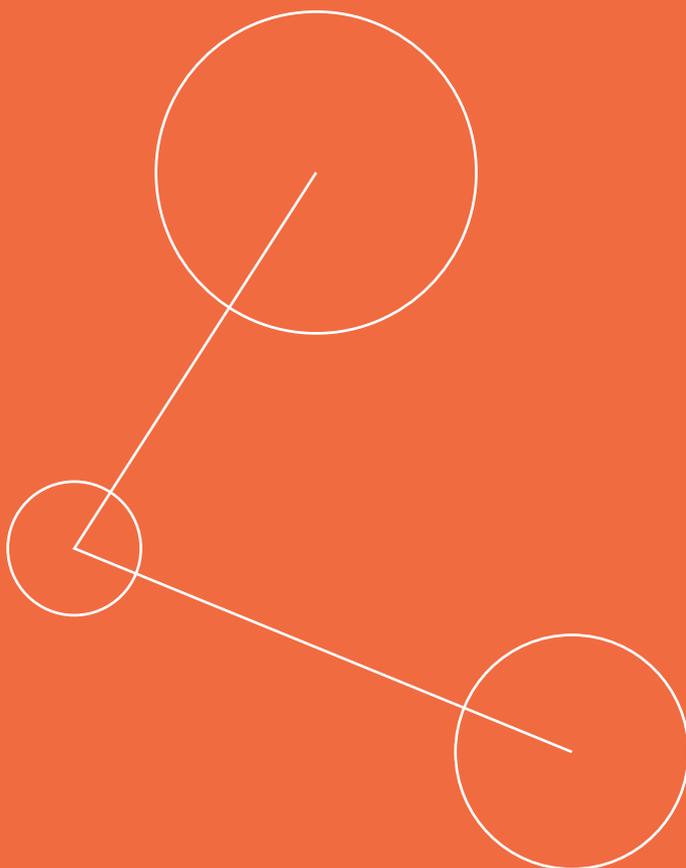
Reconocer estas expresiones como pilares de la formación integral universitaria. Porque la U que merecemos también se celebra en la cultura, el arte y el deporte.

15. Universidad abierta y pertinente para la región

Fortalecer el vínculo con el territorio, la industria, la sociedad civil y los gobiernos locales para responder a las necesidades reales del entorno. Porque la U que merecemos transforma su región y crece con ella.

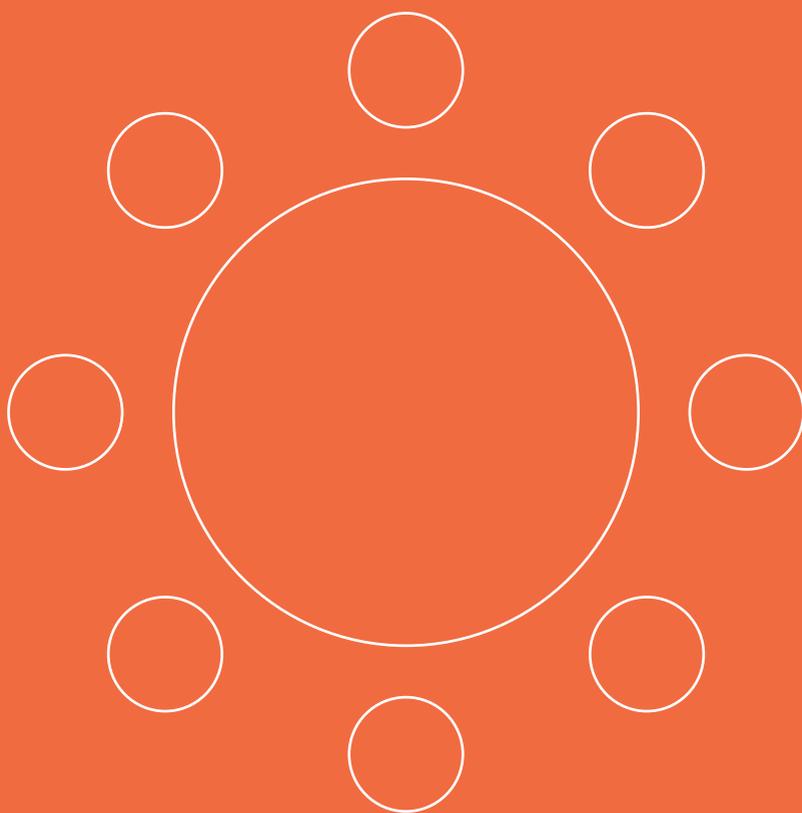
Ejes Articuladores

Eje 1: Gestión universitaria	8
Eje 2: Docencia	16
Eje 3: Investigación – Innovación	23
Eje 4: Vinculación	27



Eje Articulador 1

Gestión Universitaria



1 Ambiente universitario de pertenencia y tranquilidad:



Construir un entorno académico, estudiantil, administrativo y laboral que invite a la comunidad a querer estar en la universidad, venir con entusiasmo y sentirse reconocida. La U que merecemos es aquella donde las relaciones humanas se basan en el respeto, el reconocimiento y la solidaridad, evitando que cada persona sea tratada como un número y afirmando su valor como parte de una comunidad unida y no dividida. Es la universidad que merecemos porque promueve programas de bienestar que fortalecen el sentido de pertenencia y orgullo institucional, de modo que, al momento de jubilarse, egresar o graduarse, nadie sienta que se va de un lugar ajeno, sino que forma parte de un hogar colectivo que siempre lo acoge. La universidad no es solo un espacio físico, sino una experiencia de vida compartida

2 Bienestar y acogida para estudiantes foráneos:



Garantizar condiciones dignas y seguras para quienes llegan desde otras ciudades o comunidades, mediante programas de residencia universitaria, redes de apoyo solidario y acompañamiento integral. La U que merecemos es aquella que no deja a nadie solo, que fortalece los servicios de orientación académica, psicológica y de inserción cultural para facilitar la adaptación, que ofrece becas y apoyos específicos para aliviar los costos de vivienda, alimentación y transporte, y que fomenta espacios de convivencia y actividades que integren a los estudiantes foráneos con la comunidad local. Una universidad que no solo abre sus aulas, sino también sus brazos, para que cada estudiante se sienta en casa, valorado y acompañado en su proyecto de vida.

