

# Un camino de sueños... historia sin fronteras

Un Itinerario compartido

# Un camino de sueños... historia sin fronteras

Un Itinerario compartido

**Dr. Enrique A. González Álvarez, fsc**

Rector Universidad La Salle México

2011-2021





## ÍNDICE

<b>Presentación .....</b>	<b>5</b>
<b>Proemio .....</b>	<b>10</b>
<b>Prefacio .....</b>	<b>12</b>
<b>Primer trienio 2011-2014 .....</b>	<b>15</b>
Primer año de gestión 2011-2012	
Segundo año de gestión 2012-2013	
Tercer año de gestión 2013-2014	
<b>Segundo trienio 2014-2017 .....</b>	<b>77</b>
Cuarto año de gestión 2014-2015	
Quinto año de gestión 2015-2016	
Sexto año de gestión 2016-2017	
<b>Tercer trienio 2017-2020.....</b>	<b>133</b>
Séptimo año de gestión 2017-2018	
Octavo año de gestión 2018-2019	
Noveno año de gestión 2019-2020	
<b>Ampliación del tercer trienio por un año adicional 2020-2021.....</b>	<b>199</b>
Décimo año de gestión 2020-2021	
<b>Epílogo.....</b>	<b>219</b>





## PRESENTACIÓN

“El sueño de uno es sueño. El sueño de muchos es realidad”. Juntos construimos la Universidad que soñamos y deseamos. Los sueños se construyen juntos y nuestra querida Universidad La Salle es muestra de ello. Desde nuestro espíritu de fe, en las Instituciones Lasallistas nos entregamos con todas nuestras fuerzas para hacer realidad el sueño de Dios por la educación evangelizadora.

Estas páginas son manifestación de sueños hechos realidad. Sueños de tradición e innovación, de fidelidad creativa. De respuestas nuevas, desde nuestros principios y valores, en un mundo diferente. Respuesta de fe y amor a los signos de los tiempos. Sueños que tienen el rostro, nombre y corazón de quienes lo han hecho posible.

En tiempos en que muchas voces quieren acabar con los sueños, ideales, visiones y utopías creadoras... no dejamos de “poner cimientos a nuestros castillos en el aire”.

En estas páginas, resignificamos los 10 años que nuestro Hermano Enrique prestó el servicio de Rector. Recibió la estafeta de los Rectores anteriores desde la fundación en 1962 y con la Comunidad Religiosa y Universitaria en turno, continuaron e innovaron para ser hoy quienes somos y entender lo que hacemos.

A lo largo de la lectura de los más de 50 compromisos institucionales asumidos en esta década, nos informamos, formamos y transformamos. Nuestra fuerza es la Comunidad. *Indivisa Manent* es nuestro lema heredado de la familia de San Juan Bautista de La Salle como vocación de amor y servicio. Juntos y asociados.

¿Qué universidad se necesita hoy? ¿Para qué y para quiénes? ¿Para qué sociedad? ¿Con quiénes?



A lo largo de las siguientes páginas, conjugaremos los siguientes verbos: recordar, agradecer, reencontrar, encender, valorar, renovar, alegrar, contagiar, proyectar, multiplicar, comprometer... Seremos testigos del gran abanico atendido en todas las áreas, funciones y dimensiones universitarias: plan de desarrollo institucional, modelo educativo, calidad educativa, fortalecimiento académico, plan de vida y desarrollo del estudiante. Formación continua, identidad, pertenencia y formación lasallista. Intervención pedagógica. Doble titulación. Plan Rector de Investigación. Comunidad segura, buen trato, relaciones fraternas. Plan Maestro de Infraestructura Física. Interdisciplina, multidisciplina y transdisciplina, programas transversales, la flexibilidad académica, la gestión y administración. Gobernanza y aseguramiento de la calidad educativa. Acreditación internacional de la Universidad, nuevas aperturas de espacios, inmuebles, escuelas y programas; adecuación de los campus. Estrategia institucional, posicionamiento, opinión y marca La Salle. Extensión universitaria con enfoque de responsabilidad social. Cultura de la justicia y paz, de resurrección, encuentro, cuidado y convivencia armónica. Crecimiento de los grupos estudiantiles y representativos de la Universidad. Formación del liderazgo estudiantil. Centro de Bienestar; Centro de atención y servicios. Aumentar la oferta educativa, la certificación y reconocimiento de planes y programas, participación y animación con IALU, FIMPES y organismos oficiales y particulares, nacionales e internacionales de educación superior. Programa de sustentabilidad, ahorro de recursos, cuidado del medio ambiente; conciencia y acciones ecológicas. Barrio Universitario. Programa Nacional de Posgrados de Calidad.

En plena pandemia: universidad virtual, formación docente, aplicación de tecnologías y plataformas a la labor docente; modelo pedagógico en modalidades alternativas, sólida oferta de cursos, talleres y diplomados a distancia; plan tecnológico de la Universidad al 2030. Posgrados de Calidad del Conacyt. Incrementar la inversión social en becas. Revisión del Estatuto y Plan de Desarrollo SEULSA. Acreditaciones institucionales. Atención y cuidado a estudiantes, docentes, administrativos, personal de intendencia, Comunidad de Padres de Familia... con miras a contagiar vida y espíritu con el *Rumbo La Salle al 2025*.

En estos años celebramos los 50 años de la Universidad La Salle México y de la Educación Superior en México. Se implementaron las resoluciones del 44 y 45 Capítulo General, lineamientos de la RELAL y de la "Asamblea de la Asociación para la Misión Educativa Lasallista" y recientemente el Pacto Educativo Global al que nos convoca el papa Francisco. Vivimos juntos el terremoto de 2017 y catástrofes naturales que nos movieron la mente, el corazón, las manos y la oración. Conmemoramos los 300 años de la Pascua

de nuestro santo Fundador remarcándolo, siendo la sede del Encuentro Mundial de Educación Lasallista. El reto y oportunidad de la pandemia.

Los lemas anuales de animación lasallista mundial: "Somos Comunidad", "Compartir la alegría del Evangelio", "Lasallistas sin fronteras", "Lasallistas de corazón", "Grandes cosas son posibles", "Somos parte del milagro" dieron a la vida universitaria un talante humanizador, ético, de valores trascendentes para constituirnos como comunidad de vida y de fe, en un entorno educativo-evangelizador, al servicio fraterno y solidario de los demás.

Este listado de por sí retador y desafiante, ha sido posible por la entrega, participación y testimonio de todos los integrantes de nuestra comunidad universitaria, que han sido los grandes realizadores de sueños. Gracias de corazón a quienes han encarnado el sueño de Dios y de La Salle en nuestra querida Universidad y su ideal de formación integral, evangelizadora y trascendente. Juntos y asociados es nuestra esencia, nuestra certeza y nuestra alegría.

**Muchas gracias, Hermano Enrique. Muchas gracias, Comunidad Religiosa y Universitaria. Gracias por no vivir para sí mismo sino para los demás, y desde la Universidad La Salle beneficiar a quienes menos pueden, menos saben y menos tienen.**

Gracias por hacer realidad los sueños de estos diez años... Felicidades y ánimo. Continuemos los próximos años aportando nuestros sueños que, animados desde la misma espiritualidad y fidelidad creativa, permitan la consolidación, desarrollo y proyección de los nuevos retos y desafíos que en camino iremos encontrando y proponiendo. Recordando el texto evangélico que el papa Francisco nos ha compartido en esta pandemia "vamos en la misma barca..." vislumbramos el horizonte, tenemos la mirada en el puerto y la mano firme en el timón... y remamos con armonía y buen humor en medio de incertidumbres, adversidades y contrariedades.



Muchas gracias a quienes reunieron, seleccionaron y editaron este rico y sólido documento.

Como nos enseña San Juan Bautista de La Salle, esta Obra es de Dios y confía en nosotros para realizarla. Que “quede en tu mente para meditarlo, en tu corazón para practicarlo, en tu boca para agradecerlo y en tus manos para continuarlo”.

Dios nos bendice, Nuestra Señora de la Estrella nos acompaña, San José, Patrono de la Familia Lasallista nos protege e intercede y SJBS nos sonrío.

**¡Felicidades y muchas gracias!**

H. Pedro Álvarez Arenas, *fsc*  
Hermano Visitador  
Distrito Antillas-México Sur  
Mayo 2021



# PREMIO

El Hermano Enrique Alejandro González Álvarez, un universitario comprometido con su tiempo y con la misión educativa lasallista utilizó, con visión y prospectiva estratégica, la facultad y obligación que otorga el Estatuto de emitir cada año ante la H. Junta de Gobierno y la Comunidad Universitaria, los denominados compromisos del Rector, ejerciendo su liderazgo y profundo conocimiento adquirido en la propia Universidad La Salle, fruto del permanente acompañamiento a los titulares de las dependencias y a sus equipos de colaboradores, para que la universidad, además de contar con los proyectos de la planeación institucional y del desarrollo operativo de las dependencias, se complementaran con diversos programas y acciones para mantener a La Salle, caracterizada como una institución de educación superior de calidad en la oferta educativa y servicios de apoyo a la formación integral de la personal, signo de la educación lasallista a nivel internacional.

Nacido en la ciudad de Puebla de Zaragoza, Enrique Alejandro, es el sexto y menor de los hijos del matrimonio de Don José González y Doña Carmina Álvarez. Efectuó su educación básica en el Colegio Benavente. Ingresó al Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas a la edad de 14 años mostrando una decidida vocación para la educación y el llamado al servicio de la misión lasallista; pasó al Aspirantado Menor de Tlalpan (1977-1979); cubrió los estudios del Aspirantado Mayor (1979-1982); ingresó al Postulantado en 1982 y posteriormente al Noviciado para tomar los hábitos en 1983; obtuvo sus Primeros Votos en 1984; y profesó los Votos para la Profesión Perpetua en 1990.

Se tituló como Profesor de Educación Primaria en la Normal Cristóbal Colón (1983), y posteriormente de Licenciado en Ciencias Religiosas en la Universidad La Salle (1994). Recibió el título de Licenciado en Matemáticas (1991), y obtuvo la Licenciatura en Lengua y Literaturas Hispánicas por la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM (1994), en donde cursó la maestría en Letras-Lingüística Hispánica (2006) y el doctorado en Lingüística (2014) obteniendo en ambos programas el grado correspondiente. Destaca en su trayectoria como estudiante, la obtención de Mención Honorífica en todos los exámenes profesionales sustentados.

En la academia se ha desempeñado como docente, investigador y conferencista, profesor invitado en instituciones de educación superior mexicanas y del exterior. El Distrito Antillas-México Sur le encargó la animación y gobierno de dos instituciones emblemáticas de la obra educativa lasallista en México, el Colegio Simón Bolívar y el Colegio Benavente de

Puebla. En el 2004 fue nombrado Rector de la Universidad La Salle Benavente en el período previo a ser elegido Rector de la Universidad La Salle México en julio de 2011.

En reconocimiento a su trayectoria en favor de la educación y de la misión lasallista, ha sido nombrado Director de Comunidad, miembro Numerario de la Academia Mexicana de Bioética, miembro del Consejo del Distrito, Secretario General y Presidente de la AMIESIC, miembro de la H. Junta de Gobierno de la Universidad La Salle y de la Universidad DeLaSalle Bajío, Presidente de la Federación de Escuelas Particulares de Puebla, Vicario Episcopal de Educación y Cultura para la Arquidiócesis de Puebla, Consejero Directivo de la Zona Centro de la FIMPES, y Presidente de la AMUP.

Lo anterior, sin olvidar la brillante trayectoria que como lingüista el Hermano Enrique ha logrado distinciones a nivel nacional e internacional, y desde luego atendiendo el destacado papel como docente e investigador alcanzado en la Facultad de Filosofía y Letras y en el Instituto de Investigaciones Filológicas de la UNAM. Esta importante actividad académica le otorgó registros en la Asociación de Lingüística y Filología para la América Latina, Asociación Mexicana de Lingüística Aplicada, Asociación Internacional de Lingüística Aplicada y, la Asociación Internacional de Semiótica.

Valga esta semblanza del Dr. Enrique Alejandro González Álvarez, *fsc*, en reconocimiento a la valiosa trayectoria que, como educador lasallista, experto lingüista e investigador en los campos de la lingüística y filología, ha desarrollado a lo largo de su vida y con el agradecimiento de la comunidad universitaria, al liderazgo ejercido durante diez años al frente de la Rectoría de la Universidad La Salle. Sutil como el viento, fuerte como el diamante.

# PREFACIO

Iniciaba la segunda década del milenio, aún se respiraba en el ambiente el aroma de las ideas e inquietudes generadas por el inicio del nuevo siglo XXI y su carga de reseñas fruto de indagaciones de la ciencia, pero otras llenas de fantasía revestidas de historia, que hacían dudar de su veracidad. Caminábamos en un contexto, en el que las crónicas relativas al tiempo, las discusiones acerca de las mediciones subordinadas, a un principio y a un fin, siempre en contraposición al concepto de eternidad y el impacto que esta idea ha tenido en el entendimiento de la vida del individuo y de la humanidad.

La proliferación de estudios y ensayos de los grandes pensadores de todos los tiempos, promovieron un intenso trabajo historiográfico de producción intelectual, así como la visión del futuro y la revelación de lo que las ciencias y las humanidades han sido capaces de crear. La narrativa se debatía entre la realidad y la ficción; algunos daban pie a cambios que seguían su ritmo... como en ocasiones anteriores con significados especiales, auguraban múltiples desastres naturales, conflictos geopolíticos y sociales, terrorismo, violencia, variaciones inexplicables en los mercados financieros y económicos, afectación al desarrollo humano, el avance de controles y filtración tecnológica en la vida personal del individuo, nuevas epidemias, acontecimientos que pasaron y seguirán pasando por nuestra misma condición humana, como una sucesión continuada de momentos, en los que México y su propio devenir histórico, no han sido excepción, pero sí exigencia, ante el don de la vida en su cotidianidad que demandaba atención puntual para observar y participar en los signos de los tiempos.

Diez años después nos enfrentamos a dos situaciones reales contundentes, una pandemia con estragos de catástrofe para la humanidad y, la adopción total del uso de las tecnologías para ejercer en plenitud las actividades de la vida diaria de las personas, las familias y las sociedades. Nadie escapa a estas premisas.

La Universidad La Salle, en cumplimiento de su misión y compromiso fundacional con la sociedad, la obligaba a asumir la responsabilidad de participar en las soluciones de los problemas y exigencias de una sociedad que se apropia de la información de libre circulación y de fácil acceso, por medio del uso de las tecnologías que adoptaron el ciberespacio como medio de comunicación y salvaguarda de datos, pero también, propiciando la inmediatez como forma de vida de personas, instituciones, corporaciones y gobiernos.

Las universidades son instituciones con vida propia producto de su actividad intelectual generada en su quehacer La Salle no fue ajena a graves problemas de la evolución y desarrollo del país, resultado de significativas alteraciones en los mercados y su impacto en las familias. Una de las consecuencias del corporativismo educativo entonces, recién asentado en México, produjo una competencia desleal provocada por los grandes grupos empresariales que se incorporaron a la oferta de educación media superior y superior. La Salle no logró sustraerse al impacto negativo de la distorsión del sistema educativo privado, el cual se reflejó en una severa crisis de matrícula en los años noventa del siglo anterior y primeros del XXI, por lo que los Hermanos y las autoridades universitarias advirtieron, y decidieron, avanzar y concluir los cambios estructurales propuestos con anterioridad y, a partir de ello, iniciar un proceso de planeación del desarrollo, considerando la actualización y mejora de la oferta educativa con RVOE (Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios), etapa que empezó con la implementación de cinco nuevas carreras de licenciatura (Actuaría, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Biomédica, Relaciones Internacionales y Enseñanza de Lengua Extranjera-Inglés) a partir de 2010. La ejecución del programa de reconversión en los siguientes años abarcó todos los niveles de estudio: licenciatura, especialidad, maestría y doctorado, como consecuencia, la reorganización de algunas dependencias. Otro hecho significativo que favoreció la recuperación de la matrícula fue la promoción de la apertura de inscripciones en el semestre enero-junio. A esta etapa de trascendentales decisiones institucionales, al Hermano Enrique Alejandro González Álvarez no le fueron ajenas, debido a que participó en ellas desde su posición como miembro de la H. Junta de Gobierno de la Universidad La Salle, sin imaginar que pocos años más adelante, la Providencia lo llevaría por un nuevo camino... una historia por escribir...un camino que comenzó en Reims... una historia sin fronteras.





**UN CAMINO DE  
SUEÑOS...  
HISTORIA SIN  
FRONTERAS**

**PRIMER TRIENIO 2011-2014**

**PRIMER AÑO DE GESTIÓN  
2011-2012**



**E**ra el mes de julio de 2011, iniciaba este itinerario como Rector de la Universidad La Salle con cierta inquietud, pero la mirada puesta con firmeza en el futuro, asumiendo con seguridad la nueva responsabilidad que la Comunidad de Hermanos de las Escuelas Cristianas y la H. Junta de Gobierno me confiaban para dirigir esta importante institución de educación terciaria, para el período 2011-2014, nuestra querida La Salle.

