

FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS DE LA IBERO PUEBLA

Introducción

Con más de 450 años de tradición apostólica, la educación que ofrece la Compañía de Jesús, así como la propia historia de esta Orden fundada por Ignacio de Loyola, se han caracterizado por el honesto intento de hacer una lectura permanente de los signos de los tiempos. En la Universidad Iberoamericana Puebla (IBERO Puebla) este rasgo no se ha desaprovechado, por el contrario, se ha asumido con sensibilidad e inteligencia para poder responder como institución de educación superior a la realidad en la que está inserta. Muestra de ello ha sido la reformulación de su Misión y su Visión, aprobadas por el Senado Universitario, en su sesión del 5 de agosto de 2008, a la luz de los documentos fundacionales y del Proyecto Educativo Común de la Compañía de Jesús en América Latina, aprobado en la 11ª Asamblea de la CPAL, en Florianópolis, Brasil el 27 de abril de 2005.

Misión

La Universidad Iberoamericana Puebla, institución de educación media superior* y superior de la Compañía de Jesús, tiene como misión formar hombres y mujeres profesionales, competentes, libres y comprometidos para y con los demás; generar conocimiento sustentado en su excelencia académica y humana, en diálogo con las distintas realidades en las que está inmersa, para contribuir a enfrentar las diversas formas de desigualdad y exclusión social con el fin de promover el desarrollo sostenible teniendo como horizonte la construcción de una sociedad más justa y humanamente solidaria.

Visión

Arraigados en el modelo educativo ignaciano, ser una Universidad de referencia por su calidad formativa, de investigación y articulación social, especialmente del Sur de México, con base en su pensamiento crítico, en sus propuestas formativas innovadoras y en la pertinencia de sus programas y proyectos, desde el paradigma de una globalización incluyente y solidaria.

Aspectos prioritarios de la IBERO Puebla

El mismo espíritu que motivó la reciente reformulación de la Misión y la Visión, nos ha llevado en la IBERO Puebla a impulsar en últimos años una serie de reformas tanto en el plano académico como en el administrativo. Estas reformas, iniciadas ya y desarrolladas incipientemente, han de ser continuadas y profundizadas en el futuro para el positivo desarrollo de la institución. Con ese fin, las prioridades trazadas por el Senado Universitario en el verano de 2008 para los próximos años son:

* Aunque en el documento original aprobado por el Senado Universitario no toma en cuenta a la educación media superior, se considera pertinente añadirla en el ejercicio de planeación estratégica, así como, eventualmente, someterla a consideración de esta instancia para su incorporación formal.

- La elevación del nivel académico de toda la Universidad, con procesos de mejoramiento continuo de la calidad;
- La clarificación del rumbo futuro de la Universidad mediante una adecuada planeación estratégica y operativa con el proyecto Universidad Iberoamericana Puebla 2020, y su evaluación
- La revisión y clarificación de la estructura organizativa, financiera y fiscal que permita la equidad, la justicia y la correcta administración del personal, la racionalidad y la productividad de la Universidad;
- La conversión del posgrado y la investigación en aspectos centrales del quehacer universitario;
- La construcción de un clima organizacional basado en la transparencia, la cooperación, el trabajo en equipo, el profesionalismo y la ética de la responsabilidad;
- La consolidación del compromiso social de la Universidad mediante la articulación de sus esfuerzos con actores gubernamentales, sociales, empresariales y ciudadanos, siempre desde el servicio de la fe y la promoción de la justicia;
- El favorecimiento de la internacionalización de la Universidad; y
- La colaboración entusiasta de la Universidad en la construcción del Sistema Universitario Jesuita en México.

La pertinencia social de la IBERO Puebla

Una universidad jesuita es siempre una universidad histórica, esto es, conformada en su identidad y sus funciones según las exigencias de la concreta realidad en la que se inserta. No existe un modelo único de universidad jesuita, ni los modelos que existen lo son para siempre. La calidad e idoneidad de una institución universitaria de la Compañía de Jesús se mide, consecuentemente, en relación con la respuesta que da a las necesidades históricas del entorno en cada tiempo y lugar, es decir, por un criterio esencialmente político de pertinencia social.