3 Barrios universitarios para mejorar la residencia estudiantil en dos años:



Establecer alianzas con vecinos de los barrios aledaños a los campus para que sus viviendas se conviertan en espacios de residencia estudiantil dignos y seguros. La U que merecemos es aquella que transforma su entorno inmediato en parte de la experiencia universitaria, adecuando inmuebles con estándares de seguridad, accesibilidad, conectividad y condiciones de vida justa; implementando un sistema de certificación universitaria que garantice calidad en los alojamientos; y promoviendo arriendos solidarios con tarifas preferenciales que fortalezcan también la economía familiar de los vecinos. Es la universidad que merecemos porque no se aísla, sino que construye comunidad: acompaña con programas de integración, actividades culturales y deportivas compartidas, y consolida una red de apoyo estudiantil con orientación, salud y bienestar que vincula a residentes y comunidad barrial.

4 Sentido de pertenencia:



Impulso a programas que fortalezcan la identidad universitaria y hagan que cada miembro de la comunidad (estudiantes, docentes, administrativos y trabajadores) se sienta emocionado de pertenecer a ella. Diseño e implementación de programas institucionales de integración, reconocimiento y bienestar que fortalezcan la identidad universitaria; construcción de un sistema de incentivos que visibilicen el aporte de todos los estamentos; consolidación de espacios permanentes de diálogo entre autoridades, docentes, administrativos y trabajadores para la resolución conjunta de problemas; creación de campañas de sensibilización que refuercen valores como el respeto, el cuidado del entorno, la puntualidad y la corresponsabilidad en el uso de recursos y espacios; desar-

rollo de actividades culturales, deportivas y comunitarias que refuercen el orgullo de pertenecer a la institución; fortalecimiento del rol de las asociaciones y gremios internos como actores constructivos en la vida universitaria; generación de un clima organizacional basado en la confianza y la participación activa. No es pertenencia por obligación: es compromiso real con la universidad, no se trata solo de estudiar o trabajar aquí, se trata de vivir con alegría la universidad que nos merecemos.

5 Diversidad, equidad e inclusión:



Construir una universidad que valore y respete todas las identidades, orientaciones, culturas, géneros y condiciones, promoviendo la igualdad de derechos y oportunidades. La U que merecemos es aquella que fortalece programas de sensibilización sobre diversidad cultural, de género, sexual y generacional, incorporando además reflexiones sobre masculinidades responsables y el aporte de los feminismos en la construcción de una sociedad más justa. Es también la que consolida protocolos efectivos de prevención y atención frente a cualquier forma de discriminación o violencia, impulsa espacios de diálogo, participación y representación para los distintos colectivos universitarios, y se proyecta como referente regional de inclusión social y académica.

6 Mejora prioritaria de infraestructuras:



Realizar un diagnóstico participativo del estado actual de la infraestructura universitaria, identificando facultades, edificios y campus con mayores rezagos, así como las necesidades ergonómicas y de salud en los lugares de trabajo. La U que merecemos es aquella que moderniza aulas con mobiliario ergonómico, mejoras acústicas, iluminación LED y tecnología educativa; que toma decisiones con base en datos de seguridad como mapas de calor de incidentes, rutas seguras, puntos ciegos y niveles de iluminación; y que asegura entornos accesibles mediante rampas, ascensores, señalética inclusiva y baños adaptados. También es la universidad que diseña oficinas con ergonomía, privacidad, espacios colaborativos y zonas de descanso, que planifica inversiones progresivas y equitativas

en recursos físicos y tecnológicos. Se trata de recuperar integralmente espacios comunes aulas, bibliotecas, laboratorios, áreas verdes y deportivas hoy deteriorados, incorporando criterios de sostenibilidad con materiales ecoeficientes, paneles solares, ahorro energético e hídrico y manejo responsable de residuos. Todo esto acompañado de un sistema de mantenimiento preventivo y de participación activa de estudiantes y docentes en la veeduría de proyectos, para garantizar transparencia y rendición de cuentas. No es construir más por construir, es asegurar dignidad, equidad y calidad en cada rincón de la universidad.

7 Ocupación óptima de aulas en todos los campus universitarios:



Implementar un sistema digital de gestión de horarios y espacios que permita optimizar el uso de aulas, auditorios y laboratorios en todos los campus. La U que merecemos es aquella que analiza aforos, uso y rotación de aulas, redistribuye de manera equitativa entre facultades, prioriza las necesidades académicas y reduce tiempos muertos, asegurando un aprovechamiento justo y eficiente de la infraestructura. Este modelo incluye el monitoreo continuo con indicadores de ocupación y satisfacción de los usuarios, así como un servicio en línea para la reserva de espacios comunitarios —bibliotecas, laboratorios, áreas deportivas y auditorios— que facilite la planificación, promueva la equidad y fortalezca el sentido de comunidad universitaria.

8 Counter de recepción universitaria e islas de información:



Implementar counters de recepción en cada campus como puntos de atención integral donde estudiantes, docentes, administrativos, visitantes y comunidad externa accedan a información clara y oportuna. La U que merecemos es aquella que diseña islas de información en espacios estratégicos para brindar orientación inmediata sobre trámites, servicios, actividades culturales, académicas y de bienestar, con personal capacitado en atención amable, inclusiva y eficiente. Estos espacios estarán conectados con las plataformas digitales de ventanilla y expediente únicos, garantizando que cada consulta presencial esté respaldada con datos actualizados en tiempo real. Además, se desarrollarán módulos de auto-consulta con pantallas interactivas y señalética clara, junto con protocolos de

accesibilidad que incluyan atención en lengua de señas y formatos inclusivos. No es solo un mostrador, es la puerta de entrada a una universidad cercana, transparente y acogedora

9 Datos para la toma de decisiones:



Generar y fortalecer un sistema integral de indicadores académicos, administrativos, financieros, de investigación, vinculación y gestión que permita a la universidad contar con información confiable, actualizada y de fácil acceso. La U que merecemos es aquella que diseña un tablero de control universitario (dashboard) donde se concentren datos clave sobre matrícula, desempeño estudiantil, becas, proyectos de investigación, finanzas y procesos administrativos, con tiempos de respuesta claros y verificables. Esta universidad adopta una política de datos abiertos que garantice transparencia en todos los ámbitos, asegurando al mismo tiempo protocolos para proteger la confidencialidad de información personal y sensible. Además, forma a su comunidad —autoridades, docentes, administrativos y estudiantes— en cultura de datos, de modo que los indicadores se traduzcan en decisiones informadas y útiles. No se trata de acumular cifras, sino de transformar los datos en conocimiento y confianza para construir juntos la universidad que nos merecemos.