Así empezaba un camino de sueños... comprobando el trabajo a desarrollar, ahora desde adentro para forjar el crecimiento ordenado, pero acorde a la exigencia de los tiempos, con la visión centrada en el reto de acercarnos no sólo al concepto de Universidad del Futuro, sino con inteligencia y capacidad para identificar los temas de vanguardia que poco a poco iban mostrándose para el análisis de los expertos y personas clave que me ayudaron a orientar los objetivos, metas y alcances de los proyectos institucionales, buscando en la crónica de las funciones universitarias, el libre flujo de las ideas y conocimiento científico-humanista generado, propiciando un efecto multiplicador en la sociedad en general y particular en la comunidad universitaria.

Asumir la responsabilidad de la educación en nuestros estudiantes, por medio de un aprendizaje multidisciplinar manifestado en los programas académicos y formarlos para participar en las decisiones de trascendencia. En el docente, promover su desarrollo integrador entre el conocimiento profesional de su campo disciplinar y la filosofía educativa lasallista, capacitarlo como un mediador-facilitador creativo de los procesos de aprendizaje-enseñanza que orienta el Modelo Educativo. En el currículo institucional, considerar en los espacios de flexibilidad curricular la incorporación de elementos diferenciadores que reflejen las características de la vanguardia e innovación que demandan los sectores de la sociedad.

Sin embargo y, por encima de cualquier desafío, en el inicio de esta nueva responsabilidad, me propuse establecer una gestión horizontal para interactuar de manera directa con cada una de las instancias académicas, de apoyo al bienestar, de la administración, de los servicios generales, de la investigación; con el convencimiento de que la fortaleza no la da el trabajo individual, sino la que fluye de la colaboración y el trabajo participativo con la propia comunidad, que más allá de las definiciones, estoy convencido de la prevalencia de la identidad lasallista y el sentido de compromiso que tenemos para asumir y compartir la misión educativa lasallista.

Bajo estas consideraciones, no menores a mi parecer, empezaba mi rectorado y, como lo mencioné, la decisión de apoyarme en la comunidad universitaria fue trascendental, así que inicié el caminar estando presente

con los estudiantes, con los académicos, directivos y colaboradores; cada una de las personas, que en su día a día, como profesores entregados para impartir clases, como investigadores para profundizar en el conocimiento; con los directivos para entrar en los espacios de las Escuelas y Facultades, con las coordinaciones de apoyo académico y de formación para conocer su trabajo de gestión en los servicios de formación integral de los estudiantes. También tuve acercamiento con los equipos de colaboradores administrativos para enterarme de sus objetivos y funciones, de los procesos de operación de sus dependencias; entablé comunicación con nuestros compañeros que participan en los servicios generales, la seguridad, el mantenimiento que, con su trabajo permanente y discreto, pero efectivo, hacen posible la intensa vida universitaria. También revisé nuestra relación con los egresados y con el consejo consultivo.

Un factor importante que motivó mi reflexión acerca de la trascendencia que tienen los compromisos del Rector, que derivan y/o complementan al Plan de Desarrollo Institucional, que requieren de la aprobación de la H. Junta de Gobierno atendiendo a lo mencionado en el Estatuto del SEULSA (fracción XIV del artículo 32), me llevó a efectuar una revisión profunda del PDI. El Plan de Desarrollo Institucional al 2018, fue producto de una amplia consulta a la comunidad universitaria, además de considerar el resultado del autoestudio La Salle-FIMPES 2008-2010, con una definición inicial de 16 proyectos para fortalecer cada función universitaria, adicionando una estrategia que incorporó posteriormente 14 programas transversales. Como resultado de esta indagación, decidí adoptar la formulación y planteamiento de los compromisos anuales complemento al desarrollo institucional y considerando la participación de todas las áreas de La Salle.

Con estas apreciaciones y como resultado del proceso de inducción que amablemente me proporcionó el Hermano Martín Rocha Pedrajo, mi antecesor y de común acuerdo, propuse a la comunidad y a las autoridades, los primeros seis compromisos institucionales para iniciar con firmeza el camino que, en ese momento era de sueños y que el tiempo se encargaría de registrar como historia, ya que en la gran mayoría de los casos se cumplieron con la participación de todos, cada quien en su momento, estableciendo fronteras, nuevos retos, cada vez más lejanos, que han servido para desarrollar a La Salle: (1) Trabajar en la implementación del nuevo Modelo Educativo; (2) Consolidar la oferta educativa con reconocimiento; (3) Retomar el proceso de formación a los directivos, docentes y colaboradores administrativos; (4) Adecuar los planes de infraestructura física y tecnológica acordes al Modelo Educativo; (5) Continuar con la revisión y actualización del plan de vida estudiantil; y (6) Celebrar dignamente el cincuentenario de la Universidad La Salle.



# COMPROMISO 1

## *Trabajar en la implementación del nuevo Modelo Educativo*

**H**abían pasado varios años de la última vez que reflexionamos sobre nuestro Modelo Educativo. Ahora, para responder a nuevos planteamientos filosóficos, axiológicos, epistemológicos y pedagógicos que guían los procesos educativos y de gestión, era necesario dar respuesta a los tiempos presentes de la actividad académica, en un instrumento sustantivo para orientar el desarrollo académico de la universidad. Con la implantación del Modelo Educativo, la función de la docencia y la transmisión del conocimiento adquirieron una nueva dimensión, ya que la definición de los perfiles de egreso permitiría que los procesos de formación del estudiante lo acercaran a la definición de las características de una persona autónoma, creativa, crítica, comprometida, inclusiva, multicultural, en concordancia con el mundo globalizado.

El momento histórico que vivía La Salle era oportuno para plantear el trabajo del Modelo Educativo. Con una rica herencia y reconocimiento social en sus cincuenta años de vida universitaria, se presentaba el momento adecuado para actualizar el modelo de formación, no sólo de los estudiantes, sino de las personas que forman la comunidad, el superar con éxito la crisis de la década anterior, motivó el reto de aumentar la exigencia de su propuesta educativa, desde la revisión y entendimiento de la identidad institucional, hasta la propuesta estructurada de la promesa educativa planteada para los niveles de pre y posgrado, retomando el concepto lasallista de formación integral.

De tal forma, la definición de un nuevo Modelo Educativo exigió un estudio más profundo de los procesos pedagógicos, la transmisión del conocimiento, la práctica docente, los espacios formativos y los procesos de aprendizaje-enseñanza, entre otros. El resultado, de manera sui géneris, resultó un ensayo de la práctica educativa lasallista. La estructura del documento central integró la descripción de un contexto decantado del ámbito global, pasando a lo nacional y luego a lo local con una reseña de la evolución social, económica y educativa de la zona metropolitana del Valle de México. En seguida se presentó una narrativa de la historiografía de la educación superior lasallista, desde la época del Señor De La Salle hasta nuestros días, abundando en la interpretación del Ideario, concluyendo con una clasificación de los períodos rectorales, hasta el año 2011. Posteriormente,

se explicitó a manera de diagnóstico, el resultado del autoestudio La Salle-FIMPES 2008-2010 y, el planteamiento prospectivo del Plan de Desarrollo Institucional al 2018.

Los dos capítulos finales son los sustantivos; en el cuarto, la descripción de los Elementos estructurantes del Modelo (Enfoque pedagógico, Relación de la sociedad y el conocimiento, Procesos educativos, y Proyecto académico); en el quinto, los lineamientos para la gestión del Modelo, la identidad y Ejes de gestión (Desarrollo curricular didáctico, Generación del conocimiento, Impacto en la sociedad, Integración de la comunidad, Permanencia y desarrollo, Soporte académico, y Soporte administrativo).

El documento del Modelo Educativo desarrollado por un equipo de especialistas fue punto de convergencia para visualizarnos como universidad en los siguientes años, siendo no sólo fundamental sino necesariamente funcional. Su aprobación por las dos máximas instancias institucionales, Consejo Universitario el 15 de enero de 2013 y H. Junta de Gobierno el 25 de enero de 2013, fue el arranque para trabajar en su difusión tanto al interior como al exterior en varios foros académico-administrativos, reforzados con su edición. La tarea de difusión se enriqueció con la publicación de dos versiones, una amplia y otra ejecutiva, además de materiales con fines didácticos, amén del trabajo en cada dependencia académica para socializarlo, hasta llegar a la apropiación de su contenido por medio de encuentros, talleres y diplomados especializados para docentes, administrativos y directivos.

El Modelo Educativo tuvo el objetivo de acercarnos al cumplimiento de la misión señalada en los fundamentos inspiracionales, nos exige responder a los jóvenes con creatividad para educarlos en las ciencias y las humanidades, avanzar en la implantación del concepto pedagógico de educación para toda la vida, motivarlos en la corresponsabilidad de hacerlos partícipes en la construcción del conocimiento. Así, formarlos con asertividad en la práctica educativa lasallista y ofreciéndoles la esperanza objetiva de aspirar a tener una vida mejor; pero también con la firmeza y contundencia que da el acceso al conocimiento y la aplicación del rigor académico, preparándolos para asumir el compromiso de ser agentes de cambio y capaces de promover una mejor sociedad sobre todo con los menos favorecidos.

El nuevo Modelo Educativo (Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores), como centro de la actividad académico-formativa, nos permitió dar una nueva dinámica y repercusión a las funciones universitarias sustantivas y a la administración; alineamos a esta





perspectiva formativa, los proyectos institucionales, los planes operativos de las dependencias, así como el involucramiento de las universidades hermanas del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA), en los objetivos que marca nuestra normativa, a decir del Estatuto y los Reglamentos, para el cumplimiento de la misión educativa lasallista, haciendo necesario considerar en el mismo sentido, la ampliación y una mejor cobertura de los servicios de apoyo académico y de formación.

## COMPROMISO 2

### *Consolidar la oferta educativa con reconocimiento*

Para acercar a La Salle al cumplimiento de la misión institucional, se analizaron las características de los programas académicos que conformaban la oferta educativa con Reconocimiento de la Validez Oficial de Estudios, así como el comportamiento de la matrícula observada a través del tiempo, con el fin de conocer las estacionalidades y su tendencia estadística, lo cual nos permitió conocer con mayor profundidad el actuar de la oferta académica, la cual, entonces, estaba conformada de 75 programas: uno de Bachillerato, 26 Licenciaturas, 26 Especialidades, 20 Maestrías y 2 Doctorados. Es importante señalar que en 2008 el Consejo Universitario aprobó cinco nuevas licenciaturas, iniciando su operación en el semestre agosto-diciembre de 2009: Actuaría, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Biomédica y Relaciones Internacionales; el programa de Enseñanza de Lengua Extranjera que no entró en operación.

La misión educativa lasallista es tarea de quienes colaboramos en esta comunidad, por tanto, sabemos que, en la formación integral de nuestros estudiantes no hay trabajo pequeño. Todos, en el ámbito de nuestras responsabilidades, somos parte de este loable quehacer para cumplir con el legado que hoy nos corresponde mantener con excelencia académica, pero, principalmente, para que los jóvenes tomen conciencia de que sus acciones tienen una finalidad y consecuencia en el tiempo que los acercará constantemente a la trascendencia de la persona y al conocimiento de Dios, a través del servicio a los demás.

Derivado de lo anterior, solicité al área de planeación y desarrollo curricular, a partir del estudio realizado de nuestra oferta educativa,

proponer la integración de una metodología institucional para la definición y actualización curricular de nuestros programas académicos, aplicable tanto a la Universidad La Salle como a las universidades del SEULSA, que permitiera ofrecer mayor flexibilidad y agilización de procesos en el diseño y modificación curricular de los programas académicos. Se dispuso de un protocolo en el proceso para establecer la metodología para el diseño curricular, estudios de mercado, modalidades afines y la tramitología para los registros según el caso.

La H. Junta de Gobierno autorizó la apertura del programa de Doctorado en Derecho con entrada directa desde el término de la licenciatura. Se instaló el comité para instrumentar la Maestría en Gestión y Administración de Proyectos totalmente en línea, desde la Facultad de Negocios con la extensión posterior a las Facultades de Ingeniería y de Arquitectura.

A raíz de la reunión anual internacional de evaluación (entonces celebrada en Bolonia, Italia), referente al programa de Maestría en Administración de Negocios Internacionales, (MIEX)<sup>1</sup>, operado en conjunto con las universidades asociadas, se acordó iniciar los trabajos de modificación curricular del programa que respalda el otorgamiento de grado académico a los egresados.

<sup>1</sup> ICN Business School, Nancy, Francia; Uppsala University, Suecia; Univaersità di Bologna, Italia; ECUST, Shanghai, China; MGIMO University, Moscú, Rusia.





## **COMPROMISO 3**

*Retomar el proceso de formación a los directivos, docentes y colaboradores administrativos*

**A**l revisar los procesos de formación establecidos para los colaboradores, me percaté de una amplia oferta de talleres, cursos y diplomados puesta a disposición de los diferentes segmentos de competencia de docentes y administrativos. Sin embargo, las necesidades que ya se observaban demandaban una definición estructural de carácter institucional, considerando cuatro elementos base: el Modelo Educativo (la formación integral incluye a todos los colaboradores para cumplir la misión

educativa lasallista), la formación lasallista (la identidad lasallista es línea de desarrollo institucional), la capacitación técnica-profesional (docentes y administrativos en el ámbito de sus responsabilidades, considerando un proceso de evaluación permanente) y, por último, incorporar en los procesos de capacitación a los colaboradores que participan en las tareas de servicios generales y de apoyo, intendencia, mantenimiento y seguridad (son parte fundamental para el correcto desempeño de las funciones universitarias sustantivas y adjetiva).

De esta forma, la Coordinación de Formación Docente inició el diseño de un proceso muy ambicioso denominado: “Programa de Formación Docente Institucional” (PROFORDIN), para identificar las líneas de formación a partir de las necesidades didáctico-pedagógicas como resultado de las evaluaciones de docentes y la valoración del claustro efectuado en cada escuela o facultad.



La Subdirección de Capital Humano dio a conocer el nuevo “Modelo de Formación, Capacitación y Desarrollo para el Personal Administrativo” para fortalecer el ciclo de vida del colaborador desde su ingreso, integración y desarrollo en la universidad. Basado en las competencias profesionales para fortalecer las áreas administrativas a través de un sistema estructurado para dar pertinencia a la preparación del colaborador, alineando los procesos de desarrollo organizacional.

Respecto a la capacitación de directivos, la Subdirección de Capital Humano diseñó e implementó con expertos internos y externos el “Diplomado de Competencias Directivas La Salle” en la que participaron 46 funcionarios cubriendo los módulos materia del Taller de Directivos en Tetela: (1) El líder lasallista, (2) Toma de decisiones asertiva, (3) Dirección estratégica y generación de resultados, (4) El coaching en el desempeño directivo y, (5) El efecto multiplicador; el objetivo planteado fue fortalecer y actualizar las habilidades de los directivos que coordinan las diferentes áreas de la universidad y mejorar su desempeño profesional, la comunicación, la identidad y los valores lasallistas.

Fortalecer la identidad lasallista, no sólo en el ámbito documental y de la historiografía necesarias, sino en la adopción de la “Misión Compartida” como parte de la responsabilidad en el desempeño de la colaboración de los laicos en las instituciones educativas lasallistas, hizo necesario solicitar la impartición del diplomado “De La Salle, Compartir la Misión” por el Maestro y Hermano Jorge Bonilla Sort de Sanz (†), a un grupo de 27 participantes (docentes, administrativos y directivos) durante dos años para cubrir los cuatro módulos, efectuando trabajos de estudio, indagación y exposición de los temas, para profundizar en los fundamentos de la misión compartida orientada desde el Capítulo General 44 del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas.

Es importante que la capacitación de los colaboradores esté orientada a las funciones que desempeñan y que la universidad defina las herramientas adecuadas para evaluar e identificar las necesidades de cada grupo de colaboradores, por ejemplo: en el claustro docente se pueden recomendar cursos de actualización profesional o de práctica pedagógica, considerando los resultados del Sistema de Evaluación Docente SED 3.0 que se aplica a todos los profesores, señalando a las Escuelas y Facultades, los ámbitos de conocimiento en que los profesores requieren apoyo para una mejor práctica de la enseñanza. En el caso de los colaboradores administrativos, con el resultado de la evaluación de los objetivos de desempeño, pueden identificarse las necesidades de capacitación que un funcionario requiere,

al manifestar dificultad recurrente en el cumplimiento de las metas que propuso. En el caso de los directivos, las áreas de oportunidad en su desempeño se observan en el resultado de la evaluación trienal, así como en las encuestas de clima laboral.