En este sentido, la universidad jesuita se desmarca de las concepciones pragmáticas y utilitaristas que el mercado universitario ha puesto en boga respecto a la calidad académica. La universidad ignaciana tiene la experiencia histórica de la realidad que la rodea y experimenta la exigencia ética de trabajar para transformarla. En el país, esa realidad se experimenta como injusta e irracional, y la exigencia ética la vivimos como el impulso a trabajar a favor de aquellos cambios que propicien una realidad más justa, libre, solidaria y racional. Esto se quiere hacer universitariamente, y con espíritu cristiano.

La universidad jesuita pretende cambiar la sociedad y es el cambio social el que configura su modo de ser universidad. Esto supone, en términos de Ignacio Ellacuría, “realizar una historización de la actividad universitaria”, lo que no significa abandonar lo universitario a favor de lo estrictamente político, sino procurar una mejor orientación de lo que es rigurosamente universitario. A la universidad jesuita no le interesa el saber por el saber, ni siquiera formar profesionales por formarlos, sino cultivar la realidad local, regional y nacional, y la formación de aquellos que puedan contribuir a hacer de esa realidad una realidad más humana y equitativa.

Por consiguiente, una universidad jesuita será mejor universidad en la medida en que entienda mejor la realidad y contribuya a transformarla con mayor eficacia. Una universidad de la Compañía será de mayor calidad en la medida en que forme a los profesionales que la sociedad necesita para edificar y animar una sociedad más humana, más solidaria. La calidad académica de una institución ignaciana será mayor en tanto sus conocimientos y saberes surjan de la realidad social a la que se debe y respondan de manera más adecuada a las necesidades que esa realidad le plantea. En suma, una universidad jesuita será excelente cuando su docencia, su investigación y su vinculación sean pertinentes socialmente.

Por pertinencia social de la universidad se entiende entonces el hecho, la necesidad, de estar conformada de algún modo por lo que son la realidad y las necesidades sociales en las que se inserta la institución y la necesidad de conformar en alguna medida esa realidad social. La pertinencia social compete primariamente a la universidad como tal y en segundo grado, a sus unidades estructurales.

Así, la respuesta a las necesidades de la sociedad -la pertinencia del saber universitario- ha de tener la prioridad en la planeación institucional y el máximo rango en la operación cotidiana de la institución. Se trata, en síntesis, de poner a la universidad como totalidad, aunque a través de sus partes, al servicio de la transformación social, en beneficio de los pobres y los excluidos, que son la mayoría.

CRITERIOS DE PERTINENCIA

Criterios de pertinencia institucional

En su Ideario la Universidad declara que, inspirada en los valores cristianos y en un ambiente de apertura, libertad y respeto para todos, “quiere servir a México colaborando en la promoción de cambios de acuerdo con la justicia social. Por tanto tratará de infundir en todos sus miembros una conciencia viva y operante de los problemas sociales de México, y la consecuente responsabilidad de cooperar a resolverlos.” Institucionalmente es pertinente:

1. La formación integral de hombres y mujeres no sólo altamente calificados por la excelencia de su saber y la generación de conocimiento, sino comprometidos con los

valores sociales cristianos, capaces de concebir su profesión como posibilidad de servicio a los demás, sobre todo a los más desfavorecidos.

2. La construcción de una Universidad orientada desde la preferencia del Evangelio por el pobre. Esto no significa que sean los más pobres quienes cursen estudios en la institución, ni que se deje de cultivar la excelencia académica necesaria para la resolución de los problemas reales del contexto social. Significa que la Universidad debe encarnarse entre los sectores marginados y excluidos, asumir su horizonte de interés, para, intelectualmente, ser conocimiento y ciencia de los que no tienen voz.
3. La incorporación de un enfoque transversal humanista en los diversos aspectos de la Universidad. El desafío de nuestro Ideario no se reduce a un sector de la institución o a quienes opten por integrarse en forma voluntaria al proyecto universitario. Es un asunto que debe ser asumido por todos y cada uno de los miembros de la comunidad como una cuestión de identidad, de la esencia misma de una universidad cristiana-ignaciana para asegurar la coherencia institucional.
4. La gestión responsable de la participación de la Universidad en el desarrollo humano sustentable de la sociedad de la que forma parte, renunciando a la ayuda unilateral y propiciando la co-producción entre distintos actores sociales y saberes académicos desde un conocimiento interdisciplinario de calidad y pertinencia en términos de significación. La Universidad impacta en la sociedad y en su desarrollo económico, político y social, no sólo porque forma profesionales y líderes, sino porque ella misma es un referente y actor social desde sus funciones de docencia, investigación y vinculación.