10 Comunicación institucional:



Construir una política clara de comunicación con vocerías especializadas y profesionales que reconozcan la diversidad de voces legítimas dentro de la universidad. La U que merecemos es aquella que fortalece su departamento de comunicación para difundir, de manera constante y planificada, los avances en gestión, investigación, docencia, vinculación y vida universitaria; que crea una sala de prensa activa con medios locales, nacionales e internacionales para garantizar información transparente y verificable; y que define lineamientos claros para los órganos de cogobierno, promoviendo coherencia, respeto y pluralidad. Esta política incluye un mapa de públicos con mensajes diferenciados para la comunidad universitaria, medios, sector productivo, autoridades y sociedad

civil; la capacitación de voceros académicos y administrativos en comunicación efectiva; y el desarrollo de una estrategia digital que aproveche redes sociales, podcasts, boletines y transmisiones en vivo como canales bidireccionales de interacción. No se trata de imponer una voz única, sino de que la universidad hable con legitimidad, pluralidad y transparencia desde la ciencia.

11 Gestión digital:



Aplicar de manera integral la política de universidad sin papel para modernizar, transparentar y agilizar la gestión académica y administrativa. La U que merecemos es aquella que implementa una ventanilla única digital donde estudiantes, docentes y administrativos encuentren todos sus trámites en un solo punto de acceso en línea; que adopta la firma digital para garantizar seguridad jurídica y rapidez en los procesos; y que crea un expediente único electrónico para cada miembro de la comunidad universitaria, con información académica y laboral organizada y accesible. Esta universidad también incorpora automatización robótica de procesos (RPA) para atender trámites repetitivos —como certificaciones, constancias y registros— que los usuarios puedan descargar automáticamente, liberando tiempo para labores de mayor valor agregado. La gestión digital se complementa con plataformas interoperables que eviten duplicidades y con programas de capacitación que aseguren que toda la comunidad aproveche plenamente la transformación tecnológica. No se trata solo de digitalizar trámites: se trata de construir una universidad ágil, moderna y transparente.

12 Normativa y simplificación:



Unificar y simplificar los cuerpos normativos para facilitar la gestión universitaria y garantizar seguridad jurídica en la toma de decisiones. La U que merecemos es aquella que cuenta con una Unidad de Normativa Técnica encargada de sistematizar, organizar y actualizar permanentemente todos los reglamentos, políticas y disposiciones institucionales; que implementa un repositorio digital único, público y de fácil acceso para que toda la comunidad conozca la normativa vigente; y que elimina

duplicidades y contradicciones mediante un proceso de armonización que evite la superposición de reglas. También es la universidad que diseña guías prácticas y resúmenes ejecutivos en un lenguaje claro y comprensible, abre espacios de socialización y formación periódica sobre derechos, deberes y responsabilidades, y establece mecanismos de participación para que la comunidad pueda proponer ajustes o señalar vacíos normativos. No se trata de complicar con más trámites, sino de

13 Gestión financiera y administrativa eficiente:



Implementar una tarjeta de crédito institucional (código INGENIOS) con reglas de uso claras que permita cubrir gastos menores y urgentes de forma transparente y controlada. La U que merecemos es aquella que establece puntos de facturación en cada campus, fortalece el cobro virtual para dar agilidad y comodidad en los pagos, y estandariza contratos según su objeto —posgrado, docencia, capacitación, investigación— reduciendo tiempos y evitando discrecionalidades. Esta universidad define plazos claros y obligatorios en los procesos de compras públicas, con un sistema de seguimiento en línea que identifique cuellos de botella y anticipe soluciones; moderniza la gestión de activos fijos con procesos ágiles de bajas, traspasos e ingresos; y fortalece el control interno ajustado a la normativa vigente, garantizando transparencia sin paralizar la gestión. Además, elabora directrices claras para convenios interinstitucionales, haciendo sus trámites rápidos y confiables, y diseña estrategias para enfrentar las trabas burocráticas que impiden ejecutar el presupuesto en su totalidad. No se trata solo de cumplir con la ley, sino de lograr que los recursos lleguen a tiempo y se transformen en bienestar para la comunidad: la universidad que nos merecemos, ordenada, ágil y organizada.

14 Normativa y simplificación:



Unificar y simplificar los cuerpos normativos para facilitar la gestión universitaria y garantizar seguridad jurídica en la toma de decisiones. La U que merecemos es aquella que cuenta con una Unidad de Normativa Técnica encargada de sistematizar, organizar y actualizar permanentemente todos los reglamentos, políticas y disposiciones institucionales; que implementa un repositorio digital único, público y de fácil acceso para que toda la comunidad conozca la normativa vigente; y que elimina duplicidades y contradicciones mediante un proceso de armonización que evite la superposición de reglas. También es la universidad que diseña guías prácticas y resúmenes ejecutivos en un lenguaje claro y comprensible, abre espacios de socialización y formación periódica sobre derechos, deberes y responsabilidades, y establece mecanismos de participación para que la comunidad pueda proponer ajustes o señalar vacíos normativos. No se trata de complicar con más trámites, sino de tener reglas claras, transparentes y accesibles que fortalezcan la vida institucional.

15 Unidad de mejora continua y prospectiva:



Crear un equipo especializado encargado de analizar de manera sistemática el contexto local, regional, nacional e internacional, cruzando datos socioeconómicos con resultados académicos, de investigación y de gestión, para orientar la toma de decisiones estratégicas de la universidad. La U que merecemos es aquella que diseña informes periódicos de prospectiva institucional para anticipar tendencias en educación superior, ciencia, tecnología, innovación y demandas sociales; que establece mecanismos de escucha activa para recoger la voz de estudiantes, docentes, administrativos, trabajadores, graduados y actores externos; y que integra esta unidad a los procesos de evaluación y aseguramiento de la calidad, de manera que la mejora continua se

sustente en evidencia y no en percepciones aisladas. Esta universidad promueve un enfoque técnico y académico, alejado de intereses partidistas o coyunturales, reforzando la independencia y legitimidad institucional, y desarrolla herramientas de análisis comparado con universidades nacionales e internacionales para aprender de buenas prácticas y adaptar soluciones innovadoras. No se trata de improvisar ni de alinearse a ideologías políticas, sino de escuchar, anticipar y decidir con visión de futuro.