## COMPROMISO 4

### *Adecuar los planes de infraestructura física y tecnológica acordes al Modelo Educativo*

Siempre es conveniente detenerse un momento y mirar los resultados de lo trabajado. Esta práctica permite proyectar con claridad lo que queremos hacia el futuro, lo que creemos debe continuar. El desarrollo de la universidad me invitaba a recorrerla, caminarla, pero también conociendo de viva voz de los responsables, las necesidades requeridas por la implementación de nuevos procesos y adecuaciones establecidas en algunas dependencias por la reorganización. Elementos que no se ven con la mirada, pero sabemos son el soporte al desarrollo universitario. Para adecuar la infraestructura considerando los planteamientos del Modelo Educativo, impulsamos los dos proyectos de la Línea Estratégica 6 del PDI: (1) Proyecto 15, Lograr la optimización de los recursos físicos como mecanismo de mejora de las condiciones operativas institucionales y, (2) Proyecto 16, Modernizar la infraestructura tecnológica para una mejor operación como soporte de las funciones sustantivas. Cimientos de lo que queremos para beneficio de nuestros estudiantes y de la sociedad.

La administración de los espacios, aunados al soporte que proporcionan la infraestructura física y tecnológica contribuyen, más allá del uso eficiente y adecuado de la capacidad instalada, a un correcto planteamiento de actividades, cursos, proyectos académicos cada vez mejor definidos. Los proyectos de infraestructura permitieron conocer con precisión el inventario de nuestro soporte físico y tecnológico, conocimiento que nos impulsó a innovar, abrir horizontes, compartir sueños que se van plasmando en cada aula, en la práctica de los laboratorios y talleres, en los eventos de circulación de conocimiento efectuados en auditorios, en la vinculación académica y de investigación a distancia, en las actividades de formación integral desarrolladas en las salas de uso múltiple y en las plazas y, en fin, un uso eficiente de espacios cerrados y abiertos como soporte fundamental a los procesos de aprendizaje-enseñanza y pedagógicos para una mejor formación de nuestros estudiantes.

El desarrollo propuesto en las funciones universitarias exigió, como se anunciaba, una revisión cuidadosa de la infraestructura disponible y efectuar un diagnóstico integral de las necesidades requeridas por diferentes estamentos. Se formó un comité para darse a la tarea de recabar la información y trazar un plan de mediano plazo que, más tarde, derivó en la definición del Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030. Establecer una prospectiva de crecimiento de las instalaciones, en relación con la evolución de los requerimientos del desarrollo universitario y dar certidumbre, orden en la utilización de los espacios demandados por la comunidad, cubriendo los Elementos estructurantes y Ejes de gestión del Modelo Educativo. De esta forma se identificaron áreas de atención inmediata relacionadas con los recursos físicos y tecnológicos, pues la gestión académica es una condición que, por definición, es necesaria para el correcto desempeño de la docencia, investigación y extensión universitaria.

Para atender las nuevas necesidades del quehacer universitario, solicité a la Subdirección de Seguridad Servicios e Infraestructura, elaborar una metodología que permitiera calcular el uso óptimo de las instalaciones, analizar el costo-beneficio del actual inventario de los inmuebles, convertir a La Salle en una universidad sustentable, definir la política institucional de servicios integrados de transporte y espacios de estacionamiento y, mejorar el acceso y circulación de personas con capacidades diferentes.

En este mismo sentido, la implementación del proyecto de infraestructura tecnológica fue encargado a la Subdirección de Tecnologías de Información, con el objetivo de calcular y distribuir el soporte tecnológico de acuerdo a las condiciones académicas del presente y futuro de la universidad, esto como requisito indispensable de proporcionar mejores herramientas (software y hardware), para un correcto desempeño de la práctica educativa, tanto en los salones de clase, como en los talleres, renovar el equipamiento de los laboratorios, las salas de cómputo y para el préstamo de equipo diverso de apoyo a las tareas de la práctica docente. Facilitar el acceso, alcance y manejo de información, con una eficiente administración y servicios de comunicación y de redes seguras para la transmisión y recepción de datos. En ese entonces, la cobertura de red inalámbrica en salones alcanzó el 96% y en la universidad creció 25%; así también, el préstamo de equipos de cómputo y comunicación. Estos cambios e inversiones permitieron expandir los servicios de manejo de datos para beneficiar el desempeño académico de estudiantes y profesores.

## COMPROMISO 5

### *Continuar con la revisión y actualización del Plan de Vida Estudiantil*

La definición y difusión del nuevo Modelo Educativo y del programa de nueva oferta educativa con registro, permitió avanzar el trabajo de implementación de perfiles y características en los diseños y contenidos curriculares, haciendo necesario efectuar una revisión y actualización del Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante para alinearlo a las nuevas condiciones académicas y equilibrar la gestión de los llamados “créditos de formación” de manera equivalente a la gestión de la parte académica.

El Plan de Vida Estudiantil fue presentado en órganos colegiados para conocer la opinión de su vigencia, algunos directivos señalaron la necesidad de simplificar el instrumento guía de la trayectoria formativa y de bienestar, reconociendo la importancia que proporciona al estudiante la identidad y la educación lasallista. En consecuencia, se recomendó trabajar en la definición de una ruta de actividades, donde el estudiante encuentre en la Universidad La Salle, ese espacio que le ofrece diversos elementos para su formación profesional y personal, donde identifique la complementariedad entre lo individual y lo colectivo, donde el latir de su vida personal converge con el latir de su vida universitaria y, en ella, el espíritu lasallista que se manifiesta en el compromiso social de mirar a los menos favorecidos, de lograr una sociedad más justa y en paz.

El Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante se define como el instrumento de planeación de actividades para el desarrollo integral del estudiante, orientándolo además en su programa académico, es guía para su formación en las demás dimensiones de la persona humana que lo harán trascender como individuo comprometido con la sociedad, y entre el trabajo de ambos ámbitos (académico-formativo), favorecer el itinerario de su trayectoria como estudiante, que lo convertirá al egresar en un agente de cambio social.

La Salle aspira formar a sus estudiantes con criterios de autogestión y responsabilidad, que les permita desarrollar un pensamiento complejo y estructurado, capaz de problematizar y de ofrecer soluciones; dotarlos de experiencias por medio de actividades y programas para lograr: (a) ayudar a descubrir sus talentos siendo estudiante y fortalecer en él la identidad lasallista; (b) formar para que adquiera el hábito de la educación para toda



la vida, que tenga capacidad de identificar herramientas conceptuales, procedimentales y valorales propias de su profesión; (c) enriquecer los atributos personales y sociales de su profesión; (d) promover su formación integral en todas las dimensiones de la persona; (e) fortalecer las habilidades de liderazgo y el trabajo multidisciplinario; (f) favorecer su visión inclusiva, multicultural e internacional; (g) impulsar el desarrollo y apropiamiento de las habilidades blandas (conocimiento, pensamiento, análisis y comunicación). Lo anterior explica el por qué el Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante está llamado a ser un proyecto insignia de La Salle.

## COMPROMISO 6

### *Celebrar dignamente el Cincuentenario de la Universidad La Salle*

**E**n ese primer año de rectorado, la Universidad La Salle se asomaba a los festejos del cincuentenario (1962-2012). Fiel a la llamada del Espíritu y del carisma de San Juan Bautista de La Salle como ejemplo de su consagración al Evangelio de Jesús, aquel año de 1962, el Doctor y Hermano Manuel de Jesús Álvarez Campos, replanteó el sueño del santo Fundador, para cumplir con el ministerio apostólico prístino de trabajar por la educación de los niños y jóvenes, ahora en una institución de educación terciaria, la primera en México y de América Latina.

Seguir el llamado con fidelidad a la vocación educativa lasallista colocó, a los Hermanos de esos años en una situación de frontera, en un contexto de vida nuevamente en el límite, en lo inédito, lo que conllevaría a retos importantes, pues como toda universidad es una entidad viva, incluyente, plural, abierta a las manifestaciones del pensamiento para hacer realidad la formación de los estudiantes con espíritu de globalidad hodierna. La educación lasallista traída a México por los Hermanos de las Escuelas Cristianas en 1905, y la exigencia de una sociedad que ya demandaba, no sólo pertinencia sino, además, la actualidad de los programas educativos y pedagógicos a los que eran sometidos los jóvenes de primaria, secundaria y bachillerato, encontrando un campo fértil en la estructura de la sociedad de finales de la década de los cincuenta y principios de los sesenta. De aquí el signo adoptado en La Salle de mantener y refrendar el compromiso social que distingue a la misión educativa lasallista.

La celebración de los primeros 50 años, permitió efectuar una profunda revisión de la retrospectiva de los principales acontecimientos que permitieron dar forma e identidad a la rica historia de esta noble institución. Este hecho, mantiene la continuidad del sueño iniciado por el Hermano Álvarez Campos y que ahora nos correspondió dar continuidad al trabajo de mantener la obra lasallista considerando en su formación, la calidad, pertinencia y vanguardia para que más allá de prestar un servicio educativo a los cerca de sesenta mil egresados que han pasado por nuestras aulas, les proporcionemos las opciones necesarias que les ayuden a encontrar sentido a sus vidas, a descubrir el verdadero valor que trasciende, motivarlos a caminar hacia un horizonte de verdadera esperanza.

Celebrar es conmemorar, recordar este hecho tan destacado como fue el primer cincuentenario de nuestra querida universidad, motivó a la comunidad lasallista a manifestar su identidad, el orgullo, la distinción, el origen, la formación, su pertenencia a un Instituto tres veces centenario. Si bien, una serie de eventos transcurrieron entre un ir y venir de emociones, nostalgias, esperanzas e ilusiones, ante el inevitable paso del tiempo, volver la mirada y recordar lo hecho por tantas mujeres y hombres entregados a la obra lasallista, sumado al privilegio de haberlo vivido y compartirlo con profunda alegría manifestamos nuestro agradecimiento a Dios nuestro Padre, a la permanente intercesión de la Santísima Virgen María de Guadalupe y la de Juan Bautista De La Salle, nuestro santo Fundador.

Durante 18 meses se organizaron 26 eventos institucionales que dieron cabida a 42 actividades de conmemoración (académicas, culturales, sociales, deportivas, religiosas, editoriales, de imagen y difusión). Casi una veintena de equipos integrados para dar logística, animación y estructura a las ceremonias, encuentros y actos solemnes, requirieron la colaboración de alrededor de 800 miembros de la comunidad universitaria que cedieron su tiempo y trabajo para que todos los eventos programados culminaran con éxito. La asistencia aproximada al total de actividades conmemorativas ascendió a 32 mil personas.

San Agustín señala que “la memoria es el presente del pasado”, en este sentido la celebración del cincuentenario no sólo nos centró en nuestro glorioso pasado, o en el exitoso presente que vivía La Salle entonces, sino en plantearnos un futuro lleno de retos para contribuir a la construcción de un mundo mejor a través de egresados altamente preparados en los campos de las humanidades, la ciencia y la tecnología, para que participen con responsabilidad y compromiso social en la solución de los problemas más complejos.

Los principales eventos fueron: (1) Inicio de la cuenta regresiva a un año de la conmemoración en Plaza La Salle (15 febrero 2011); (2) La celebración comienza en Plaza La Salle (20 septiembre 2011); (3) Concierto para la comunidad en la Unidad II (26 octubre 2011); (4) Museo del sueño a la obra en el Centro Cultural Vladimir Kaspé (febrero-junio 2012); (5) Misa del 50 aniversario en la Basílica de Guadalupe (14 febrero 2012); (6) Día de la Comunidad en Plaza La Salle (15 febrero 2012); (7) Cena de Gala en el Alcázar del Castillo de Chapultepec (16 febrero 2012); (8) Ceremonia de entrega del Doctorado Honoris Causa en el Auditorio Adrián Gibert, a Dra. Joan Weisenberger de Landeros, Dr. Manuel Arróyave Ramírez, *fsc*, Dr. José Fernández Cangas, Dr. Alejandro Martí García, y Dr. José Sarukán Kermez (17 febrero 2012); (9) Magno sorteo de la Lotería en el edificio de la Lotería Nacional (21 febrero 2012); (10) Semana del Talento lasallista (23 al 27 abril 2012); (11) Cena de Gala para Egresados en el Club Centro Libanés (17 mayo 2012); y (12) Concierto de Gala en el Palacio de las Bellas Artes (23 mayo 2012).

Otras actividades enmarcadas en el espíritu del cincuentenario fueron: el Cincuenta Aniversario de la Facultad de Negocios y de la Escuela Preparatoria, cofundadoras de la Universidad La Salle. Comida de Fin de Año en el Centro de Convenciones Banamex; Festival Navidad en La Salle; Ceremonia de Reconocimientos al Mérito Universitario; Entrega de Reconocimientos de Antigüedad y Servicio; Ofrenda Monumental; el Memorial; la XXVIII Asamblea de Rectores de la AMIESIC; la Exposición Profesor de Profesores. Fueron editados y publicados los libros: “El educador de Reims en el Cincuentenario de la Universidad La Salle”; “Memoria Viva del Cincuentenario. Universidad La Salle” y “Tiempos de Guerra”, por nuestra Editorial Parmenia.

Desde su fundación en 1962, la Universidad La Salle desarrolló su vocación de consolidarse en una comunidad de memoria y trabajar para dar esperanza a la sociedad. Puedo afirmar que somos una universidad diferente, porque en el contenido de nuestros documentos fundacionales y de filosofía educativa, prevalece la persona como el ser humano que trasciende en su realización plena y cuidadosa de cada una de sus dimensiones; este espíritu se mantiene como objetivo institucional. El universitario que deseamos formar, además de estar preparado en el conocimiento científico, humanista y técnico, posee sólidas convicciones evangélico-humanistas que le conceden la capacidad de comprometerse para ser agente de cambio y contribuir a una sociedad más justa y fraterna. Este es el perfil del universitario lasallista.

Conmemorar con solemnidad este importante acontecimiento de nuestra querida La Salle, renovó nuestro compromiso de mantenerla como referente en la educación superior. Destaca como origen de las 15 universidades La Salle, hoy presente en el territorio mexicano, reflejo de la visión de los Hermanos de las Escuelas Cristianas de participar directamente en la formación de niños y jóvenes con la orientación humanista y cristiana que da sentido a la educación lasallista y de la que ahora nos corresponde rendir cuentas.







# SEGUNDO AÑO DE GESTIÓN

**2012-2013**

**D**urante aquel primer año comprobé con gratitud que no me había equivocado en promover el desarrollo del trabajo colaborativo bajo la definición de objetivos institucionales comunes. Constaté que la convicción declarada por la comunidad universitaria obedece a la conciencia de “trabajar juntos y por asociación” en beneficio de los jóvenes confiados a nuestra solicitud, para formarlos en el carisma humanista y cristiano que nos orienta el santo Fundador, Juan Bautista de La Salle.

Esta es la riqueza que tenemos en nuestras manos, es destino favorable de lo que debemos hacer en comunidad, moldearnos a imagen semejanza divina, es decir, aspirar al logro de llegar a lo mejor, realizarnos en lo más alto que podemos alcanzar, en la fe de nuestra filiación divina al ser hijos de Dios Padre y hermanos de Jesús en el Espíritu Santo. Nuestro ser y con él nuestras aspiraciones están en constante perfección y si sumamos la encomienda para formar a los estudiantes, con mayor razón nuestro deber profesional y ético, obliga al mejor desempeño cada día, tendiendo al ¡siempre!

Casi imperceptiblemente transcurrieron los primeros doce meses de gestión y nuevamente, a mediados de 2012, me di a la tarea de revisar la situación en que se encontraba La Salle en cuanto a su desarrollo y cuáles tareas eran necesario impulsar desde la Rectoría, identificando la colaboración directa de dependencias, titulares y sus equipos de trabajo para avanzar de manera transversal y abarcar lo más posible en los procesos de operación. Después de consultar a los integrantes de la H. Junta de Áreas, definí el segundo segmento de compromisos para sujetarlos al escrutinio de la H. Junta de Gobierno y de la propia comunidad universitaria: (7) Difundir e implementar el Modelo Educativo de la Universidad La Salle; (8) Ampliar la oferta educativa; (9) Iniciar la operación en línea de la Maestría en Gestión y Administración de Proyectos; (10) Iniciar la construcción de la Unidad de Bienestar; (11) Análisis y homologación de las funciones y organigramas de las Facultades; y (12) Establecer el Plan de Desarrollo del SEULSA (PD-SEULSA).

## **COMPROMISO 7**

### *Difundir e implementar el Modelo Educativo de la Universidad La Salle*

**D**espués de ser revisado por académicos, autoridades universitarias y expertos externos, el nuevo Modelo Educativo fue aprobado por el Consejo Universitario y la H. Junta de Gobierno en enero de 2013. A partir de esta autorización recomendé definir un programa de amplia difusión del documento, dirigida a la comunidad para proceder a su inmediata implementación y puesta en operación, ya que consideré al nuevo Modelo como la línea que orientaría el desarrollo de los procesos de aprendizaje-enseñanza y de gestión del currículo institucional.