Criterios de pertinencia social

La mirada a la realidad arroja más contradicciones y complejidades que certezas. Ante esta complejidad es necesario construir un puente entre los discursos que se elaboran sobre la situación social, las prácticas de los diversos actores, los mecanismos estructurales y las dinámicas humanas propias del funcionamiento universitario a fin de propiciar una auténtica transformación de la Universidad en el horizonte de los grupos humanos menos favorecidos o excluidos. Igualmente, para favorecer nuevas oportunidades de inserción e integración social y laboral del egresado universitario en concordancia con nuestra Filosofía Educativa. Destacan como criterios de pertinencia social:

1. La articulación de sinergias que permitan y promuevan la construcción de un régimen de bienestar en el que participen de manera equilibrada y equitativa las esferas pública, privada y familiar; los movimientos sociales y las organizaciones civiles desde una mirada incluyente y solidaria.
2. La elaboración de propuestas innovadoras en materia tecnológica, organizacional y de integración productiva, orientadas al fortalecimiento del sector manufacturero, al

rural, a la generación de servicios ambientales y su articulación con el sector de comercio y de servicios desde una perspectiva de la productividad, la sustentabilidad y la distribución equitativa de la riqueza.

3. La generación y apoyo a iniciativas sociales en materia de economía social, y comercio justo.
4. La contribución efectiva a hacer crecer y distribuir la riqueza en el marco de un desarrollo sustentable. Asimismo, la promoción de la eficiencia en la consecución, planeación y asignación de recursos, y hacer de ellos un uso que sea compatible con el medio ambiente y que lo preserve para las generaciones venideras.
5. El análisis de las dinámicas sociodemográficas que se observan en la región: procesos migratorios, movilidad urbana, asentamientos humanos, composición (por género y generacional) del empleo y prevalencia de discapacidades, con miras a favorecer el respeto a la integridad, la inclusión de personas y colectividades, la superación de condiciones de pobreza, segregación y erosión de vínculos sociales.
6. La colaboración con los diversos actores en el diseño y evaluación de políticas de hábitat y densificación social; promover una cultura de sustentabilidad y prevención de desastres. El tema del desarrollo urbano-territorial es una prioridad en materia de formación e investigación.
7. La participación en la construcción de espacios públicos que promuevan una cultura en la que la dimensión ética, la identidad, la equidad de género, intergeneracional e interétnica, la pluralidad, la inclusión, la solidaridad, la tolerancia y el respeto de los derechos humanos, sean los pilares en la construcción de la sociedad de la región de influencia universitaria.
8. La contribución a la superación del rezago educativo mediante el impulso de iniciativas de mejora de la calidad en educación formal y no formal que, reconociendo la enorme complejidad del tema, incluyan a todos los actores; además de apoyar experiencias de educación intercultural y en formación tecnológica pertinente y actual.
9. El apoyo a las iniciativas de los diversos actores sociales para un ejercicio público caracterizado por la transparencia, la honestidad y la rendición de cuentas de los gobernantes, el respeto a la pluralidad y a las diversas formas de manifestación pacífica de índole social, política y cultural, el respeto de las garantías individuales y los derechos humanos considerados integralmente.
10. El respaldo a las diversas iniciativas sociales en materia de comunicación, que amplíen las oportunidades de expresión y reconocimiento mutuo de las diversas colectividades de la región.

11. La participación en la formación política de una sociedad democrática y participativa, que vaya más allá de la emisión del voto en las elecciones: seguimiento a legisladores y funcionarios, contribución en la construcción de la ciudadanía; alfabetización mediática, pluralidad jurídico-política.
12. La contribución al desarrollo cultural de la región, de la valoración de su diversidad artística, de la conservación activa y la integración del patrimonio tangible e intangible.