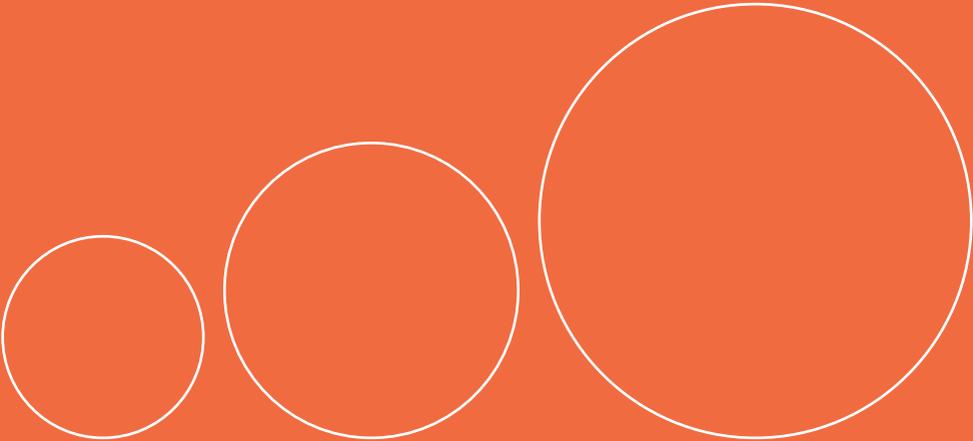
16 Reconocimiento al conocimiento administrativo:



Abrir espacios para que el personal administrativo pueda impartir capacitaciones en sus áreas de dominio técnico, compartiendo su experiencia y fortaleciendo las capacidades de toda la comunidad universitaria. La U que merecemos es aquella que crea un programa institucional que valore el saber práctico de su personal a través de talleres, charlas y cursos de educación continua; que promueve redes internas de intercambio de conocimientos entre áreas administrativas, académicas y estudiantiles; y que impulsa mecanismos de reconocimiento público que visibilicen su aporte como parte esencial de la vida universitaria. No se trata solo de realizar tareas administrativas, sino de poner en valor la experiencia y el talento que sostiene día a día a la institución.

Eje Articulador 2

Docencia



1

Si NOVA no es sostenible, la universidad no se detiene:



Garantizar que el sistema académico y administrativo responda de manera ágil y confiable a las necesidades de estudiantes, docentes y personal administrativo. La U que merecemos es aquella que evalúa de forma permanente la sostenibilidad técnica, financiera y operativa de la plataforma NOVA, con reportes periódicos de desempeño; que elabora planes de contingencia para asegurar la continuidad de matrículas, notas, becas y trámites críticos más allá de la dependencia de un único sistema; y que implementa procesos de auditoría abierta que generen confianza en su funcionamiento, transparencia en costos y claridad en su evolución. Esta universidad consolida una mesa de usuarios que canalice sugerencias y problemas con participación activa de toda la comunidad, establece indicadores de desempeño y tiempos de respuesta publicados de manera transparente, y fortalece la interoperabilidad con plataformas nacionales e internacionales. Finalmente, prepara una ruta de evolución tecnológica que garantice que, para septiembre de 2026, la universidad cuente con un sistema académico estable, seguro, eficiente y centrado en la experiencia del usuario. No se trata de depender de una herramienta imperfecta: se trata de asegurar que la universidad nunca se detenga, porque esa es la universidad que nos merecemos.

2

Concursos docentes pertinentes, transparentes y orientados a la calidad académica:



Convocar concursos al inicio de la gestión para garantizar independencia y evitar su uso como mecanismo electoral. La U que merecemos es aquella que establece un ciclo anual de evaluación acompañado de apoyos formativos tanto para los docentes concursantes como para los ya vinculados; que incorpora la innovación en la práctica docente como criterio de mérito; y que fortalece la estructura académica para permitir el pleno desarrollo de la docencia, la investigación, la vinculación y la gestión. También es la universidad que reconoce la aceptación estudiantil y la retroalimentación de los aprendizajes como indicadores de calidad, que consolida comités evaluadores con participación académica plural y con veeduría de la comunidad, y que genera informes públicos y

transparentes para brindar confianza sobre la pertinencia y equidad de los concursos. No se trata solo de ocupar una plaza, sino de garantizar excelencia, transparencia y legitimidad en cada nombramiento.

3

Respeto y fortalecimiento de la trayectoria docente:



Reconocer el valor académico y humano acumulado por los profesores en sus años de servicio, consolidando una cultura institucional que valore su aporte como base de la vida universitaria. La U que merecemos es aquella que crea un sistema de estímulos que premie la excelencia, la innovación pedagógica y la contribución a la investigación y la vinculación; que diseña planes de actualización permanentes adaptados a las distintas etapas de la carrera docente, con énfasis en la transición hacia el uso de tecnologías y metodologías emergentes; y que implementa programas de mentoría en los que los docentes con más experiencia acompañen a quienes inician su vida académica. Esta universidad desarrolla ceremonias y publicaciones que visibilizan los aportes de los docentes jubilados como parte viva de la historia universitaria, incluye la trayectoria y el impacto docente como criterio fundamental en evaluaciones, promociones y concursos, y consolida un archivo de buenas prácticas que rescate y proyecte el legado académico de la institución. No se trata solo de enseñar, sino de reconocer, valorar y proyectar a quienes han hecho grande a la universidad.

4

Evaluación docente con base en evidencias:



Implementar un sistema de evaluación integral inspirado en modelos de certificación de calidad, donde los procesos se midan con evidencias tangibles y no únicamente con opiniones recogidas en formularios. La U que merecemos es aquella que define indicadores claros y objetivos para la docencia, la gestión administrativa y el servicio a la comunidad, alineados con su misión institucional; que construye portafolios virtuales de evidencias con logros académicos, innovación pedagógica, proyectos de vinculación, resultados de investigación, gestión eficiente y buenas prácticas laborales; y que instaura comités mixtos de seguimiento con participación de estudiantes, docentes y personal administrativo, garantizando imparcialidad y transparencia. Esta universidad genera retroali-

mentación constructiva que se traduce en planes de mejora personalizados y oportunidades de formación continua, reconoce públicamente a quienes destacan por buenas prácticas y convierte la evaluación en un incentivo y no en un castigo. Además, integra la autoevaluación como práctica regular para fortalecer la cultura institucional de mejora continua. No se trata de sancionar, sino de crecer juntos hacia la excelencia.