Para el trabajo de difusión fueron editadas dos versiones del documento final. Una versión completa del Modelo para cubrir a la comunidad universitaria de manera amplia incluyendo a las instituciones del SEULSA, favorecer el conocimiento de los sectores interesados en la educación superior lasallista; esta versión incluye el marco contextual, la filosofía de la misión educativa lasallista, las etapas de desarrollo de la Universidad La Salle, los Elementos estructurantes y lineamientos para su gestión. La segunda versión se editó con un claro enfoque de asimilación didáctica. Es una presentación esquemática para favorecer el propósito de facilitar la práctica educativa del claustro docente y de los expertos académicos, socializarlo con las comunidades educativas y lograr en ellos su apropiamiento.

Ambos documentos fueron publicados en mayo de 2013. En el mismo sentido de la difusión, el XIII Encuentro de Formación Docente que tuvo verificativo los días 4 y 5 de junio, se convirtió en un espacio académico propio para alcanzar el acercamiento del Modelo al claustro académico, a los directivos, colaboradores administrativos y autoridades; este espacio se enriqueció con varias dinámicas en talleres multidisciplinarios diseñados para la revisión del contenido y promover la reflexión y recomendaciones para su implementación.

El Modelo Educativo se compartió con las instituciones integrantes de la Red de Universidades La Salle México; con las instituciones de la Asociación Internacional de Universidades Lasalianas (AIUL); con las universidades de la Asociación Mexicana de Instituciones de Educación Superior de Inspiración Cristiana (AMIESIC); con las universidades hermanas de la Ciudad de México;





y con las principales universidades de carácter público y privado con las que estamos vinculados.

La implementación del nuevo Modelo Educativo se identificó como una tarea de carácter permanente, implicó mover a los sectores académicos de cada función universitaria, iniciando con la comprensión del planteamiento de sus fundamentos inspiracionales y formativos para no perder de vista los objetivos de la misión educativa lasallista, haciendo necesario programar varias líneas de acción; por un lado, lograr la apropiación por parte del claustro de profesores con cursos y talleres de sensibilización y capacitación en este enfoque de capacidades, valores y el paradigma socio-cognitivo que orienta el sentido de la práctica educativa. Y, por otro, cursos de formación para el personal directivo y administrativo que implicaron programas de análisis, integración y consolidación del quehacer educativo basado en competencias, capacidades profesionales y valores, para el entendimiento de los procesos de formación de los estudiantes, así como de los colaboradores administrativos que participan en la gestión, bajo las consideraciones del Modelo y teniendo siempre como referencia a la identidad institucional.

## COMPROMISO 8

### *Ampliar la oferta educativa*

De acuerdo con los señalamientos del Estatuto del Sistema Educativo de la Universidades La Salle, se compartió el nuevo Modelo Educativo con las universidades del SEULSA, realizando diversas acciones para la difusión, asimilación e implantación en las diferentes comunidades educativas. Lo anterior, llevó a examinar la oferta educativa como el factor multiplicador para el cumplimiento de la misión, el desarrollo y consolidación universitaria, a través de completar los elementos teórico-prácticos de los contenidos curriculares alineados a los perfiles de ingreso y egreso, considerando este andamiaje académico para beneficio de nuestros estudiantes.

Debido a la necesidad de mantener un análisis constante del contexto de la educación superior articulado al comportamiento de la oferta educativa, se recomendó la conveniencia de contar con un protocolo metodológico para dar espacio y oportunidad de reflexión al comité técnico de oferta educativa, integrado por la Rectoría, la Vicerrectoría Académica, la Dirección de Apoyo Académico, la Dirección de Gestión Escolar, las coordinaciones de Planeación Curricular, de Promoción y Admisiones, así como las Direcciones de Escuelas y Facultades involucradas en procesos de nueva oferta y de actualizaciones curriculares.

Esta exigencia requería disponer de una metodología que permitiera mayor flexibilidad en los procesos de diseño y actualización curricular, para definir programas nuevos y mejorar aquellos en operación conjuntamente y, como consecuencia, consolidar la oferta educativa con RVOE, tanto en La Salle México como en las universidades del SEULSA. En este sentido, el desarrollo curricular requirió del diseño de un nuevo enfoque basado en campos de producción, circulación de saberes y problemas núcleo, incorporando elementos de la multidisciplina para la identificación y solución responsable de necesidades de la sociedad. Esta adecuación también exigió considerar las características y perfiles que orienta el Modelo Educativo, incorporando los enfoques de pertinencia, internacionalidad, innovación, responsabilidad y sostenibilidad.

Bajo estas observaciones metodológicas se implementó el programa de nueva oferta que incluyó los niveles de pregrado y posgrado, para que cada Escuela y Facultad ofreciera programas alineados al enfoque de problemas

núcleo y de la multidisciplina, en una oferta estructurada y articulada, desde el nivel de licenciatura hasta el doctorado; así como vinculada a las funciones de investigación y extensión universitaria.

En este período, para ampliar la oferta educativa se desarrollaron los proyectos curriculares de los siguientes programas: (a) Maestría en Farmacología Clínica, en modalidad mixta; se realizó en convenio con la Asociación Alianza Médica, A.C., el cual sirvió para conocer con objetividad las exigencias académicas, pedagógicas y técnicas, a considerar en la implementación de un programa académico con RVOE en modalidades alternativas; (b) Especialidad en Gestión de los Aprendizajes, para operarla en modalidad mixta, cambiando la población objetivo, inicialmente fue diseñada para profesores de educación media y media superior, ahora dirigida a profesores de educación básica; (c) Maestría en Ingeniería y Gestión de Proyectos, articulada a la Especialidad en Gestión y Administración de Proyectos, este programa nos dio la oportunidad de asociarla a cuatro facultades<sup>2</sup> y articularla a la Especialidad en Gestión y Administración de Proyectos fortaleciendo el objetivo de la multidisciplina; (d) Licenciatura en Educación Preescolar en modalidad presencial; (e) Inicio del análisis y estudios previos del proyecto de la Escuela de Altos Estudios en Salud La Salle.

## COMPROMISO 9

### *Iniciar la operación en línea de la Maestría en Gestión y Administración de Proyectos*

La intención de establecer este nuevo enfoque de oferta académica accediendo a procesos flexibles y modalidades alternativas, fue preparar la infraestructura académica, física y tecnológica hacia los procesos virtuales y a distancia; si bien La Salle fue pionero en educación continua a distancia, era necesario establecer un segmento de oferta formal con RVOE en modalidad a distancia.

Se trabajó en el diseño instruccional y curricular, para la implementación y puesta en operación del programa de Maestría en Gestión y Administración de Proyectos en modalidad alternativa, con las siguientes acciones: (1) identificación de las actividades requeridas para instrumentar tres programas académicos y su gestión académico-operativa; (2) elaboración de la propuesta para la conformación de comités y (3) el reordenamiento

<sup>2</sup> Facultad Mexicana de Arquitectura, Diseño y Comunicación, Facultad de Ingeniería, Facultad de Negocios y Facultad de Ciencias Químicas.



del consejo directivo que atiende el proyecto “Modalidades alternas para programas educativos”. Se concluyó el diseño instruccional de la Maestría en Administración (Facultad de Negocios) que se ofrece en modalidad alterna, llevándose a cabo la capacitación de docentes y administrativos que intervienen en la gestión del programa.





# COMPROMISO 10

## *Iniciar la construcción de la Unidad de Bienestar*

Desde los años 90, la Universidad La Salle no había tenido un crecimiento programado de espacios físicos. En ese momento, por las condiciones internas y externas derivadas de las necesidades de nueva oferta académica, consolidación de la función de docencia, finanzas sanas, y que se presentó la posibilidad de adquirir inmuebles aledaños, permitió extender perímetros tanto en el campus central, que actualmente conocemos como la Unidad Condesa, como hacia el sur de la Ciudad de México, donde hasta ese momento teníamos nuestro único referente en la Facultad Mexicana de Medicina, en San Fernando, antigua Delegación de Tlalpan.

Revisando con cuidado los diferentes ambientes en los que se desarrollaban las funciones universitarias, se pensó en la construcción de un edificio que fuera emblemático de la formación integral lasallista, considerando las necesidades de extensión universitaria requeridas para desarrollar las actividades sociales, artísticas, físicas, espirituales, la atención de grupos estudiantiles y los programas de impulso y vida; darles mayor armonía y apoyo para el desarrollo académico-formativo de los estudiantes, permitiendo la continuidad y solidez de la formación. De esta forma se fue madurando y se concretó el proyecto para la construcción del Centro de Bienestar, ampliando la proyección de La Salle hacia la comunidad universitaria y a su vez con la sociedad.

Una universidad donde los procesos de gestión junto con la infraestructura académica mantienen el núcleo de la docencia, de la generación y distribución del conocimiento, requiere de métodos probados de efectividad en el apropiamiento de los saberes; formar a nuestros estudiantes con las capacidades, habilidades y herramientas que les permitan asimilar y resolver con discernimiento problemas reales, generando conocimiento con espíritu creativo y crítico, con una actitud de servicio para aportar soluciones a problemas que nos atañen como seres humanos en una sociedad multicultural y globalizada. La Salle, complementando el correcto desarrollo de las funciones universitarias sustantivas, tiene el compromiso de formar integralmente a la persona, sea estudiante, docente o administrativo, para que sean personas en plenitud de vida y con celo para ver por los demás.

Esta manera de educar y formar a la comunidad hizo indispensable revisar la infraestructura disponible para lograr tan alto objetivo fundacional. Me correspondió animar la definición y desarrollo de este proyecto insignia, acorde a los nuevos enfoques educativos y pedagógicos de las actividades y programas de formación.

Aprobado el proyecto, se consideró el terreno ubicado en la avenida Benjamín Franklin N°62, y se tramitó ante notario la integración a la superficie de esta nueva unidad universitaria los predios de





Benjamín Franklin N°52 y N°58, además de fusionar los terrenos de la calle Progreso N°52 y N°54. Se efectuaron los trámites y licencias correspondientes para demoliciones y construcción con las autoridades del gobierno federal y local: Instituto Nacional de Bellas Artes, Instituto Nacional de Antropología e Historia, Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, Comisión Nacional del Agua, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, además de diversos trámites y permisos con las anteriores Delegaciones Miguel Hidalgo y Cuauhtémoc.

Para albergar las oficinas de la Vicerrectoría de Bienestar y Formación adjuntas a la nueva Unidad de Bienestar, previamente fue adquirido el inmueble ubicado en Benjamín Franklin N°68 (inmueble catalogado por el INBA), el cual fue remodelado y opera como sede de las coordinaciones de apoyo a la formación y el bienestar. Esta unidad alberga oficinas, un edificio multifuncional para canchas y uso polideportivo (gimnasio), un módulo para actividades culturales y artísticas, un edificio de servicios múltiples, además de dos terrazas y un vestíbulo. El proyecto de más de 22 mil metros cuadrados, además de ofrecer instalaciones y equipamiento de primera línea para el fomento de las actividades de grupos estudiantiles, organización de eventos deportivos, actividades culturales, coordinar las actividades sociales y comunitarias, así como las de atención especializada a nuestros estudiantes y colaboradores, nos sitúa a la vanguardia de las universidades particulares de México en el soporte para la formación integral, nos acerca a ser verdaderos referentes en el contexto de la educación superior, porque nuestra misión lasallista abarca todos los atributos que nos distingue de la atención de la persona.

La realización de este proyecto permitió reordenar el funcionamiento universitario con una infraestructura más adecuada en los espacios destinados a las actividades académicas, las de bienestar y formación, así como administrativas; también la ampliación de instalaciones para uso flexible y múltiple, se favoreció la liberación y adecuación de varios espacios e instalaciones de las Unidades I y II.

La Salle es una institución que ha forjado una fuerte tradición universitaria en las familias mexicanas, que nos obligaba a mantener una constante y más cercana presencia social, porque como institución educativa ofrecemos una formación integral que se mantiene viva gracias al carisma de nuestro santo Fundador, se distingue por el trabajo en comunidad y la misión compartida. Pero, ante todo, porque La Salle es una obra de Dios y Él es la guía de nuestra noble Casa de Estudios.

## COMPROMISO 11

### *Análisis y homologación de las funciones y organigramas de las facultades*

Los cambios tan vertiginosos en varios aspectos de la vida cotidiana, el progreso de la humanidad, el avance de la tecnología, los nuevos problemas sociales y su mayor complejidad, nos obligan a estar alertas como educadores, como formadores de las nuevas generaciones. Nuestra misión no está exenta de la influencia de estos cambios y, por ende, para responder a los nuevos tiempos, con la responsabilidad de observar con método e interpretar la influencia de los paradigmas que se advierten en los procesos de aprendizaje-enseñanza, de la pedagogía que se construye frente al mundo de la tecnología de la información, en contraste con las situaciones de escasez de bienes y satisfactores que afectan a las familias, la falta de oportunidades de trabajo remunerado, el tejido social convulso, las instituciones educativas bajo criterios de competencia comercial y corporativa, la inmediatez, la cultura del descarte, como dice el papa Francisco: la desesperanza ante el futuro cada vez más incierto, entre otras cosas. Así, como ayer, como ahora y siempre, se requiere cumplir con nuestro compromiso de educar ante los signos de los tiempos.

Advertir e interpretar los signos de la modernidad, a través de pulsar el entorno y el contexto para adelantar, de manera objetiva, la incorporación de rasgos y características en los contenidos educativos, en las habilidades blandas y aquellas complementarias a la formación de la persona, en las características del currículo transversal y los servicios académicos que prestan las Escuelas y Facultades, así como las coordinaciones de apoyo académico y de formación, son elementos que no son ajenos a la definición estructural de la organización, y tampoco justifica la dicotomía de un sano desarrollo de las funciones sustantivas respecto de una eficiente y eficaz función de administración y gobernanza. Estoy convencido, sin el apoyo de esta última, el cumplimiento de la misión se queda en el papel y el compromiso social se convierte en membrete. Por esto planteo la necesidad de revisar las funciones y las estructuras organizativas con que venían operando las Facultades y Coordinaciones, para alinearlas a los requerimientos identificados en los procesos de gestión, operación y administración de la oferta educativa y de las funciones universitarias acordes a las características y perfiles que orienta el Modelo Educativo, a las actividades de enseñanza-aprendizaje de los docentes, tanto en las aulas como la práctica en talleres y laboratorios,

del avance en la definición de la multidisciplinaria en los espacios de flexibilidad curricular de los programas de pregrado y posgrado.

A partir de las definiciones estructurales de ese momento, las Facultades y Coordinaciones trabajaron para identificar y definir sus necesidades reales para cubrir con eficiencia el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión; también se solicitó efectuar un diagnóstico para conocer la cobertura del soporte de infraestructura física, tecnológica y de instalaciones especiales para cumplir con éxito los objetivos de los programas académicos.

Agendé reuniones con cada Director de Facultad y cada Coordinador con la participación del Director de Administración, para analizar las definiciones de atribuciones y responsabilidades de las áreas encargadas de operar, gestionar y administrar las actividades académicas y de apoyo,

lo que dio como resultado la posibilidad de homologar las funciones y, por tanto, las estructuras orgánicas identificadas como las más adecuadas para el correcto funcionamiento académico integral e integrador, en beneficio de nuestros estudiantes. Este proyecto se completó en todas las Escuelas, Facultades y Coordinaciones. Esta homologación de funciones y estructuras administrativas permitió una mejor organización de las unidades académicas, dando mayor certidumbre al desarrollo laboral de los colaboradores académicos y administrativos.

También solicité al Director de Posgrado e Investigación, considerando las nuevas responsabilidades derivadas de la reestructura aplicada a esta área en 2010, analizar y proponer la definición actualizada de las funciones y obligaciones de su competencia, previendo el impulso a la función de la investigación y el trabajo de los investigadores, incluyendo los programas doctorales y el programa internacional MIEX.





# COMPROMISO 12

## *Establecer el Plan de Desarrollo del SEULSA (PD-SEULSA)*

Las universidades La Salle como sistema educativo constituidas y fundamentadas en la filosofía y pedagogía lasallistas, trabajan para ser instrumento de salvación y ofrecer a los jóvenes que nos son confiados una educación humanista y cristiana. Formarlos no sólo en los conocimientos de sus profesiones, sino en valores y ética, en la conciencia de construir una sociedad más justa; ser sensibles ante los más necesitados, contribuir con el Mensaje de Salvación.

El Estatuto del Sistema Educativo de las universidades La Salle como ordenamiento jurídico, fue diseñado para regular la organización y funcionamiento de las universidades del SEULSA conforme al Ideario y Misión de la Universidad La Salle para cumplir los objetivos de la misión educativa lasallista. Fue aprobado por la H. Junta de Gobierno en sesión celebrada el 26 de abril de 2013. Abroga el Estatuto Orgánico del Sistema Educativo de las Universidades La Salle del 27 de octubre de 2000, y todos los ordenamientos legales similares de las universidades integrantes del SEULSA. Es importante hacer esta referencia, ya que el ordenamiento faculta a la Universidad La Salle a proponer y supervisar el Plan de Desarrollo del SEULSA.