Criterios de pertinencia académica

Una universidad de la Compañía de Jesús opera universitariamente, es decir, desde la racionalidad académica, en la búsqueda y construcción de la verdad de la realidad, en la formación de profesionales competentes, compasivos, conscientes y comprometidos. Consecuentemente, será pertinente académicamente:

1. La formación de personas con el más alto nivel de competencias genéricas y profesionalizantes, y compromiso para transformar la realidad regional, nacional y latinoamericana desde la promoción de la justicia.
2. La producción de conocimiento y obra creativa original en un ambiente de respeto, innovación y libertad.
3. Una oferta académica diversificada e innovadora, social e institucionalmente sustentable, nacida del conocimiento profundo de la realidad, especialmente de nuestra región de influencia.
4. La incidencia en la construcción de la agenda pública participando en procesos de los ámbitos público, productivo y social, desde la perspectiva de la promoción de la justicia.
5. Una planta docente certificada a nivel superior, actualizada profesional y académicamente e identificada con los principios de una universidad jesuita.
6. Los más altos niveles de calidad académica sustentados en la innovación, la evaluación y la mejora continua de nuestros procesos de formación, en un ambiente de libertad y profesionalismo.
7. Procesos educativos que garanticen la puesta en práctica de la pedagogía ignaciana.
8. Ingresos del área académica a través de patentes, investigación nacional e internacional, consultoría, servicios y participación en políticas públicas, así como en procesos productivos.

9. La internacionalización de los programas académicos, la investigación, la cooperación y la movilidad de estudiantes y profesores.
10. El fortalecimiento de los claustros en torno a problemas complejos desde una perspectiva interdisciplinar.
11. El uso diversificado, crítico y creativo de las tecnologías de información y comunicación como recursos vitales para la gestión del conocimiento.

Criterios de pertinencia económica

En la sociedad actual existe una dinámica de dependencia en la que las relaciones de grupos, actividades y diferentes sectores de la población se establecen de forma cada vez más rígida e injusta. Debido a su ubicación, la IBERO Puebla participa en esta dinámica en dos formas. Por un lado se encuentra más cerca de aquellos de quienes otros dependen, que de los grupos dependientes; por el otro, también tiene una fuerte relación de dependencia respecto a quienes controlan los recursos que necesita para subsistir.

Siendo consciente de su misión de servicio en libertad, la IBERO Puebla debe adoptar una actitud de autonomía ante quienes disponen de los recursos. De esta manera, son pertinentes en el plano económico:

1. Las decisiones y operaciones que contribuyan a fortalecer un financiamiento institucional diversificado y amplio.
2. Las decisiones y operaciones que sean congruentes con los criterios de pertinencia institucional, social y académica, así como aquellas que se ajusten a las políticas financieras institucionales.
3. Las decisiones y operaciones orientadas al uso eficiente, racional, equitativo y sustentable de los recursos.

Criterios de pertinencia para la evaluación y la planeación

El quehacer de evaluación-planeación ha de ser entendido como una labor sustancial en la dinámica universitaria. Esta labor completa el paradigma pedagógico ignaciano, esencia de la obra educativa universitaria. Así, un centro académico tiene que considerar la propia auto-renovación y ponerse al día para el servicio futuro, asumiendo el reto de mejorar y ampliar la información oportuna de resultados y el estado de la calidad educativa para la toma de decisiones. En consecuencia, será pertinente en el ámbito evaluativo:

1. Los ejercicios periódicos de evaluación-planeación participativa que promueven la corresponsabilidad de las personas con la institución en su conjunto.

2. La puesta en marcha de un modelo de evaluación-planeación en búsqueda permanente de la mejora continua, identificando criterios generales con indicadores que se caractericen por su claridad, precisión y objetividad.
3. Las acciones institucionales de planeación estratégica de largo plazo, así como la realización de planes operativos anuales, de manera colegiada en el conjunto de la Universidad y por cada una de sus áreas.
4. Las medidas que conduzcan a la construcción y el mantenimiento de sistemas de información y mecanismos de comunicación eficientes y efectivos.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Con base en los objetivos institucionales formulados en los documentos fundacionales de la IBERO Puebla, así como en las directrices que se desprenden de su Misión, se expresan los siguientes objetivos estratégicos:

1. Formar personas, ciudadanos y profesionistas conscientes, competentes, compasivos y comprometidos con los menos favorecidos a través de la búsqueda continua de la calidad académica, la evaluación y la iniciativa en la innovación educativa; así como generar y difundir conocimiento y prácticas pertinentes para el entorno con el fin de promover la construcción de una sociedad más justa y humanamente solidaria, incidiendo en las políticas públicas.
2. Investigar la realidad nacional, regional y local, en su contexto internacional, a fin de comprender la realidad en conjunto, interpretándola mediante conceptos generales del realismo filosófico a partir de la identidad Ignaciana.
3. Establecer vínculos con los distintos actores sociales, de gobierno, empresa y sociedad civil, a fin de trasladar conocimiento universitario pertinente e incidir inmediatamente y de manera real en la sociedad. Actuar de manera directa sobre la estructura social y relacionarnos con otros agentes sociales transformadores. Se trata, ultimadamente, de hacer de la Universidad un actor social que incida en el cambio de la realidad en la que se inserta.
4. Experimentar modelos novedosos de producción, intercambio, divulgación, organización y relación entre colectivos sociales que validen el conocimiento interdisciplinario de la Universidad.
5. Construir una comunidad integrada, participativa y respetuosa de la dignidad humana, en torno a una estructura orgánica incluyente de todos los sectores que la conforman, y desarrollando las diferentes instancias colegiadas para el logro de la Misión y Visión institucional.

6. Consolidar una cultura de evaluación-planeación de la calidad de los cargos directivos, de los educadores, de los recursos, de los procesos y de las actividades educativas, para constatar su pertinencia, su articulación y su eficiencia y consecuentemente mejorarlos o cambiarlos.
7. Impulsar el desarrollo humano y profesional del personal de la Universidad, mediante programas de formación, capacitación y actualización, coherentes con las necesidades de la institución, y de políticas de remuneración al trabajo que promuevan la estabilidad laboral, la promoción económica y el compromiso efectivo del personal con la Misión de la Universidad y con la calidad en las tareas y las actividades.
8. Promover el intercambio y alianzas o relaciones estratégicas con otras universidades, en especial con las confiadas a la Compañía de Jesús y las fundadas por ella.

POLÍTICAS INSTITUCIONALES

Las políticas institucionales de la IBERO Puebla tienen por objeto hacer operativos los criterios de pertinencia trazados por las direcciones generales. Asimismo, deberán coadyuvar en la definición de las políticas particulares de cada dirección, departamento, centro y oficina según su ámbito de competencia.

Políticas institucionales de gestión

1. La Misión y la Visión de la IBERO Puebla, así como su Filosofía e Ideario, deberán orientar el trabajo de todos y cada uno de los miembros de la comunidad universitaria de cara a la construcción de una comunidad con cimientos sólidos para conspirar de manera colectiva dentro de un ambiente de diálogo permanente.
2. Frente a las diversas rutas de trabajo de cada dirección, departamento, centro y oficina, deberá prevalecer la visión institucional y el liderazgo colectivo como vía para la consecución de los fines de la Universidad desde una lógica de trabajo colaborativo, ética de la responsabilidad, calidad en el servicio y mutua cooperación entre las áreas.
3. La gestión y las relaciones humanas de la institución deberán conducirse con pleno respeto a los derechos humanos y a la dignidad de las personas.
4. El lenguaje y actuar cotidiano en el desempeño de las funciones estratégicas deberá regirse por una cultura de la transparencia y el servicio, con información oportuna y canales de difusión eficaces que permitan mantener un clima organizacional sano.
5. La Universidad tendrá un posicionamiento público como universidad de inspiración cristiana bajo el modelo educativo ignaciano en la medida en que su protagonismo sea

pertinente socialmente, sobre todo en beneficio de las mayorías pobres y excluidas de su entorno.

6. Las áreas de servicio deberán garantizar la calidad y calidez en su trabajo, y desempeñarse de manera eficaz y eficiente como soporte de las áreas sustantivas de la Universidad: la docencia, la investigación y la vinculación.