5 Currículos pertinentes, co-creados con empleadores y observatorios laborales:



Actualizar e innovar permanentemente la oferta académica para alinearla con las demandas laborales, sociales, científicas y productivas, en diálogo con observatorios laborales, empleadores y redes académicas. La U que merecemos es aquella que fortalece el consejo académico articulando posgrado, grado, investigación, cooperación internacional y vinculación con la sociedad; que diseña carreras y posgrados en áreas emergentes de alto impacto científico, social y productivo; y que impulsa programas interdisciplinarios que integren diversos campos del conocimiento. Esta universidad consolida procesos de acreditación y certificación nacionales e internacionales que eleven su prestigio, implementa carreras cortas de carácter técnico y tecnológico, e integra prácticas preprofesionales y proyectos de innovación vinculados al desarrollo regional y nacional. Además, crea consejos consultivos externos por facultad con empresarios, ONGs, municipios y sector productivo para asegurar pertinencia y conexión con el entorno. No se trata de reforma por reforma, sino de garantizar que cada carrera sea pertinente, sostenible y transformadora.

6 Materias transversales y currículos flexibles orientados a la vida y la empleabilidad:



Implementar electivas abiertas entre facultades que permitan movilidad académica interdisciplinaria —como estudiantes de Medicina cursando Innovación en Ingeniería— e incorporar docentes invitados con amplia experiencia práctica sin necesidad de vincularlos permanentemente a la universidad. La U que merecemos es aquella que integra en el currículo asignaturas para la vida como comunicación efectiva, design thinking, análisis de riesgos, inteligencia artificial responsable, finanzas personales, innovación, sostenibilidad y economía circular; que construye un sistema académico en el cual los estudiantes acumulen certificados a lo largo de su carrera (cursos, prácticas, certificaciones, prototipos) y los transformen en un portafolio profesional que complemente su título de grado. Esta universidad también desarrolla una plataforma donde los docentes publiquen retos, las empresas oferten prácticas y los estudiantes postulen a contratos formativos con seguimiento automatizado, y diseña mallas curriculares flexibles con ciclos continuos en asignaturas de alta repitencia, complementadas con MOOC y práctica guiada bajo modelo flipped classroom. No se trata solo de enseñar asignaturas, sino de preparar profesionales con herramientas para la vida.

7 Convertir el inglés en una competencia real para toda la comunidad universitaria:



Incorporar el inglés de manera transversal en las mallas curriculares de grado y posgrado, a través de asignaturas impartidas en este idioma; implementar programas intensivos y progresivos de formación en inglés para estudiantes, docentes y personal administrativo; establecer a la universidad como centro certificador con reconocimiento internacional (ej. TOEFL, IELTS, Cambridge), ofreciendo cursos de preparación y pruebas internas alineadas a estándares globales; generar convenios con instituciones internacionales para programas de intercambio y formación bilingüe; y garantizar que el inglés sea una herramienta práctica de investigación, empleabilidad y movilidad académica. Como parte de la apertura al mundo, se incorporarán bases de mandarín para ampliar las compe-

tencias lingüísticas y las oportunidades de cooperación académica y productiva con Asia. No se trata de aprender idiomas como requisito, sino de convertirlos en una verdadera llave de futuro.

8 Generar programas de posgrado pertinentes, accesibles y con cooperación internacional:



Desarrollo de maestrías bajo esquemas flexibles (4+1, 3+2) y doctorados en alianza con universidades internacionales, que permitan el reconocimiento mutuo de créditos y la reducción de tiempos y costos de formación; establecimiento de convenios de movilidad académica y de cotutela de tesis con instituciones nacionales e internacionales; implementación de modalidades híbridas y virtuales que disminuyan gastos de traslado y faciliten la participación de estudiantes de distintas regiones; diseño de programas interdisciplinarios de posgrado vinculados a demandas laborales, científicas y productivas del país y de la región andina; gestión de becas compartidas con organismos multilaterales, sector privado y gobiernos locales para garantizar acceso inclusivo; y creación de un observatorio de pertinencia académica que evalúe la calidad, actualización y aporte real de la oferta al desarrollo social. No se trata de tener más títulos, sino de ofrecer posgrados transformadores y conectados al mundo.

9 Apoyo en posgrados de excelencia para el profesorado:



Diseñar un programa institucional de estímulos y acompañamiento que permita a los docentes acceder a posgrados de alto nivel, priorizando aquellas áreas del conocimiento donde aún no existen doctores y que resultan estratégicas para el desarrollo académico, científico y social de la universidad y del país.

Se establecerán convenios con universidades de prestigio mundial para abrir becas parciales, créditos educativos blandos o apoyos complementarios para quienes logren admisión en programas de doctorado; se creará un fondo competitivo para financiar movilidad académica, pasantías de

investigación y estancias cortas en centros internacionales de excelencia; y se implementarán mecanismos de reconocimiento y reintegro académico para que el conocimiento adquirido por los docentes se traduzca en innovación curricular, investigación de impacto y proyectos de vinculación con la sociedad.

La articulación con organismos nacionales e internacionales de cooperación permitirá ampliar recursos y oportunidades, consolidando una política universitaria que no solo impulse el desarrollo individual de los docentes, sino que fortalezca a toda la comunidad.

Porque la universidad que nos merecemos es aquella que cree en su profesorado, invierte en su formación y convierte ese conocimiento en transformación real para sus estudiantes y para la sociedad.

10 Tesis 360 – Grado con Impacto (trabajos de titulación útiles, interdisciplinarios y vinculados al territorio):



Transformar la titulación en una experiencia formativa con impacto real, que deje atrás la visión burocrática de la tesis como un requisito, y la convierta en una herramienta para cambiar la sociedad. Para ello, se integrarán las prácticas de vinculación con el trabajo de grado mediante convenios con GAD provinciales, cantonales y parroquiales, así como con entidades públicas, privadas y comunitarias.

Se implementarán modalidades de titulación interfacultades e intercarreras que fomenten la innovación, el diálogo de saberes y el trabajo colaborativo; se simplificarán los procesos administrativos para eliminar barreras innecesarias y agilizar la graduación; y se acompañará a los estudiantes con tutorías académicas, metodológicas y emocionales que fortalezcan sus capacidades y reduzcan la deserción en esta etapa crítica.