Atendiendo a lo señalado en los artículos 4, 10 y 11 del Estatuto del SEULSA, propusimos a los rectores de las universidades hermanas de La Salle Cancún, La Salle Cuernavaca, La Salle Morelia, La Salle Nezahualcóyotl y La Salle Pachuca, analizar, definir e implementar el Plan de Desarrollo del SEULSA (PD-SEULSA), como instrumento de planeación común que promoviera la unidad y colaboración de nuestras instituciones y acercarnos, por medio de un trabajo integral e integrador para fortalecernos como sistema educativo.

En principio, el trabajo se centró en aplicar un diagnóstico a cada universidad para conocer los procesos de planeación que estuvieran en ese momento, orientando el crecimiento institucional. Con este análisis se identificaron diferencias y similitudes en proyectos y programas de desarrollo, dando como resultado una primera aproximación de líneas de acción que, más tarde definieron la propuesta de proyectos y sus objetivos,

sometidos a consideración de los Rectores, quienes aportaron orientaciones y comentarios que enriquecieron las definiciones estructurales de cada uno de los proyectos.

El Plan de Desarrollo inicial se conformó de cinco proyectos centrales de los que cada universidad se encargó de liderar uno. Los trabajos se centraron para la validación de las estructuras de cada proyecto, así como la definición de los cronogramas, además de la tarea de invitar a conformar los grupos, en los que participarían cuando menos un colaborador de cada universidad. Con la aprobación de los Rectores, la definición de la estructura del primer PD-SEULSA fue los proyectos: (1) Modelo Educativo del SEULSA, con el liderazgo de La Salle Cuernavaca; (2) Oferta Educativa, con el liderazgo de La Salle México; (3) Modelo Lasalle de Investigación, con el liderazgo de La Salle Morelia; (4) Vinculación e Intercambio, con el liderazgo compartido entre La Salle Nezahualcóyotl y La Salle Cancún; y (5) Gestión Escolar y Administración, con el liderazgo de La Salle Pachuca.

El trabajo identificado en las acciones y metas de los proyectos se desarrolló en cada universidad y para su seguimiento se convocaba a reunión con los participantes, a través de la Red Lasallista de Videoconferencia, en la que se reportaba y analizaba los avances, con la finalidad de resolver problemáticas. Se diseñó un sitio electrónico de colaboración como vehículo de soporte a la operación del PD-SEULSA [<http://colabora.uls.mx/pdseulsa>] que vino a agilizar la comunicación y el intercambio de información con los integrantes de los equipos de trabajo. Se presentó un informe de avance cada seis meses a los Rectores, así como las incidencias de cada proyecto.

Esta herramienta favoreció el trabajo de seguimiento de los proyectos, fue la puesta en operación del Sistema de Evaluación y Seguimiento del PD-SEULSA (abril 2016), como un desarrollo dentro del Sistema de Gestión Universitaria (SGU). El sistema consolidó el trabajo de los equipos de cada proyecto, al proporcionar un procedimiento sistémico de medición de avance, bajo la autonomía y decisión de cada líder de proyecto. Lo anterior aunado al diseño del sitio de colaboración, como repositorio y administrador de información sustantiva, reforzó la integración y producción de las documentales generadas como evidencias del avance de las acciones y metas. Este soporte sistémico proporcionó de manera objetiva, apoyo para la generación de informes de evaluación y análisis que enriquecieron el seguimiento del desarrollo de los proyectos y sus componentes.

The cover features a large, abstract geometric design on the left side, composed of overlapping triangles in red and dark blue. The right side is a white triangle that contains the text. In the background, a photograph shows a modern building's interior with a long, narrow hallway featuring a metal railing and a grid floor.

# TERCER AÑO DE GESTIÓN

**2013-2014**



Después de cinco décadas de intenso trabajo iniciado en la Preparatoria Cristóbal Colón y los cursos vespertinos de capacitación para el trabajo en las instalaciones de Sadi Carnot N°13, el crecimiento de la Universidad La Salle bajo la guía y el trabajo de nueve insignes Hermanos Rectores, hoy integran la importante memoria institucional: Dr. Manuel de Jesús Álvarez Campos (†) [1962-1968], Dr. Guillermo Alba López (†) [1968-1974], Dr. Francisco Leonel de Cervantes Lechuga (1974-1983); Mtro. César Rangel Barrera (†) [1983-1988]; Dr. José Cervantes Hernández (†) [1988-1991]; Dr. Lucio Tazzer de Schrijver (1991-2000); Mtro. Raúl Valadez García (2000-2006); Dr. Ambrosio Luna Salas (†) [2006-2009]; y Mtro. Martín Rocha Pedrajo (2009-2011); a partir de julio 2011 me correspondió asumir las tareas y responsabilidades asociadas a la Rectoría. Era julio de 2013, habían transcurrido los tres primeros años que pasaron, en mi apreciación, con una prontitud que me indicaba el ritmo de trabajo que debía imponer a las tareas cotidianas. El futuro no es mañana, es hoy. El desarrollo de la universidad exigía un trabajo estructurado y continuo, identificar las actividades y las dependencias involucradas en su realización para el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Con gusto y entusiasmo me preparé a rendir mi Tercer Informe de Gestión (2013-2014), presentar el Comunicado (2011-2014) y, por consiguiente, sabiendo por conducto de la Asamblea de Asociados y de la H. Junta de Gobierno la ratificación para un trienio más de rectorado (2014-2017), los compromisos del año escolar (2013-2014). Analicé diferentes posibilidades que dieran continuidad a lo ya hecho, pero también iniciar proyectos inéditos para favorecer el crecimiento de las funciones universitarias y a la vez acrecentar el prestigio de La Salle, tanto al interior en la comunidad, como al exterior con la sociedad y en el ámbito educativo nacional e internacional.

Reflexionar los temas para definir los compromisos de este ciclo, me hizo consciente de las dificultades a resolver en un contexto globalizado que afecta de manera directa la educación superior. Los mercados laborales y profesionales ahora demandan perfiles de egresados formados para aportar soluciones a los problemas multivariados. Hemos sido cuidadosos en la definición de acciones y programas de innovación educativa en la decisión del crecimiento universitario, bajo las siguientes condiciones: trabajar la responsabilidad y sostenimiento social con enfoque multidisciplinario; guiar las actividades académicas hacia el trabajo multidisciplinario para habituar a los estudiantes a conocer los elementos que forman la complejidad y sus posibles líneas de solución.

También consideré necesario: (a) conocer y proponer adecuaciones al programa de nueva oferta y su marco metodológico en el que se definiera

los contenidos de los programas académicos de pregrado y posgrado, asociados a las Líneas Generales de Aplicación de Conocimiento (LGAC); (b) reforzar la orientación que damos a los estudiantes en su itinerario de formación integral; (c) avanzar en los procesos de mejora y calidad educativa; y (d) atender el desarrollo de las funciones de investigación y extensión universitaria que impactan el desarrollo de la sociedad; y con todo lo anterior, avanzar en las líneas del trabajo que desempeñamos para cumplir la promesa institucional.

En este marco de temas que renuevan el compromiso social de La Salle, me sentí fortalecido por el acompañamiento que, cotidianamente me manifestaba la comunidad universitaria, tener la seguridad de su apoyo y colaboración, me motivó a continuar en el camino trazado, pero también en la responsabilidad de llevar a la universidad por buen rumbo institucional. Después de consultar con la comunidad los temas a trabajar, por consenso, propuse los siguientes desafíos: (13) Evaluar y actualizar el Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante de acuerdo al Modelo Educativo; (14) Iniciar los procesos de la acreditación internacional de la universidad por parte de la Asociación de Escuelas y Universidades del Sur de Estados Unidos (Southern Association of Colleges and Schools, SACS); (15) Realizar los trámites para dar inicio a la Escuela de Altos Estudios en Salud; (16) Tener el Plan Maestro de Infraestructura Física de La Salle; (17) Capacitar al 35% de los docentes y 50% de los directivos a través del Diplomado en Intervención Pedagógica; (18) Reestructurar el Plan Rector de Investigación, adecuándolo al PDI y al Modelo Educativo.

# COMPROMISO 13

## *Evaluar y analizar el Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante de acuerdo al Modelo Educativo*

**E**l objetivo del modelo pedagógico de formación integral de la Universidad La Salle, se distingue como el itinerario de la persona para buscar la salvación y, esta sentencia, se replica en la sociedad a través de nuestros egresados. En este sentido, el Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante es un proyecto insigne que pretende consolidar la trayectoria universitaria del estudiante, acostumbándolo a discernir, ejercer su autonomía y asumir la responsabilidad de sus acciones, a través de un programa electivo para complementar su formación académica con actividades que favorezcan la formación personal y equilibrar su desarrollo profesional y personal, motivarlo a ser organizado, estructurado, autogestivo en sus actividades y compromisos, a que mire a los demás como iguales, ser sensible a las necesidades de la sociedad y a las demandas del entorno.

Los lasallistas sabemos por experiencia, que un instrumento de esta naturaleza para la orientación de actividades co-curriculares del estudiante es complejo. Por un lado, se necesita la flexibilidad estructural para enamorarlo y capturar su participación en las disciplinas que atienden las dimensiones de la persona, pero por otro, requiere darle la formalidad indispensable para crear en la conciencia de los estudiantes, la fortaleza que aportará a su formación este complemento de su preparación profesional. Las áreas base de desarrollo que abarca un Plan de Vida y Desarrollo al modo lasallista, contemplan la realización de manera plena, equilibrada y coherente, por medio de la cobertura de programas para fortalecer habilidades, aptitudes, destrezas, disposición, capacidad, sensibilidad, para conocer y desarrollar las dimensiones de la persona en diversos ámbitos: físico-corporal, afectivo, dialógico-comunicativo, cognitivo, social, cívico-político, moral-ético, artístico-estético, espiritual-religioso; todos, con la finalidad de alcanzar su realización como persona y con los demás. Esto implica que el estudiante logre comprender, conocer y reconocer al ser humano como ser único, irrepetible y, a la vez, pluridimensional, lo cual da unidad, identidad y es el diferenciador principal con el resto de las instituciones de educación superior. Lo anterior supone para cada persona, la identificación de elementos propios para educar, cultivar un desarrollo pleno como seres humanos para el uso ético y responsable de las aptitudes y facultades como: la libertad, voluntad, inteligencia, imaginación, potencialidades, conciencia de los límites y carencias.



Como antes lo señalé, sabemos la complejidad que conlleva implementar un instrumento de estas características propias de la formación lasallista. Guiar al estudiante en su trayectoria universitaria de manera que vaya cubriendo, además de sus créditos académicos la vivencia de su formación integral es fundamental para cumplir la misión institucional. Este propósito establece el trabajo de evaluar y actualizar el anterior Plan de Vida Estudiantil (2008-2010), considerando las condiciones y perfiles del Modelo Educativo, lo que daría valor agregado y formativo al propio Modelo y sería el umbral para el diseño e implementación de nuestro Currículo del Universitario, como certificado para el registro de la cobertura del itinerario académico-formativo del estudiante (calificaciones y créditos). Pero, quizá lo más importante, documentar formalmente el camino en el que va adquiriendo vivencias y aprendizajes que le proporcionan las dimensiones de la persona humana, elementos con los adquiere una preparación sólida para llegar a que ser capaces de influir en las decisiones de la sociedad, del medio laboral y profesional en donde se desempeñarán. Esta es la importancia y complejidad de este desafío.

Una aportación relevante como resultado de este trabajo, fue recordar y redimensionar que la formación integral lasallista abarca no únicamente a los estudiantes, sino a toda la comunidad universitaria, a los docentes, administrativos, colaboradores de servicios de apoyo, egresados, padres de familia, y a todos los sectores sociales identificados con la obra educativa lasallista. De lo anterior, concretar de manera institucional el modelo general del Plan de Vida y Desarrollo, como este itinerario de vida, en el que todos los miembros de la comunidad universitaria ingresan, se desarrollan, crecen, maduran sus aspiraciones, y consolidan su vida personal, profesional y laboral hasta alcanzar un retiro digno de su paso por la Universidad La Salle.

## COMPROMISO 14

### *Iniciar los procesos de la acreditación internacional de la Universidad*

La dinámica que exige el desarrollo universitario debe ser atendido, coordinadamente, en todos los sectores de la comunidad, lo que implica revisar y actualizar las políticas, lineamientos y metas institucionales, manteniendo una estrecha comunicación con las dependencias, comprobar

en el día a día que la fortaleza de la Universidad La Salle está en su comunidad y el trabajo colaborativo. Es lo que da valor a una de nuestras más importantes divisas de identidad lasallista: Fe, Fraternidad y Servicio; que se manifiestan en el trabajo cotidiano y en el cumplimiento de las responsabilidades que cada uno imprime a las tareas asignadas, con entrega y participación hacia el cumplimiento del propósito de nuestra obra educativa.

La experiencia adquirida, en tres acreditaciones institucionales con la FIMPES, se consideró importante para efectuar una evaluación diagnóstica que midiera la situación de La Salle respecto de la metodología de un organismo internacional de acreditación. Se trabajó en el diseño del proceso para aplicar una preevaluación institucional para conocer la metodología de la Southern Association of Colleges and Schools, Commission on Colleges (SACS), organismo internacional autorizado por el gobierno de los Estados Unidos para emitir acreditaciones internacionales, mediante las siguientes acciones: (1) Definición de la metodología La Salle-SACS para efectuar con rigor la preevaluación, lo cual nos exigió la conversión de las características y criterios de acreditación señalados en el “Manual de Recursos-Capacidades” de SACS; (2) Con la definición metodológica se identificaron las evidencias documentales aplicables y las dependencias corresponsables de su integración; (3) Clasificación de la información y definición de los indicadores institucionales en que se fundamentaría el ejercicio de preevaluación acorde a la metodología señalada; y (4) Dar inicio al ejercicio de preevaluación a partir del mes de agosto de 2014.

Como parte de nuestro andar para la asimilación de la efectividad institucional, establecimos comunicación con colegas académicos de universidades mexicanas con experiencia en la acreditación con SACS: Universidad de Monterrey (UDEM), Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y con la Universidad de las Américas de Puebla, lo que favoreció las consultas y compartición de experiencias para ayudarnos en las tareas de nuestro plan de trabajo institucional, desde la aplicación de la preevaluación hasta la posible formalización del convenio de acreditación internacional.

La vinculación iniciada con SACS y con universidades mexicanas con experiencia internacional en acreditaciones, nos señaló la necesidad de proponer un programa de trabajo interno de mediano plazo, con extensión entre siete y diez años, para preparar los procesos identificados como claves y que serían evaluados por SACS. Esta condición resultaba necesaria debido a que, en el momento de la decisión de aplicar como institución candidata, la cobertura de criterios debía cumplirse al 100% y disponer de cinco años

para preparar la primera visita de seguimiento del organismo. En caso de una aplicación rechazada por SACS, el plazo se elevaría a diez años con el compromiso de preparar y dar seguimiento a supervisiones anuales, siendo necesaria la reconversión de todos los procesos de operación, gestión y administración de las funciones universitarias, y cumplir la exigencia bilingüe de todos los documentos institucionales como evidencias para la cobertura metodológica del organismo.

Con la definición del programa de trabajo interno, dimos cobertura y seguimiento a los indicadores, se integró la matriz de criterios y responsabilidades para medir la evolución de la situación de La Salle respecto a la metodología SACS, identificando los procesos y las dependencias responsables en línea directa, y a los corresponsables en línea secundaria. Durante dos años se reportó a las autoridades, directivos y responsables implicados en el proceso. Esto favoreció la definición del segundo segmento del Modelo La Salle de Mejora Continua, el cual incrementó la exigencia de cobertura del proceso metodológico de [evaluación → planeación → evaluación → mejora], contribuyendo a la formación de una cultura institucional de planeación y evaluación educativa.



## COMPROMISO 15

### *Realizar los trámites para iniciar la Escuela de Altos Estudios en Salud*

La universidad es una institución social. La sociedad la crea, la apoya y la conserva, pero también la cuestiona, la acomete y la transforma; estas circunstancias posibilitan las adecuaciones y orientaciones requeridas para enfrentar los cambios que las relaciones socio-económicas demandan ante los nuevos procesos y modos de producción y consumo, generando flujos de bienes y servicios que integran y articulan mercados físicos y virtuales de cobertura globalizada, por lo que la universidad al analizar estos comportamientos, determina tendencias que se muestran para responder a la exigencia de los sectores de la economía globalizada, por lo que no puede sustraerse a la dinámica de visualizar el futuro de manera constante.