Políticas institucionales sobre el modelo educativo

1. La actividad docente de los programas de estudio de bachillerato, licenciatura, posgrado y educación continua deberá estar orientada a la formación de hombres y mujeres profesionales, competentes, libres y comprometidos para y con los demás, en conformidad con el modelo educativo de la Compañía de Jesús y con los documentos básicos de la Universidad, a saber: su Ideario, la Filosofía Educativa y el Proyecto Educativo Común de la Compañía de Jesús en América Latina.
2. En la formación de alumnos y de todo su personal, se deberá promover el pensamiento crítico, creativo, la calidad humana y el compromiso social con miras a contribuir en la solución de los problemas y para el logro de una sociedad más libre, justa y solidaria.
3. En apego al modelo educativo, la formación deberá integrar a la persona en todas sus dimensiones, atendiendo no sólo la dimensión intelectual correspondiente a los procesos educativos curriculares, sino también las dimensiones social, afectiva y espiritual mediante procesos de reflexión y espacios de articulación y vinculación con distintos ámbitos y organismos sociales a través de programas y proyectos encaminados al servicio de las mayorías desfavorecidas.
4. Se deberá fomentar la formación extracurricular en lo que toca a la participación estudiantil, cultural y deportiva, promoviendo valores como la solidaridad, el compromiso, la libertad y la responsabilidad.
5. De cara a lograr la aplicación reflexiva de prácticas educativas congruentes con el modelo de la IBERO Puebla, la formación del personal docente deberá ser permanente y hacer hincapié en las dimensiones didáctico-pedagógico, disciplinar profesional y humanista-ignaciana.

Políticas institucionales financieras

1. El ejercicio del presupuesto semestral siempre deberá ser superavitario.
2. El gasto de la Universidad deberá ser manejado con racionalidad.

3. Todas las instancias de la Universidad deberán sujetarse al presupuesto asignado, salvo excepción sancionada por la máxima autoridad colegiada de la institución.
4. Los fondos de la institución se deberán incrementar cada semestre con al menos el dos por ciento de los ingresos totales. Toda afectación a los fondos institucionales deberá ser aprobada por la máxima autoridad colegiada de la Universidad.
5. Los fondos institucionales se utilizarán principalmente para lo que fueron creados y para realizar inversiones en la adquisición y mantenimiento de los inmuebles y otros cuya vida útil sea mayor a dos años (nuevos acervos bibliográficos, inversiones en cómputo, superación del nivel académico del personal, etc.) Otro tipo de gastos o inversiones deberán ser cubiertos con el presupuesto semestral de operación.
6. El área de contabilidad deberá proporcionar información suficiente para establecer los porcentajes de gasto asignado a los rubros de academia, administración y reposición de activos fijos.
7. De los ingresos por cuotas escolares, se destinarán porcentajes representativos en becas y créditos educativos que no afecten la viabilidad financiera de la Universidad.
8. En la aplicación de las becas se favorecerá a los alumnos de los programas que sean estratégicos para el aporte social de la Universidad.
9. El incremento en las cuotas escolares no será mayor a tres puntos porcentuales por arriba de la inflación esperada para el año natural correspondiente.

Políticas institucionales de recursos humanos

1. La Universidad deberá conseguir las mejores condiciones de seguridad social y prestaciones para sus trabajadores
2. En materia de remuneraciones económicas, la tendencia será a retribuir al personal ubicado en los niveles más bajos del tabulador por arriba del promedio para puestos universitarios equivalentes en el mercado laboral de la región, en tanto que el personal ubicado en los niveles más altos será retribuido por debajo de dicho promedio.
3. Se buscará tener al personal más eficiente, capaz y comprometido con la Filosofía de la IBERO Puebla para las labores académicas, administrativas y de apoyo.
4. Deberá haber indicadores claros de evaluación del desempeño y criterios precisos para contratación, de manera que se asegure contar con el mejor personal y ubicar adecuadamente a cada uno en el nivel del tabulador que corresponda.

5. Se deberán elaborar y mantener actualizadas las descripciones de puestos y cargas de trabajo de los puestos de todo el personal de la Universidad.
6. Se elaborarán proyectos quinquenales de incremento de la eficiencia y la productividad precisas y medibles. Asimismo, el personal se deberá fomentar la capacitación del personal en el marco de un proyecto de desarrollo.
7. Los despidos y las jubilaciones del personal deberán ejecutarse en un ambiente de respeto mutuo y conforme a la ley.
8. Se deberá promover de manera permanente la formación humana y profesional del personal de la Universidad.