Los proyectos de grado se orientarán hacia la solución de problemas reales del territorio, del sector productivo y de la sociedad, promoviendo la generación de prototipos, emprendimientos, políticas públicas o modelos de gestión como resultados de tesis. Además, se establecerán mecanismos de cofinanciamiento y apoyo logístico con instituciones aliadas para potenciar el alcance de los trabajos.

De esta manera, la tesis dejará de ser un trámite y se convertirá en la primera experiencia laboral y ciudadana de los egresados, formándolos como profesionales capaces de ser líderes de cambio y no solo empleados. Porque la universidad que nos merecemos es aquella donde cada esfuerzo académico se traduce en soluciones concretas para nuestra gente y nuestro territorio.

11 Identidad y saberes ancestrales:



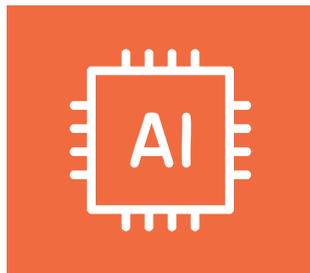
Rescatar, preservar y proyectar los saberes ancestrales y la identidad cultural de la región andina como parte esencial de la formación universitaria. Se desarrollarán cursos especializados sobre oficios tradicionales en riesgo de desaparecer, dictados en co-docencia por maestros artesanos y pedagogos universitarios, que incluyan prácticas en talleres y certificación de educación continua. Se incorporará el aprendizaje de quichua como valor agregado en la formación integral, reconociendo la diversidad lingüística y cultural de la región; se crearán programas que fortalezcan los saberes comunitarios, vinculando a estudiantes y docentes con comunidades locales en procesos de reciprocidad y aprendizaje mutuo.

Asimismo, se impulsará la organización de ferias, laboratorios vivos y espacios de intercambio intergeneracional para transmitir conocimientos en artesanía, agricultura, música, gastronomía y medicina tradicional. Estos espacios no serán solo de exhibición, sino de creación viva y participativa.

Se promoverán proyectos de investigación y vinculación que documenten, preserven y actualicen la identidad cultural, poniéndola en diálogo con los retos contemporáneos y las oportunidades del mundo actual. Con ello, la Universidad de Cuenca se consolidará como un actor que honra y dinamiza el patrimonio vivo de los pueblos y nacionalidades, convirtiéndose en un puente entre tradición y modernidad.

Porque la universidad que nos merecemos es aquella que no solo forma profesionales para el futuro, sino que también protege y revitaliza la memoria, los saberes y la identidad de quienes nos precedieron.

12 Tecnología e inteligencia artificial:



Consolidar una universidad que aproveche de manera integral las oportunidades de la transformación digital para fortalecer la docencia, la investigación, la vinculación y la gestión. Se impulsará la incorporación responsable y ética de la inteligencia artificial en los procesos académicos y administrativos, garantizando que sea siempre una herramienta de apoyo, inclusión y equidad, nunca de exclusión.

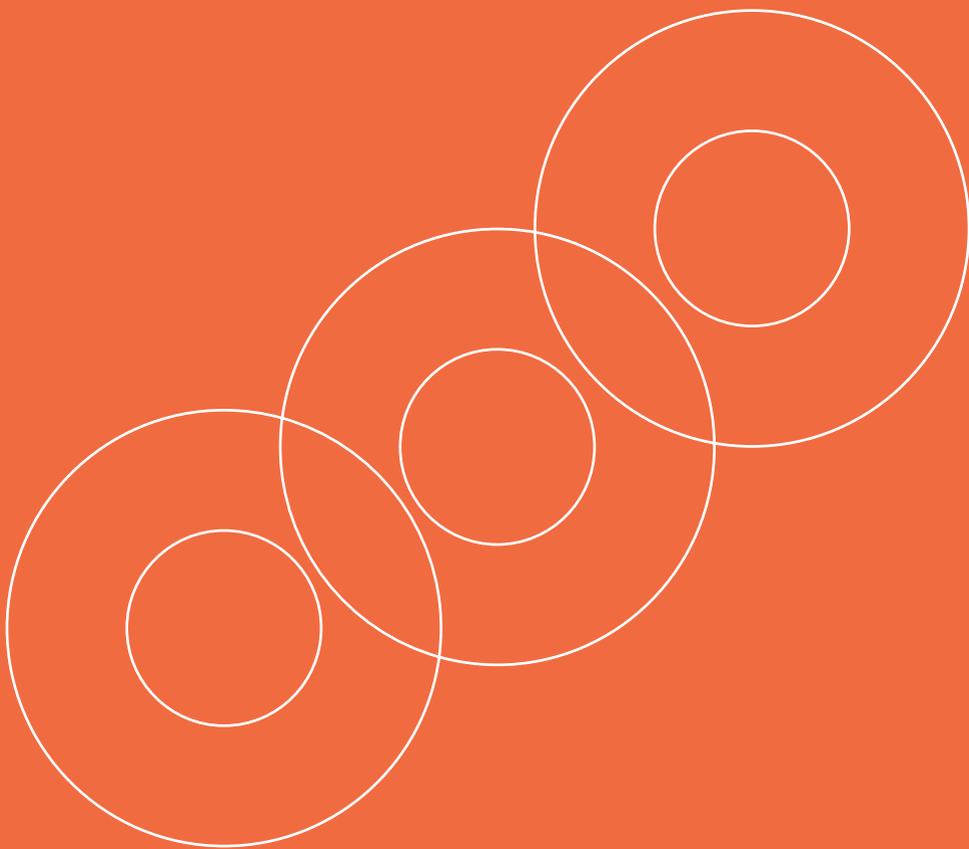
Se desarrollarán programas de formación en competencias digitales e inteligencia artificial para estudiantes, docentes y personal administrativo, de modo que toda la comunidad universitaria pueda desenvolverse en un mundo cada vez más tecnológico. Asimismo, se fomentarán proyectos de investigación y transferencia tecnológica que integren inteligencia artificial, ciencia de datos y automatización con pertinencia social, respondiendo a las necesidades de la región y del país.

La universidad que nos merecemos será también una universidad conectada al mundo: establecerá alianzas con universidades, empresas y centros tecnológicos nacionales e internacionales para acceder a recursos, infraestructura y conocimientos de vanguardia. Todo esto bajo políticas claras de seguridad, privacidad y protección de datos, que resguarden la confianza y los derechos de la comunidad universitaria.