La *universidad del futuro* precisa en la estructura de su oferta académica, la integración de los conocimientos técnicos y científicos para satisfacer las nuevas exigencias con una visión globalizada. Pero también, al ser una institución humanista y cristiana, requiere prepararse para dar continuidad al desarrollo de las ciencias sociales y humanistas, tener la capacidad de insertar en sus contenidos y saberes de todas las disciplinas, los conocimientos necesarios para formar personas perceptivas y sensibles, con valores humano y éticos, responsables y comprometidos con la sociedad; la comunidad universitaria debe ser incluyente, intercultural y receptora de personas procedentes de cualquier latitud y creencia; considerar que la edad de los estudiantes se ampliará prácticamente a su vida entera, realizarán estudios sobre las disciplinas de mayor evolución e impacto en cada momento. Pero la Universidad La Salle deberá tener presente siempre el sello de la filosofía educativa lasallista. Con una visión de calidad y pertinencia, así como su prevalencia social, esto nos obliga a mirar de manera equilibrada el desarrollo de las funciones universitarias, nuestro propósito es consolidar la docencia, impulsar la investigación y desarrollar la extensión y transferencia de conocimiento para cumplir estructuralmente el compromiso social lasallista. Nuestra metodología para evaluar las condiciones de los mercados laborales y profesionales nos obliga a conservar la calidad y vanguardia de la oferta, en una congruencia entre los perfiles de ingreso y egreso del currículo institucional, así como los perfiles propios de la profesión.



Una consecuencia directa del impacto causado por el programa de nueva oferta educativa, al ser un instrumento estratégico del desarrollo institucional en los siguientes años, fue comprobar la necesidad de elaborar un plan de trabajo destinado a revisar las características de nuestros programas académicos con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE), con nuevo enfoque de multi y transdisciplina para identificar problemas núcleo con enfoque de la situación social, económica, demográfica, cultural, laboral de México. Esta tarea de análisis concretó la decisión de examinar los criterios de construcción de los programas de pregrado y posgrado. De este trabajo analítico surgió el proyecto de fundar una unidad académica considerando las características de la alta escuela europea, la cual se denominó Escuela de Altos Estudios en Salud.

Otro elemento importante que favoreció la realización del proyecto para fundar la Escuela de Altos Estudios en Salud, fue la adquisición de predio ubicado en avenida Camino de Santa Teresa N°811, de la entonces Delegación de Tlalpan, con una extensión de 22 mil metros cuadrados, que además de ser la sede de esta escuela de estudios superiores, también lo es de una nueva unidad para nuestra Escuela Preparatoria en el sur de la ciudad, como extensión a la sede de la Unidad Condesa con incorporación a la Universidad Nacional Autónoma de México. Esta disponibilidad de terreno nos permitió proyectar con mayor flexibilidad las instalaciones con atributos técnicos especiales, dado el perfil de la oferta diagnosticada centrada en la rama de la medicina preventiva con énfasis en las enfermedades endémicas en las que la población mexicana tiene mayor incidencia.

Con el avance manifestado en el desarrollo de este proyecto que requirió del apoyo transversal institucional: docencia, investigación, extensión, administración e identidad, en el mes de marzo de 2014, el Consejo Universitario y la H. Junta de Gobierno aprobaron la propuesta de la oferta académica inicial de la Escuela de Altos Estudios en Salud La Salle, consistente en dos licenciaturas: (1) Fisioterapia y Promoción para la Salud y (2) Enfermería; y dos maestrías: (1) Manejo Multidisciplinario del Sobrepeso y la Obesidad y (2) Nutrición Clínica.

En la primera fase del proyecto se previó iniciar la operación de las dos maestrías y en la segunda, la apertura de las dos licenciaturas, además comenzar de inmediato con la oferta de cursos, talleres y diplomados de educación continua en temas afines a los objetivos planteados para la Escuela.

El diseño curricular de dos maestrías para realizar los trámites de registro, sabiendo que la gestión para obtener los RVOE correspondientes, requieren

de la aprobación de las autoridades educativas, pero también el visto bueno de la CIFRHS<sup>3</sup>. Al mismo tiempo, las tareas para efectuar las adecuaciones de infraestructura y equipamiento especiales para los laboratorios y espacios de la práctica en la prevención de la salud.

Para el caso de las licenciaturas, las autoridades académicas trabajaron un planteamiento interesante que diera información suficiente para evaluar la viabilidad de formalizar los convenios de doble titulación con la Universidad Complutense de Madrid; y para los posgrados con la Universidad de Cantabria en Santander, España.

<sup>3</sup> CIFRHS: Comisión Interinstitucional para la Formación de Recursos Humanos para la Salud.





# COMPROMISO 16

## *Tener el Plan Maestro de Infraestructura Física de La Salle*

**E**l sentido de comunidad nos descubre a trabajar colaborativamente, de manera solidaria donde dejamos de lado cualquier acción egoísta, sabiendo que el bien de una comunidad se refleja en el bienestar de cada integrante, y esto se multiplica y permea a la sociedad. Por eso, en la Universidad modificamos la noción recelosa de salvaguardar los saberes de cada disciplina entre sus muros, quedando esto superado desde décadas atrás. La globalización, la conectividad, lleva a construir nuevos paradigmas, o quizá con creatividad, recuperar en esencia lo que es el saber, pues antes de alcanzar los horizontes de la altísima especialización, los extraordinarios hallazgos con los que rozamos confines inimaginables en los distintos saberes, nos obligamos a reorganizar las tareas de lograr su comprensión y seguir avanzado en nuestra misión.

Sabemos que debemos alcanzar los nuevos enfoques educativos que se mueven hacia el conocimiento holístico de la multi y transdisciplina, por medio de diferentes metodologías, orientar para la adquisición de capacidades, habilidades que, con la práctica pedagógica se mueven hacia las cualidades de las personas que, en ocasiones, no saben que las poseen, pero las van descubriendo junto con sus pares. Así, la motivación de profesores e investigadores es pieza clave, para que los estudiantes tengan esta perspectiva y comprensión del conocimiento, de los distintos saberes para seguir despertando en ellos la inquietud, el asombro, contribuir a la conciencia social. Este es el marco que la actual realidad académica nos exige, y de esta exigencia, disponer de espacios académicos adecuados a los nuevos procesos de aprendizaje-enseñanza, de generación y circulación de conocimiento, de centrar en la persona la formación integral que, como sabemos, abarca todas sus dimensiones que lo hacen trascender como ser humano; esta realidad exige contar con el soporte de infraestructura, bajo una programación fundamentada en el desarrollo y políticas institucionales que cumplan con los nuevos enfoques y procesos de la práctica educativa.

Con la ampliación de la oferta educativa y los servicios de apoyo, el crecimiento del Campus La Salle se volvió una necesidad vital. Ya no era suficiente la optimización en el uso de aulas, talleres, laboratorios, espacios de múltiples propósitos, salas de cómputo, así como implementar acciones



de simplificación y automatización de servicios de apoyo y de tecnologías, para un correcto desempeño de las funciones universitarias. Por lo que acorde al crecimiento académico era necesario programar el crecimiento armónico de la infraestructura física, considerando las normas que el desarrollo urbano colindante a nuestras unidades Condesa, San Fernando, Santa Teresa y Santa Lucía, nos imponía a través de las asociaciones de vecinos, las administraciones delegacionales y el gobierno central de la Ciudad de México.

La administración de la infraestructura física de la Universidad La Salle, dadas las particularidades de ubicación de las cuatro unidades en zonas especiales de desarrollo controlado, la limitación de superficies para la construcción y la necesidad de establecer una convivencia de común acuerdo con los vecinos, comercios, gobierno y organizaciones civiles, requería de la definición de un proyecto de características integrales, integradoras y visión de futuro, por lo que se resolvió convocar la participación de expertos en la materia para ofrecer propuestas viables de mediano plazo.



Con la participación de la Central de Proyectos de la Facultad Mexicana de Arquitectura Diseño y Comunicación, se trabajó la propuesta del Plan Maestro de Infraestructura Física, teniendo como objetivo apoyar a las autoridades universitarias en el registro de las condiciones de crecimiento de la planta física, con base en la evolución estimada de la población, los programas académicos y, en general, de la necesidad de espacios para la comunidad universitaria.

En la implementación del proyecto se aplicó una metodología de trabajo en dos etapas. Etapa 1: Revisión de áreas y requerimientos de espacios; revisión de declaración de existencia de proyectos por parte de algunas dependencias. Etapa 2: Estructuración del plan; construcción de la visión al 2030; análisis y evolución del campus; estrategias de crecimiento. Así, el Plan Maestro permitió desarrollar algunos ejes transversales que dieron orden a las estrategias de crecimiento de instalaciones, como la adquisición y fusión de predios, reubicación y ordenamiento de dependencias, detonar el proyecto del Barrio Universitario, consolidar la seguridad para la vida universitaria, transporte multimodal (público-privado), de movilidad, zonas de seguridad y tránsito peatonal, principalmente.

Otro elemento base que abrió camino para el establecimiento del Plan Maestro de Infraestructura Física, fue el desarrollo del Proyecto 15 del PDI al 2018: “Optimización de recursos físicos como mecanismo de mejora de las condiciones operativas institucionales”, el cual logró construir elementos sustantivos como apoyo al eficiente desempeño de las funciones, elaborar la metodología que permitiera calcular el uso óptimo de las instalaciones, operar el sistema automatizado para la reserva y uso de espacios, analizar el costo-beneficio de mantener el inventario de las instalaciones, hacer de La Salle una universidad sustentable obteniendo la Licencia Ambiental Única y la Certificación de Calidad Ambiental, promover el bienestar de la comunidad ofreciendo instalaciones y servicios de calidad comprometidos con el cuidado del medio ambiente.

El Plan Maestro no debe entenderse con el sólo propósito de la adquisición, remodelación y construcción de inmuebles y espacios. Su objetivo es múltiple e integral, diseñado para satisfacer una correcta práctica pedagógica y didáctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje; dotar de espacios adecuados para la investigación y transferencia de conocimiento; procurar el bienestar de la comunidad; dar soporte al desarrollo de actividades deportivas, artísticas y de impulso, vida e integración universitaria; ofrecer seguridad interna y el Barrio Universitario; conseguir la sustentabilidad de las actividades cotidianas y de eventos especiales; el equilibrio en la

convivencia con los habitantes circundantes; desarrollo de una urbanización equilibrada y de bajo impacto; la movilidad controlada y estratificada; en las instalaciones, armonizar la decoración, el mobiliario y equipamiento conforme al diseño de la imagen institucional.

El crecimiento físico de una institución de educación superior es deseable que vaya acorde al desarrollo académico de sus funciones universitarias. En este sentido, la expansión necesaria para dar cabida al desempeño de las actividades de docencia, investigación y extensión es lo que prevé el Plan Maestro de Infraestructura Física. Por ejemplo, la adquisición del inmueble ubicado en Camino de Santa Teresa N°811, en la anterior Delegación de Tlalpan (agosto 2014), permitió la apertura de un nuevo plantel de la Escuela Preparatoria, clave 1397 de incorporación a la UNAM, inició sus actividades con una población escolar de 232 estudiantes para el 4° grado de bachillerato, lo que requirió la remodelación de las aulas, laboratorios y talleres, para obtener el registro de incorporación de la DGIRE-UNAM, así cada año ingresó un grado más de estudios dando oportunidad de efectuar los cambios necesarios, hasta que en el tercer año de operación del plantel se cubrieron los tres grados de bachillerato con una población de 912 estudiantes. También se proyectó la construcción de la Escuela de Altos Estudios en Salud que implicó laboratorios y aulas de alta exigencia tecnológica para la didáctica en la prevención de la salud. Se adaptaron y construyeron espacios para estacionamiento. Se habilitó la residencia universitaria. Se adecuaron los espacios deportivos y de actividades múltiples. Se remodelaron las oficinas administrativas y espacios para profesores. Se concesionaron servicios de alimentos. Se cuidó la sustentabilidad de las instalaciones sanitarias, hidráulicas, de iluminación y desechos. Se implementó el sistema de seguridad con tecnología de punta. Ahora la Unidad Santa Teresa opera al 100% con el apoyo y seguimiento del Plan Maestro de Infraestructura.

## COMPROMISO 17

*Capacitar al 35% de los docentes y 50% de los directivos a través del Diplomado en Intervención Pedagógica*

La capacitación de los colaboradores fue uno de los retos de la implementación del Modelo Educativo, considerando la dinámica



## Aprendimos de tiempos pasados y de la **rica y exitosa historia de La Salle** para mantener procesos de capacitación afines a las **necesidades institucionales**.

propia y proyección asociadas a las funciones universitarias, pero también, confiando en el trabajo y participación de la comunidad en el desarrollo académico, para llevar a nuestra querida Universidad La Salle hacia ámbitos educativos más amplios y que se nos manifestaban impostergables.

Ahora la ruta para el Modelo Educativo, también estaba marcada por los tres desafíos de la educación anunciados por el Secretariado: (1) “Hay urgencia de renovar la Pedagogía Lasallista, a la luz de las corrientes pedagógicas actuales y del Evangelio”; (2) “La eficacia de las instituciones lasallistas depende del compromiso de los miembros de las comunidades educativas”; (3) “La Misión Lasallista de la educación humana y cristiana de los jóvenes, especialmente los pobres, se vuelve vulnerable debido a la inadecuación de los programas, recursos y estructuras”<sup>4</sup>. Tres desafíos sustantivos, que permearon en mi trabajo como Rector y requerían establecer las estrategias y programas pertinentes.

Con un convencimiento profundo de la necesidad de fortalecer la capacitación de la comunidad universitaria en los temas orientados desde el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, solicité la impartición de una serie de talleres para ser cubiertos por toda la comunidad bajo dos enfoques formativos: el académico y para la identidad lasallista. Con esta estrategia se induciría para favorecer la asimilación y apropiamiento conceptual del Modelo Educativo, y también daríamos seguimiento a las líneas de orientación emitidas por el Instituto y el Distrito Antillas-México Sur.

En el ciclo escolar 2013-2014 se ofrecieron la primera y segunda generaciones del Diplomado en Intervención Pedagógica (DIP) basado en la estructura del Modelo Educativo, para profesores, autoridades y los responsables de programas académicos y de apoyo a la formación. La tercera generación se programó para brindar los cursos en el segundo semestre 2014.

<sup>4</sup> *Ibid*, p. 27.



La primera generación exclusivamente para docentes se llevó a cabo de agosto 2013 a enero 2014 con una participación de 199 inscritos, de los cuales acreditaron 140 colaboradores. La segunda generación cubrió el programa de enero a junio 2014 con un registro de 219 inscritos, de los que acreditaron 159 participantes. La tercera generación inició el 18 de junio con la inscripción de 199 profesores. En las tres generaciones acreditaron 439 docentes, monto que alcanzó una cobertura de 37.4% del total de profesores del claustro docente.

De manera adicional, la primera generación para autoridades se efectuó de agosto de 2013 a enero de 2014 registrando a 67 funcionarios, entre vicerrectores, directores, secretarios académicos, coordinadores administrativos, coordinadores de apoyo académico, coordinadores de la Vicerrectoría de Bienestar y Formación, además de dos colaboradores administrativos seleccionados por cada coordinación. El total de 50 autoridades que acreditaron.

El DIP impartido a responsables de programas académicos y formativos como son los jefes de carrera, jefes de posgrado, jefes de bloque, entre otros, se cubrió entre los meses de mayo a junio de 2014, con una convocatoria para 68 colaboradores y un total de 53 acreditados. La segunda generación para responsables de programas académicos, formativos y autoridades, inició el 18 de junio con 34 convocados de los que acreditaron su capacitación 31. De esta forma, el total de directivos y colaboradores responsables de la gestión académico-administrativa que acreditaron el Diplomado ascendió a 128 personas, lo que representaba en ese momento, una cobertura agregada del 75.7% del total de funcionarios y directivos inscritos.

Siempre es necesario darnos un momento para revisar lo hecho. Indagar el pensamiento que encierran los documentos emitidos por el Instituto y el Distrito: “Nosotros, lasallsitas, debemos tomar en cuenta los profundos cambios que están en proceso y que afectan el mundo de la educación: nuevos paradigmas pedagógicos”<sup>5</sup>. ¿Pero esto qué significa? ¿qué implicaciones tiene? Nuestro trabajo de formación consiste en llevar el contenido y la profundidad de la filosofía educativa lasallista al alcance de toda la comunidad, a través del acercamiento de los conceptos planteados en estos documentos, a la práctica cotidiana en las responsabilidades de cada uno de nosotros, de manera dinámica y multifactorial. Ese es parte de nuestro trabajo como expertos en educación. Esta práctica de formación de nuestra comunidad, alentada por mi vocación de educador, nos acercó a los valores de la fe, fraternidad y servicio para hacerlos realidad, logramos avanzar en el estudio de la educación lasallista y que fuera llevada a la

<sup>5</sup> Una familia, una misión: Lasallianos asociados para el servicio educativo de los pobres (septiembre, 2013). Hermanos de las Escuelas Cristianas. Roma: Casa Generalicia, p. 26.

vida institucional. Estoy seguro de que el sueño de nuestro santo Fundador prevalece en nosotros..., mientras en nuestros corazones siga el amor por los niños y jóvenes que la sociedad nos confía, y que son parte de nuestro andar en este itinerario...