Políticas institucionales sobre programas académicos

1. Los planes y programas de estudio deberán tener pertinencia social, laboral, académica e institucional, respondiendo así a la realidad de la que se forma parte con excelencia académica y resultados acordes a la Filosofía Educativa de la IBERO Puebla.
2. Los planes de estudio deberán estar sujetos a evaluaciones permanentes con base en las cuales se decida su actualización o su cierre.
3. Estructuras curriculares flexibles que favorezcan la compatibilidad entre asignaturas dentro del plantel y en el Sistema Universitario Jesuita.
4. Los programas deben ser resultado de un trabajo colegiado, tanto en su génesis, su revisión como en su gestión y evaluación.
5. Todos los programas deberán someterse a un proceso de evaluación interna (indicadores de calidad) y de una evaluación externa (acreditaciones).
6. Todas las estructuras curriculares deberán incluir asignaturas en las que se problematicen decisiones éticas, de sustentabilidad y de multiculturalidad.
7. Los proyectos de posgrado deberán incluir actividades de investigación, formación, de intervención, vinculación, internacionalización y de producción académica.
8. El favorecimiento del continuo educativo entre preparatoria, licenciatura y posgrado deberá fomentar la movilidad estudiantil y la retroalimentación entre los tres niveles.
9. En la evaluación de los planes de estudio deberá considerarse la generación de programas académicos en línea.

10. Como parte de los programas académicos se deberán impulsar talleres y prácticas profesionales pertinentes para cada profesión.

Políticas institucionales sobre la investigación

1. La Universidad destinará recursos propios para alentar equipos de investigación, los cuales deberán coadyuvar también en la búsqueda de recursos para sus proyectos.
2. Se dará preferencia a la investigación interdisciplinar, así como a aquella que tenga pertinencia desde la perspectiva del Proyecto Educativo Común de la Compañía de Jesús.
3. La investigación será un elemento que formará parte tanto de la evaluación como de la promoción de los académicos.
4. Tanto los proyectos de investigación como sus resultados deberán difundirse de manera sistemática.

Políticas institucionales de comunicación y vinculación

1. El horizonte de toda vinculación será siempre el de la construcción de una sociedad más justa, la formación de ciudadanía, la creación de conciencia sobre la realidad que nos circunda y el desarrollo de personas íntegras y comprometidas con ésta.
2. En este horizonte la Universidad procurará ampliar activamente las redes de grupos, organizaciones, empresas y personas que se asocien al proyecto humanista en que está empeñada.
3. La Universidad propiciará esfuerzos de convergencia entre organizaciones, asociaciones y organismos internacionales para fortalecer los proyectos, programas y acciones enfocadas al desarrollo regional equitativo.
4. Se fomentará la celebración de convenios y convenciones multilaterales o bilaterales con empresas, organizaciones civiles e instituciones para desarrollar estrategias y proyectos de largo plazo en el marco de la pertinencia social.
5. La Universidad privilegiará en sus acciones de vinculación el establecimiento de puentes de diálogo entre los actores para construir redes comprometidas con el desarrollo de la región por encima de cualquier interés particular, gremial o político.
6. Se deberá promover en los foros y grupos organizados al alcance de la Universidad los aspectos prioritarios para la institución y su visión de la realidad con el ánimo de sensibilizar a los diferentes actores para las transformaciones que requiere la sociedad.

7. La Universidad impulsará iniciativas innovadoras en materia tecnológica, organizacional y de integración productiva, orientadas al fortalecimiento del sector manufacturero y rural desde una perspectiva de la sustentabilidad y la distribución equitativa de la riqueza. Asimismo, desde estas perspectivas y desde la economía social, se impulsarán las iniciativas que contribuyan a reformar estructuralmente la organización productiva y el sector servicios.
8. Se participará en las instancias relevantes para influir en las políticas públicas buscando la pertinencia social de las mismas. Igualmente, se estimulará la creación de espacios públicos ciudadanos en diferentes ámbitos para coadyuvar en la construcción de una democracia participativa; y se promoverá la libertad de expresión en todas sus dimensiones, poniendo especial empeño en contribuir a la democratización de los medios de información.

Políticas institucionales de planeación y evaluación

1. La planeación y la evaluación deberán ser realizadas con criterios coherentes con la identidad ignaciana, e incluir diversidad de métodos, estando focalizada en el desarrollo del proyecto institucional.
2. A fin de que sus productos deriven en una continua renovación y en un constante ajuste de los objetivos, planes y proyectos de cada una de las áreas de la Universidad, la actividad de planeación y evaluación deberá ser habitual y permanente.
3. Para orientar una mejor toma de decisiones se requiere de seguridad y certeza en la información, por lo que considerando el desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicación, así como las capacidades de los sistemas de información, el desarrollo deberá estar encauzado a la integración y automatización de sistemas distribuidos caracterizados por la disponibilidad y fácil accesibilidad de datos almacenados en múltiples locaciones.