No se trata solo de usar tecnología, sino de humanizarla y ponerla al servicio del aprendizaje, la investigación y la vida universitaria, construyendo juntos una universidad moderna, ética y centrada en las personas.

Eje Articulador 3

Investigación – Innovación



1 Investigación para el cambio:



Fortalecer los grupos y departamentos de investigación mediante la dotación de personal administrativo y financiero de apoyo, así como la conformación de comités de asesoría estadística y metodológica por área del conocimiento. Se impulsará la apertura de maestrías y doctorados alineados con las necesidades y realidades nacionales, asegurando que el avance académico responda también a los retos sociales y productivos del país.

Se establecerán procesos permanentes para la incorporación del personal académico en grupos de investigación y se evaluará la investigación no solo por sus resultados académicos, sino también por su impacto social. Los docentes recibirán capacitación continua en técnicas y metodologías de investigación, análisis de datos cualitativos y cuantitativos, escritura científica y de proyectos, así como en gestión de datos, para consolidar una práctica investigativa rigurosa y pertinente.

Se crearán mesas de trabajo interinstitucionales con reuniones periódicas con instancias gubernamentales, sociedad civil e industria, que permitan identificar necesidades, priorizar propuestas y diseñar proyectos de innovación con alcance regional y nacional. Además, se fortalecerán redes nacionales e internacionales de investigación mediante la creación de comunidades académicas por áreas del conocimiento y el reconocimiento activo de alianzas internacionales existentes.

Se priorizarán acciones enfocadas en facilitar los procesos de importación y adquisición de equipamiento, insumos y materiales necesarios para el desarrollo de la investigación; así como, la gestión frente a entidades gubernamentales para agilizar trámites relacionados con la obtención de permisos.

La simplificación de trámites será un eje transversal, con la automatización de procesos y la reducción de la carga burocrática, para que la investigación fluya sin obstáculos administrativos. No se trata solo de investigar por investigar, sino de producir conocimiento útil, pertinente y transformador, con impacto real en la sociedad, construyendo juntos la universidad que nos merecemos.

2

Ecosistema de educación e investigación articulada (grado-maestrías - doctorados):



Consolidar los dominios académicos de la universidad a través de líneas de investigación interdisciplinarias que integren formación y producción de conocimiento desde el grado hasta el doctorado. La investigación formativa se incorporará al currículo de grado mediante semilleros, talleres de metodología, estadias en laboratorios y créditos de investigación, vinculados con trabajos de titulación co-dirigidos junto a actores del territorio.

En posgrados se dará continuidad a esta trayectoria con módulos de metodología avanzada, proyectos aplicados y escuelas doctorales organizadas por dominios académicos, que articulen la investigación básica, la aplicada y la transferencia de resultados. Para sostener este ecosistema se impulsarán convocatorias integradas de fondos semilla, pasantías, cotútelas y programas COIL, que financien trayectorias completas desde grado hasta doctorado.

Se instalarán hubs transdisciplinarios en áreas estratégicas —datos/IA, sostenibilidad, salud-One Health, patrimonio, agro-alimentos, energías y ciudades— con agendas anuales de retos co-definidas con el sector público, la sociedad civil y la industria. Como eje transversal, todas las líneas de investigación incorporarán criterios de sostenibilidad, género, One Health, nuevas tecnologías e identidad, medidos mediante rúbricas, listas de verificación y formación ética y de datos.

Asimismo, se desarrollará un repositorio abierto de proyectos y resultados con indicadores de impacto académico, social y de innovación (publicaciones, prototipos, patentes, políticas públicas, adopción por usuarios). Una evaluación periódica permitirá potenciar las líneas de alto desempeño y reconducir aquellas de baja pertinencia.

Este ecosistema no solo integrará educación e investigación, sino que hará de la universidad un espacio vivo donde el conocimiento se construya en comunidad, con pertinencia y excelencia: la universidad que nos merecemos.

3 Instalación de espacios para aprender e innovar:



Se impulsará la creación de un sistema de innovación académica y social basado en espacios modernos, colaborativos y abiertos, que potencien la creatividad, el aprendizaje flexible y la interdisciplinariedad. Estos entornos serán concebidos no solo como infraestructuras físicas, sino como motores de transformación universitaria que vinculen docencia, investigación, vinculación y gestión.

Los espacios incluyen:

Learning Commons 3.0: ambientes dinámicos de aprendizaje flexible e interdisciplinario, que integren estudio autónomo, trabajo en grupo y acceso a tecnologías digitales.

MakerLab & Prototipado: talleres equipados para el diseño, construcción y prueba de prototipos que conviertan ideas en soluciones tangibles.

Laboratorio de Analítica de Datos e IA con enfoque ético: plataforma de formación e investigación en inteligencia artificial y ciencia de datos, garantizando uso responsable, inclusivo y pertinente.

Food Lab: espacio para la innovación en gastronomía y nutrición, con impacto en salud pública, seguridad alimentaria y cultura culinaria.

Hub de Emprendimiento: incubadora de proyectos universitarios y startups, conectada con el sector productivo y la sociedad.

Living Lab de Sostenibilidad: laboratorio vivo para la experimentación en energías limpias, economía circular y manejo responsable de recursos.

Hub de Bienestar: centro dedicado a la promoción de la salud física, mental y emocional de la comunidad universitaria.

COIL Station (Collaborative Online International Learning): plataforma de internacionalización y aprendizaje en red con universidades del mundo, promoviendo el intercambio académico y cultural.

No se trata solo de construir laboratorios o aulas renovadas, sino de generar ecosistemas que inspiren a estudiantes, docentes y trabajadores a aprender, crear e innovar con impacto social. Con estos espacios, haremos realidad la universidad abierta, colaborativa y transformadora que todos soñamos: la universidad que nos merecemos.