## COMPROMISO 18

### *Reestructurar el Plan Rector de Investigación, adecuándolo al PDI y al Modelo Educativo*

Desde los inicios de la década de 1980, la apertura de programas de posgrado y proyectos de investigación, fueron dando la pauta para implantar en La Salle la función de la investigación<sup>6</sup>. Estos esfuerzos se fueron clarificando y consolidando, por ello, en 2013, se identificó la necesidad de elaborar un Plan de Desarrollo para la Investigación; esta función sustantiva requería una reestructura y, por lo tanto, una planeación y evaluación a las actividades que le son propias, además de los programas desarrollados y transmitidos en cada una de las disciplinas, para despertar en los estudiantes el interés por investigar y desarrollar conocimiento en todas las ramas del saber, la búsqueda de la verdad, profundizar y atender problemas, integrar proyectos y dar soluciones con un fin de servicio a los demás, con conciencia y compromiso social.

El Programa Rector de Investigación que entonces animaba la función de investigación, correspondía a febrero de 2003, por lo que se requería de un trabajo profundo desde los cimientos, partiendo de la recopilación y análisis de la normativa que entonces regulaba el desarrollo de las actividades de investigación y de los investigadores.

En este sentido y derivado del diagnóstico efectuado para definir la estructura del Plan de Desarrollo Institucional al 2018, se identificó como una prioridad institucional, ocuparse de la revisión amplia de esta función sustantiva, lo cual derivó en el diseño e implementación de dos proyectos estructurados *ex profeso*, uno, el proyecto 6: “Consolidación de la gestión de investigación en la Universidad La Salle”, para llevar a cabo una evaluación situacional de la investigación y los investigadores de La Salle, exigencia que favoreció la documentación y registro de la historia de la investigación en la universidad, y dos, el proyecto 7: “Investigación y desarrollo: un modelo universitario lasallista de transformación social”,

<sup>6</sup> Programa Rector para la Investigación en la ULSA, 1 de septiembre de 2003. Publicado en Reflexiones Universitarias, número 60. Universidad La Salle.

para revisar la pertinencia del Programa Rector de 2003, y en su caso, actualizar el marco de referencia para un desarrollo de la investigación más cercana a las condiciones institucionales y a las exigencias sociales que en México se manifestaban. Revisar el contexto de la función relacionada con los organismos rectores de esta actividad: el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC), el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (Reniecyt), Programa de Mejoramiento del Profesorado (Promep), Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado (Pifop), el Consejo Mexicano de Estudios de Posgrado (Comepo), la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES), el Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno Federal, el Plan Nacional de Educación, y los correspondientes Planes Sectoriales, entre otros.

Esta amplia y profunda revisión, hacia el interior y exterior de la universidad, permitió un primer diagnóstico, porque si bien se tenían muchos años de gestionarse diversa vinculación, era necesario plantearnos ¿qué rasgos queríamos dar a nuestra función de investigación? Se encontró, entre otros elementos, una guía fundacional plasmada como complemento del Ideario y Misión institucionales. Señalaba que la investigación es una actividad distintiva del ser humano, que lo orienta a indagar, averiguar, explicar y cuestionarse sobre fenómenos de diversa índole no resueltos o no entendidos en su totalidad, pero caracterizados por enriquecer los conceptos y modos de funcionamiento para la solución de problemas de la sociedad y para promover la generación y difusión de los conocimientos científico, tecnológico y humanístico, lo que a la postre conlleva una comprensión mayor del contexto humano, natural y social, hacia una transformación desde su ser universitario.

La investigación se declara función universitaria sustantiva, porque responde a la misión institucional, aportando a su cumplimiento, porque requiere estar integrada a su quehacer cotidiano con políticas, programas, recursos y soportes, en cuanto a lo académico y administrativo. La investigación junto con la docencia y la extensión es un elemento primordial de las instituciones de educación superior. La investigación debe ser incluyente y permear en los diferentes niveles de educación, desde la preparatoria hasta el doctorado.

Con el fin de desmitificar la palabra investigación y la idea de que ella, en la generación y aplicación del conocimiento, es responsabilidad de

unos cuantos y no de toda la comunidad universitaria, se decidió adoptar el trinomio Investigación + Desarrollo + innovación (I+D+i). Con esta importante definición estructural se desarrolló el Programa Rector para la Investigación Desarrollo e innovación (PRIDi), como el instrumento institucional para planear, regular y promover las actividades de (I+D+i) y ordenarlas en su alcance, gestión, organización, financiamiento y evaluación.

La finalidad de este programa obedeció a la urgencia de articular toda la acción de investigación de la institución, así como promover en nuestros investigadores, docentes, estudiantes y en la comunidad en general, el deseo de aportar trabajo en la generación de nuevo conocimiento que sirva para el crecimiento de nuestro país.

El PRIDi fue presentado para su aprobación al Consejo Universitario y a la H. Junta de Gobierno en junio de 2014. El instrumento presentaba los siguientes objetivos: (1) Convertir la investigación, el desarrollo y la innovación en una función aplicable a todos los niveles educativos, desde la preparatoria hasta el posgrado; (2) Orientar las líneas de investigación considerando problemas núcleo prioritarios para La Salle a través de los Grupos de Investigación Desarrollo e innovación (GIDi); (3) Generar producción de conocimiento con impacto regional, nacional e internacional con beneficio social; (4) Promover la difusión del conocimiento generado por la investigación en publicaciones con factor de impacto; (5) Proteger la propiedad intelectual derivada de la Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i), a través de registros de patente, derechos de autor, modelos de utilidad, entre otros; (6) Fomentar la participación de integrantes de la comunidad universitaria en la función de investigación; y (7) Promover la generación del conocimiento para su aplicación en los procesos de enseñanza-aprendizaje de docencia y extensión.

Con el establecimiento de este importante instrumento, se abrió la etapa para iniciar el segundo trienio de rectorado, un nuevo camino por andar, con exigencias y retos que con seguridad superaríamos con talento, espíritu y entrega. Teniendo el soporte del PRIDi, una estructura de formación académica del estudiante basada en la definición de líneas generales de conocimiento y, la propuesta sistémica de los Grupos de Innovación Desarrollo e innovación (GIDi) como base para el desarrollo de la investigación y de los investigadores, me convencí de la importancia de promover esta función sustantiva, que así planteada, favorecía a la participación de las unidades académicas, los profesores, estudiantes e investigadores para fortalecerla sin descuidar la docencia. Revisé la rica historia de 30 años impulsada por mis antecesores, Hermanos Rectores,



quienes en su momento con valentía dieron un paso adelante para impulsar la investigación en la Universidad La Salle.

Consciente de los cambios que afectan a la educación superior, como educador e investigador, convencido de que la actividad de investigación en La Salle tiene que volver a su origen, a estudiar la práctica docente, los elementos de la pedagogía, orientar al profesor especialista en diversas ramas de conocimiento para hacer vivencial esa práctica frente al estudiante, revisar y actualizar la enseñanza lasallista en todo los niveles escolares, indagar los elementos para conocer y poner en ejercicio la identidad institucional y renovarla con la fe que da respuestas a los signos de los tiempos. Avanzar y consolidar la idea de promover la investigación, pero también, el Centro de Investigación Educativa.

Externé al área de posgrado e investigación mi inquietud de quedarnos con un cúmulo de proyectos, tareas por realizar sin tener la capacidad y la habilidad necesarios para implementarlos y llevarlos a la operación cotidiana. Era importante no perder de vista que nuestra misión es formar a nuestros jóvenes estudiantes, responder al compromiso que tenemos con la sociedad y el país. Dice Lucas el Evangelista: “Al que mucho se le da, se le exigirá mucho y al que mucho se le confía, se le exigirá mucho más”. Los retos los teníamos a la vista, se requería un ejercicio de autocrítica con elementos objetivos de análisis para la mejor toma de decisiones. El final del primer trienio de rectorado me proporcionó ese ejercicio de evaluación diagnóstica, al ser sujeto de un procedimiento de evaluación institucional, por parte de la comunidad universitaria, que me permitió proyectar el futuro con el conocimiento y la comprensión del pasado, pero también, asimilando el presente identificando los aciertos y los yerros.







# UN CAMINO DE SUEÑOS... HISTORIA SIN FRONTERAS

SEGUNDO TRIENIO 2014-2017

**CUARTO AÑO DE GESTIÓN  
2014-2015**



Como exhalación pasó el primer trienio de rectorado y con el anuncio de mi ratificación por parte de la H. Junta de Gobierno para un segundo período, me propuse, además de consolidar los programas institucionales en desarrollo, identificar proyectos innovadores que beneficiaran el cumplimiento de los objetivos institucionales. El ser sujeto por normativa a una amplia evaluación de desempeño, como ejercicio positivo me brindó la oportunidad de conocer la opinión, pero, sobre todo, recoger las recomendaciones externadas para mejorar el ejercicio de mis obligaciones como Rector, como Hermano y como integrante de la comunidad universitaria. Consideré avanzar en mi itinerario personal fortaleciendo las dimensiones de la profesión perpetua, renovar mi vocación de educador, considerar en favor de la comunidad la preparación académica que la obra me ha procurado, y mantenerme visible entre ustedes procurando el acercamiento recíproco para seguir aprendiendo de todos.

El gobierno federal, entonces con la presidencia del licenciado Enrique Peña Nieto, manifestó la intención de avanzar en la actualización de políticas sociales y económicas no modificadas desde hacía varios sexenios, a pesar de la alternancia de partidos en el poder. El Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 fijó los grandes objetivos de las políticas públicas: (1) México en Paz; (2) México Incluyente; (3) México con Educación de Calidad; (4) México Próspero; y (5) México con Responsabilidad Global.<sup>7</sup> Con el espíritu de llevar a México a su máximo progreso: “los mexicanos están decididos a mover y transformar a México”.<sup>8</sup> El Plan Nacional señalaba la conveniencia de efectuar de inmediato las llamadas “Reformas Estructurales”: Energética, Competencia Económica, Telecomunicaciones y Radiodifusión, Hacendaria, Financiera, Laboral, Educativa, Ley de Amparo, Código Nacional de Procedimiento Penales, Política-Electoral, y Transparencia.

Nos inquietó la importancia de las reformas propuestas, incluyendo la educativa, por lo que nos dimos a la tarea de revisarlas con detalle y compararlas con los objetivos y logros alcanzados en el Plan de Desarrollo Institucional al 2018, denotando que nuestros argumentos académicos se manifestaban sólidos y con mayor alcance, teniendo siempre como beneficiarios a los estudiantes y, a través de ellos, de su formación integral, influir en los cambios sociales y económicos como resultado de su excelente preparación académica; también identificamos las adecuaciones necesarias y los espacios curriculares donde se requerían aplicar ajustes por dichas reformas. Con el estudio anterior, propuse a la Junta de Áreas mantener las líneas estratégicas del PDI al 2018 y reforzarlas con otros desafíos articulados para consolidar el desarrollo institucional.

<sup>7</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Recuperado de: [snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND\\_2013-2018.pdf](http://snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND_2013-2018.pdf)

<sup>8</sup> Cfr. *Ibid.*, p. 9.

Los compromisos propuestos para el año lectivo 2014-2015 recibieron el consenso de la comunidad universitaria. Se priorizaba el trabajo académico, alentando llevar al siguiente nivel de implementación algunos de los proyectos estratégicos ya en desarrollo o en proceso de operación: (19) Actualizar el Proyecto Académico de la Universidad; (20) Realizar la preevaluación para la aplicación de la acreditación institucional internacional con la metodología del organismo SACS; (21) Apertura de dos nuevos programas de estudio; (22) Iniciar los trabajos del Centro Lasallista de Investigación Educativa; y (23) Fomentar la identidad lasallista logrando que al menos el 30% de los colaboradores cursen el Diplomado en Formación Lasallista.

## COMPROMISO 19

### *Actualizar el Proyecto Académico de la Universidad*

El Modelo Educativo (ME) vino a orientar el desarrollo académico de La Salle en un momento en el que el contexto estaba influenciado con estudios que impulsaban los atributos y características de las competencias (competitividad), como elementos del proceso de enseñanza-aprendizaje, para hacer frente a las condiciones cambiantes del entorno social y económico, y la alta exigencia de perfiles profesionales de orden científico y tecnológico como base del conocimiento y su circulación. En este sentido, el ME definió bajo un enfoque pedagógico-cognitivo, lo que establece su denominación: “Aprender saberes, desarrollar proyectos y compartir capacidades y valores”, como orientador de los perfiles institucionales de ingreso-egreso de los niveles educativos de pregrado y posgrado.

Debido a que la estructura del Modelo Educativo definió dos grandes apartados temáticos: Primero, Elementos estructurantes: (1) Enfoque pedagógico; (2) Relación con la sociedad y el conocimiento; (3) Procesos educativos; y (4) Proyecto académico. Segundo, Ejes de gestión: (1) Desarrollo curricular didáctico; (2) Generación del conocimiento; (3) Impacto en la sociedad; (4) Integración de la comunidad; (5) Permanencia y desarrollo; (6) Soporte académico; y (7) Soporte administrativo. Por lo que fue necesario trabajar en la revisión, actualización e integración del Proyecto Académico señalado en el propio Modelo.

Esta composición de elementos, impelió a los estudiosos de la educación lasallista a reflexionar acerca de los paradigmas pedagógicos cognitivos del proceso de aprendizaje y de enseñanza, generando dos primeros ensayos:



“Capacidades y valores del Modelo Educativo” y “Algunos elementos del paradigma socio cognitivo: un análisis sobre su implementación en la Universidad La Salle”, lo que vino a revelar la necesidad de profundizar en los alcances del cuarto elemento estructurante denominado Proyecto Académico, enunciado pero no desarrollado en el documento del Modelo Educativo, que pretendía integrar en su propia definición y acción, para articular los siete Ejes de gestión con el paradigma socio-cognitivo de la formación integral lasallista contenida en los otros Elementos estructurantes: (1) Enfoque pedagógico (considera los perfiles de ingreso y sobre todo los de egreso); (2) Relación con la sociedad y el conocimiento (relaciones vinculantes entre el conocimiento y la sociedad), implica mantener la pertinencia de la oferta formal y; (3) Procesos educativos para orientar y evaluar la práctica de la enseñanza en el cumplimiento de la misión institucional.

Con la manifestación de estas reflexiones ya documentadas, a partir del mes de septiembre 2014, designé a la Dirección de Apoyo Académico encargarse de coordinar las tareas necesarias para la revisión y actualización del Proyecto Académico (PA). El estudio y reflexión aplicados al Modelo ayudó a identificar las características particulares del PA, señalándolo como el referente estructurante y estructurador (efecto bisagra) entre los Elementos estructurantes y los Ejes de gestión, con las funciones universitarias (efecto vector), haciendo posible que la prospectiva estratégica se asociara al desarrollo académico.

La primera etapa tuvo como objetivo conceptualizar, caracterizar y definir los elementos propios, acorde a las características institucionales de La Salle. Se elaboraron los documentos preliminares para identificar: (1) La relación del Proyecto Académico con el Modelo Educativo; (2) La caracterización de las funciones sustantivas, adjetiva y de identidad institucional; (3) La relación de las funciones universitarias respecto a los Ejes de gestión del Modelo; y (4) La propuesta metodológica para la realización de un diagnóstico interno.

La segunda etapa tuvo el propósito de identificar las condiciones del contexto externo, así como las institucionales internas para obtener orientaciones hacia la fundamentación de las líneas de acción para el desarrollo académico de la universidad con visión hacia los próximos 5, 10 y 15 años, considerando los escenarios futuros planteados en el Modelo Educativo.

La tercera etapa consistió en concretar la propuesta de las líneas de acción que orientarían el desarrollo de la actividad académica. Era necesario que el documento resultante definiera con claridad, la coyuntura de su propia actualización, cuando fuera necesario, cumpliendo lo previsto en el propio



Modelo, así también, la evolución de la universidad y de los elementos académicos, en relación con los cambios en el contexto. Por su importancia estratégica, este instrumento estaba llamado a ser uno de los principales elementos de apoyo para la integración de la planeación institucional 2019-2025, que iniciaría su trabajo en el primer semestre de 2018.

El análisis de las funciones universitarias abordadas en el Proyecto Académico, dieron nueva luz al rumbo que debía tomar La Salle, haciendo de la labor educativa, el principio fundamental del quehacer cotidiano de todos los que intervenimos en la profesión de educadores y cimentar mejor el ejercicio de nuestras ocupaciones institucionales, de manera ordenada y estructurada.

La Salle fiel a su misión institucional, siempre tomando con decisión la iniciativa de mantenerse a la vanguardia educativa, propuso nuevas líneas de acción para continuar formando *Profesionales con Valor* en favor de la sociedad, coadyuvando a la transformación de nuestro país y hacer de la Patria un lugar con oportunidades para todos, donde la equidad y la justicia sean la manera natural de relacionarnos, donde las desigualdades características de nuestra región continental desaparezcan y se establezca un orden en el que podamos vivir fraternamente y en paz.