4 Integración ética y responsable de la Inteligencia Artificial en la universidad:



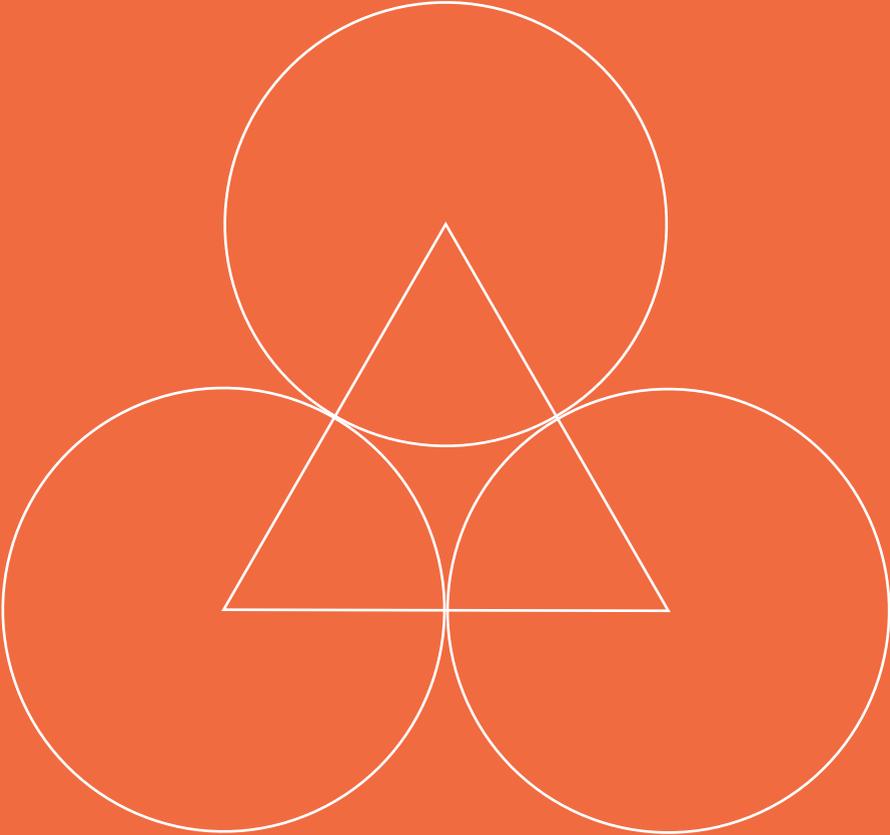
Para construir la universidad que nos merecemos, la inteligencia artificial debe convertirse en una aliada estratégica de la docencia, la investigación, la vinculación y la gestión, siempre bajo principios de ética, integridad y responsabilidad. Se creará un comité de integridad académica encargado de delimitar las plataformas autorizadas, definir porcentajes de uso aceptable, evaluar riesgos, proteger datos sensibles y elaborar normativa clara sobre IA, garantizando que su incorporación no comprometa la calidad ni la confianza institucional.

Se organizarán procesos de capacitación docente orientados al uso pedagógico, investigativo y administrativo de la IA, diseñados según las necesidades reales de cada área. Estos cursos serán validados para el escalafón docente, incentivando la actualización permanente y asegurando que la innovación tecnológica se traduzca en desarrollo académico. Además, se establecerán lineamientos institucionales que promuevan la innovación con responsabilidad, de manera que la IA potencie la calidad universitaria sin desplazar la creatividad, la ética ni la humanidad.

Finalmente, esta formación será considerada también como un criterio de mérito para profesores contratados, ampliando oportunidades y reconociendo el compromiso con la excelencia académica y la adaptación a los nuevos tiempos.

Eje Articulador 4

Vinculación



1. Internacionalización y externalización: abriendo puertas:



La internacionalización es clave para construir la universidad que nos merecemos: abierta al mundo, conectada con redes globales, pero también capaz de traer esas oportunidades al corazón de la institución. Para ello, se fortalecerá presupuestaria y administrativamente la Dirección de Cooperación Nacional e Internacional, garantizando continuidad en su gestión más allá de coyunturas administrativas.

Se institucionalizarán procesos estables y transparentes, incluyendo la creación de un fondo propio de movilidad docente y estudiantil con criterios claros y equitativos. Asimismo, se realizará una evaluación periódica de las membresías internacionales, priorizando aquellas que aporten beneficios concretos a la universidad.

La internacionalización también será un motor de sostenibilidad: se impulsará la identificación de fuentes de financiamiento externo para proyectos de investigación, vinculación e inversión, y se elaborarán planes de internacionalización tanto generales como específicos por facultad, atendiendo las particularidades de cada área de conocimiento.

En paralelo, se fomentará el fortalecimiento y la creación de redes nacionales e internacionales, que permitan integrar a la universidad en los principales debates académicos, científicos y culturales. Estas oportunidades serán difundidas ampliamente en la comunidad universitaria, de manera que estudiantes, docentes, administrativos y trabajadores se beneficien de ellas.

Se consolidarán redes de educación continua para el personal académico y administrativo, y se promoverá la conformación de una red de posgrados interuniversitarios con universidades nacionales e internacionales, abriendo la posibilidad de cotutelas, programas compartidos y proyectos conjuntos.

No se trata solo de salir al mundo: se trata de traer el mundo a nuestra universidad y que nuestra comunidad viva la experiencia global como parte de su día a día.

2. Empresas públicas universitarias:



Las empresas públicas deben ser una extensión viva de la academia y un reflejo de la universidad que nos merecemos: productiva, sostenible y socialmente comprometida. El principal capital de estas empresas será siempre el talento humano de la Universidad de Cuenca, por lo que se garantizará que cuenten con los implementos y recursos necesarios para transformar ese conocimiento en productos y servicios de calidad.

Se fortalecerá su rol de enlace con la industria, el sector productivo y de servicios, facilitando la transferencia de conocimiento y tecnología y posicionando a la universidad como un actor clave en el desarrollo regional y nacional. En este marco, se identificarán oportunidades estratégicas para atraer recursos externos, diversificar la oferta y ampliar la cartera de servicios, potenciando unidades productivas ya existentes y creando nuevas iniciativas en campos como consultorías, innovación tecnológica, cultura, arte y medio ambiente.

La gestión de estas empresas públicas se consolidará bajo principios de transparencia y eficiencia, con mecanismos de control interno y con la participación de la comunidad universitaria en la definición de prioridades y proyectos estratégicos. Además, se proyecta la creación del Hospital del Día en el Centro de Especialidades Médicas, un servicio innovador que acerque la universidad a la sociedad, brinde atención de calidad, ofrezca prácticas formativas a los estudiantes y genere recursos sostenibles para la institución.

No se trata solo de tener empresas públicas: se trata de que estas sean competitivas, sostenibles y fieles a la misión académica y social de la universidad, demostrando que el conocimiento puede transformarse en bienestar y desarrollo para todos.