Puestos en marcha algunos proyectos académicos que estaban en papel salieron a la luz (mayo 2016), este cuarto documento derivado del Modelo Educativo denominado: “El Proyecto Académico de la Universidad La Salle, a partir de las orientaciones emanadas del Modelo Educativo. Un Itinerario para la Comunidad Universitaria”. Es un instrumento orientador del desarrollo institucional que contiene, en forma explícita, la descripción de las funciones sustantivas para darles sentido, coordinación y complementariedad, considerando sus Líneas de Acción: (1) Oferta educativa de calidad; (2) Comunidad universitarias reflexiva y propositiva; (3) Gestión y evaluación universitarias; (4) Producción y circulación del conocimiento; (5) Vínculo e impacto en la sociedad.

El Proyecto Académico estableció principios y objetivos para orientar el desarrollo académico alineados a los proyectos estratégicos institucionales. Se encarga de revisar y actualizar el contexto interno y externo, las condiciones propias de la universidad para fundamentar las líneas de acción del desarrollo académico con visión de futuro. Es un instrumento guía de los procesos institucionales de operación, gestión y administración, que permiten dar respuesta con suficiente anticipación a los posibles escenarios que demanda la evolución universitaria.

## COMPROMISO 20

### *Realizar la preevaluación para la aplicación de la acreditación institucional internacional con la metodología del organismo SACS*

Con anterioridad y desde mi desempeño como Rector de la Universidad La Salle Benavente, tuve oportunidad de participar, tanto como evaluador de otras instituciones universitarias, como organizando el ejercicio de acreditación institucional de La Salle Benavente, lo cual me permitió conocer a fondo los procesos y las metodologías de evaluación educativa con motivo de certificación de la calidad, y que los organismos autorizados dedicados a esta encomienda, emiten públicamente convalidando la calidad educativa de las instituciones de educación superior.

Soy un convencido de la valía de los procesos de acreditación, siempre que con estos se logre avanzar hacia la mejora de los servicios educativos y de apoyo. En este sentido considero que La Salle debe asumir el reto de mantener y aumentar la calidad de la oferta académica. En La Salle, los ejercicios de autoevaluación, así como las recomendaciones de los organismos acreditadores, son efectuados, desarrollados y asumidos con método. La información derivada de estos procesos es integrada a programas de trabajo orientados a resolver problemas y mejorar procesos; se parte del análisis y clasificación en planes remediales de corto y mediano plazos, identificando a los responsables de su ejecución. Los procesos de acreditación son formativos porque crean en la comunidad una cultura de evaluación y rendición de cuentas, como parte de la mejora.

Salir de los límites establecidos para entrar a otros niveles más exigentes del desarrollo institucional, es fundamental para cumplir con éxito la demanda de profesionales con nuevos perfiles y competencias que cubran las disciplinas cada vez más alejadas de enfoques tradicionales. Hoy es necesario considerar las tendencias que marcan los mercados laborales y profesionales, tanto nacionales como internacionales, que requieren de egresados enfocados a la identificación y solución de problemas; ya no es suficiente el aprendizaje completo de las disciplinas, el valor agregado del profesional de ahora está en ofrecer soluciones para resolver problemas multivariables, esto es, a través del trabajo multidisciplinario. En la actualidad las organizaciones se desempeñan en una normalidad compleja, en la que los problemas prevalecen y cambian a una velocidad que no concede pausa



alguna; el compromiso social de La Salle en consonancia a esta realidad es preparar a los jóvenes de hoy, formándolos con los perfiles profesionales del futuro, por esto confiamos en procesos de acreditación con exigencia metodológica, sabemos que requerimos compararnos con los mejores para avanzar en esa dirección.

Con la identificación de estos escenarios y con la experiencia de la vinculación establecida con el organismo internacional SACS<sup>9</sup>, consideré conveniente efectuar un ejercicio completo de preevaluación institucional, aplicándonos la metodología completa del organismo estadounidense. El trabajo propuesto era conocer con resultados la realidad de la Universidad La Salle en comparación con estándares internacionales.

Para llevar a cabo este diagnóstico, se concluyó la integración de la metodología La Salle-SACS identificando todos los principios de acreditación que considera este organismo. Las principales acciones efectuadas fueron: (1) A partir de la matriz de caracterización de indicadores el equipo de la Dirección de Planeación y Evaluación Institucionales, realizó un primer ejercicio de cobertura de lista de cotejo (check-list), para valorar el nivel de cumplimiento de los criterios, obteniendo de manera preliminar un 63% de cobertura, considerando los atributos institucionales identificados a partir de autoestudio con FIMPES.

Para solicitar la Aplicación a la Membresía SACS, se requiere cubrir el 100% de los criterios de la metodología, en este ejercicio el grado de cumplimiento real obtenido fue del 55%; (2) Se identificaron los documentos, procesos y evidencias, así como las dependencias responsables de solventar los criterios. Se establecieron tres tipos de participación: (a) Órgano de control (orientación institucional – Junta de Áreas); (b) Primer responsable, identifica a 16 dependencias-clave y a sus titulares; y (c) Corresponsables, identifica 27 dependencias que participan de manera complementaria en la responsabilidad de dar cumplimiento a los indicadores.

Se enviaron instrumentos diferenciados para la consulta de 32 dependencias, cuyos procesos les son relativos en la matriz de caracterización de criterios, contenidos y cumplimiento de evidencias, con el propósito de validar la metodología La Salle-SACS, estimando un horizonte de cumplimiento de los requerimientos institucionales con la calidad del soporte sistémico de información necesaria como evidencia para solventar la exigencia de SACS.

<sup>9</sup> Southern Association of Colleges and Schools – Commission on Colleges.





# COMPROMISO 21

## *Apertura de dos nuevos programas de estudio*

Los proyectos orientados a favorecer la consolidación de la oferta educativa en ese momento eran: (1) Modelo Educativo, (2) Consolidación de la oferta educativa de calidad pertinente y de vanguardia, (3) Impacto del currículo transversal en la formación integral del estudiante, (4) Formación del claustro académico para la mejora de su práctica educativa, (5) Mejora continua como mecanismo de fortalecimiento institucional, (6) Innovación educativa, (7) Internacionalización, (8) Seguimiento de egresados, y desde luego, (9) Revisión y actualización del Plan Rector de Investigación.

De acuerdo con los objetivos planteados en el Plan de Desarrollo Institucional al 2018, así como la revisión y actualización de las funciones asignadas a la Vicerrectoría Académica, la Dirección de Apoyo Académico y la Dirección de Posgrado e Investigación, como responsables de dar forma y sentido a la oferta educativa y, vincular a través de ellas las funciones de docencia, investigación y extensión, se definió fijar una línea de congruencia y consistencia entre docencia e investigación, tanto en los programas de pregrado como en los de posgrado, revisar y actualizar la articulación de la oferta a efecto de favorecer la ruta de los estudiantes, del primero hacia el segundo nivel educativo, cuidando la pertinencia en las estructuras curriculares y profundización en los campos del saber.

En los programas de posgrado se favoreció la articulación de las especialidades y maestrías, es decir, la flexibilidad académica permitió a los estudiantes de licenciatura ingresar a la especialidad como opción de titulación, con duración de tres cuatrimestres y una vez concluida, podían optar y solicitar continuar el programa de maestría, obteniendo de esta forma el título de licenciatura, el diploma de especialidad y posteriormente el título de maestría.

Se trabajó en el diseño de una estrategia para conformar una nueva oferta a partir del análisis y la determinación de campos temáticos multidisciplinarios. Con este enfoque se avanzó desde los diseños curriculares de los programas académicos para cubrir los perfiles señalados en el Modelo Educativo, pero también, se definió e integró la estructura académica ya señalada. El objetivo de este andamiaje está centrado en proporcionar al estudiante una sólida formación profesional basada en las ciencias, las tecnologías y las humanidades, darle capacidad de pensamiento crítico, sistemático

A partir del análisis del ejercicio de validación se observó que las condiciones institucionales para afrontar el proceso en ese momento se ubicaban entre el 50 y 60%, por lo que se recomendó establecer un programa de trabajo, para solventar los puntos identificados como críticos, presupuestar el tiempo y los recursos requeridos para cumplir el nivel exigido y estar en posibilidades de formalizar el proceso de Aplicación de la Membresía con SACS, en un plazo de tres a seis años.

Durante cuatro años consecutivos (2013-2016), La Salle mantuvo su asistencia a la Convención Anual de SACS en los Estados Unidos, con la participación de varios directivos de diferentes áreas que establecieron comunicación con el personal del organismo acreditador en cuanto a temas específicos de la academia y de la administración, así como con otros delegados de universidades mexicanas y norteamericanas.

El resultado de la preevaluación internacional se presentó el 24 de julio de 2015 a la H. Junta de Gobierno, destacándose la necesidad de trabajar en cuatro líneas de desarrollo institucional: (1) Disponer de un sistema de gestión universitaria, con información en línea, que cubriera todos los procesos de operación de la denominada “trayectoria del estudiante” desde que es prospecto hasta su egreso; (2) Documentar de manera bilingüe todos los procesos de gestión académica de las tres funciones universitarias y sus resultados, en un sistema de información, que permita mantener actualizados la descripción de procesos y para consulta directa del organismo; (3) Hacer visibles todos los documentos de la administración que cubran las actividades de desarrollo de capital humano, de infraestructura física y tecnológica, así como de la administración financiera y sus resultados auditados; y (4) Contar con un sistema de información que cubra el desempeño de todas las dependencias universitarias, a partir de los indicadores de efectividad definidos en la metodología, para ser consultados en línea.

Esto es parte del horizonte hacia la mejora con visión internacional y es el sentido en que vamos avanzando para que, como consecuencia del trabajo programado cumplamos con este perfil. La Universidad La Salle en los siguientes ciclos de planeación debe mantener el Modelo La Salle de Mejora Continua para el aseguramiento de la calidad. Alcanzar la efectividad educativa será el colofón en la consolidación institucional, donde las líneas para desarrollar el soporte sistémico de la gestión e información institucional, la evaluación transversal, el currículo transversal son los proyectos que marcarán el rumbo.

y complejo, habituarlo a la abstracción, a problematizar la realidad para manejar escenarios de solución social, anteponiendo los principios y valores de la integridad académica, la inclusión, la ética, entre otros.

Continuó la implementación del proyecto para operar la Escuela de Altos Estudios en Salud (EAES) en tres líneas de desarrollo institucional: (1) La H. Junta de Gobierno nombró el 1° de mayo de 2015 como Director de la Escuela, al Dr. Jorge Mijares Morán, que vendría a favorecer la definición y construcción de los contenidos curriculares, pero también la infraestructura académica como un valioso soporte para el cumplimiento del objetivo de contar con programas académicos innovadores en el campo de la salud social con énfasis en el diagnóstico y la prevención; (2) Se ratificó la propuesta de los nuevos programas académicos de la Escuela, para concluir el trabajo correspondiente del diseño curricular: (a) Maestría en Manejo Multidisciplinario del Sobrepeso y la Obesidad, (b) Maestría en Nutrición Clínica, (c) Licenciatura en Fisioterapia y Promoción para la Salud (d) Licenciatura en Enfermería; y (3) Se avanzó en el proyecto de construcción, remodelación y adaptación de los inmuebles y espacios destinados en la Unidad Santa Teresa, con los criterios que orienta el Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030.

Además, en otras ramas del conocimiento se agregaron a la oferta de posgrados, la Maestría en Dirección Industrial articulada a la Especialidad (Facultad de Ingeniería) y la Maestría en Ingeniería de Proyectos (Facultad de Ciencias Químicas). También la apertura del Doctorado en Derecho (septiembre 2014), en un nuevo campo disciplinario para permitir el ingreso de los estudiantes recién egresados de la licenciatura.

Ese mismo año inició la promoción con la intención de abrir en el siguiente ciclo escolar los siguientes posgrados: Especialidad en Energías Renovables (Facultad de Ingeniería); Maestría en Estrategia e Innovación en Marca; y Maestría en Dirección Estratégica de Comunicación, ambas en la Facultad Mexicana de Arquitectura, Diseño y Comunicación.

En aquel ciclo escolar (2014-2015) entró en operación el nuevo plantel de la Escuela Preparatoria Unidad Santa Teresa, con una población escolar de 232 estudiantes inscritos en el 4° grado de bachillerato. Además, como parte de la oferta de educación continua de la Escuela en Altos Estudios en Salud, comenzó, en febrero 2015, el Diplomado en Tópicos Selectos de Investigación Clínica, en modalidad mixta.

Algo que siempre es necesario destacar al ampliar la oferta educativa de La Salle, es la obligación de mantener el cumplimiento de la promesa institucional, todo programa debe reunir las condiciones de pertinencia, calidad y vanguardia. Desde el principio de mi rectorado apoyé la implementación y desarrollo del plan de mejora que contribuyera en la calidad y pertinencia de la oferta. En junio de 2010, la matrícula atendida en programas académicos acreditados alcanzaba una cobertura del 51% del total de estudiantes de licenciatura (2,956), entonces eran 8 carreras acreditadas<sup>10</sup>. En 2021, cubrimos el 100% de la oferta evaluable con 29 carreras acreditadas y una cobertura 92% de la matrícula total (5,557 estudiantes); el 8% restante se integra de 4 carreras en proceso de acreditación y 6 más de reciente creación que no son evaluables hasta contar con dos generaciones de egreso.

## COMPROMISO 22

### *Iniciar los trabajos del Centro Lasallista de Investigación Educativa*

Como Hermano de La Salle, reitero mi entrega en esta obra, que es posible gracias a la vocación y trabajo de decenas de miles de seculares que colaboran en las instituciones educativas del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, en comunidades diseminadas en el mundo entero, con fe, fraternidad y servicio, la viven y la acercan a los estudiantes. Con esta convicción me propuse conocer a la comunidad universitaria de La Salle, lo que me llevó a andar por sus espacios para sentir su latido, un latido que cada año me daba la vitalidad y espíritu renovado ante la conciencia de afrontar retos que, con la mirada puesta en el futuro, trabajamos desde el presente para ofrecer una mejor sociedad a nuestros jóvenes, que sus conocimientos, capacidades y valores les permitirán construir puentes para efectuar cambios para alcanzar una vida mejor.

Durante estos años como Rector, construir la universidad del futuro ha sido tarea complicada, pero altamente gratificante. La universidad como el término lo señala es un universo en movimiento continuo, en expansión, y que, junto con la misión de ser formadora y forjadora de las nuevas generaciones, es también una institución de fuerza social, su importancia y presencia en la sociedad mexicana es el pulso que marca sus derroteros, está llamada a ser la conciencia creativa, propositiva, responsable y comprometida que colabora con los diferentes sectores de la sociedad.

<sup>10</sup> La acreditación consideraba entonces a las carreras con mayor matrícula: Medicina, Contaduría y Administración, Ingenierías, Arquitectura y Derecho.







En estas tareas a desarrollar y dado que nuestra vocación de formar a los jóvenes está acorde a las competencias exigidas para un mejor desempeño profesional y laboral, requiere que el perfil de los docentes se vaya precisando a las imperativas necesidades que reclama una formación de mayor amplitud e impacto. La calidad académica no sólo se establece con grados académicos y su alta especialización en cada una de las disciplinas, los profesores también requieren dominar habilidades, competencias y valores adicionales a sus conocimientos, para tener una mejor práctica en la enseñanza, en la generación y circulación del conocimiento en interacción con los estudiantes. Al igual que en los tiempos del santo Fundador, la formación de los maestros también es nuestra responsabilidad y, por tanto, parte de nuestra actividad educativa.

**El docente es ejemplo, modelo a seguir en la profesión, pero también como persona; somos referentes para los estudiantes; más que nunca los profesores tenemos que ser ese ejemplo, como Jesús lo es con los cristianos, Maestro de Vida.**

Con esta idea, a partir de la esencia y origen de la obra educativa lasallista, y de fortalecer las actividades de la práctica educativa y pedagógica, considerando como plataforma los diversos y amplios programas educativos y de formación que contribuyen a consolidar la oferta académica de La Salle, en los temas y ámbitos educativos: Ciencias de la Educación, Educación Preescolar, Educación Primaria, Filosofía, Psicología y Ciencias Religiosas, en el nivel de licenciatura; Gestión de los Aprendizajes, Gestión Educativa, Intervención Docente, en nivel de especialidad; Educación-Área de Gestión Educativa, Educación-Área de Intervención Docente, Filosofía Social, en el nivel de maestría; así como el Doctorado en Educación, además de la amplia oferta de educación continua en distintas modalidades, consideré importante iniciar la definición de un Centro de Investigación Educativa, al ser la obra lasallista en general, una obra educativa que abarca todos los niveles desde preescolar hasta el doctorado; obligando su perspectiva internacional de dicho Centro, aprovechando la regionalización del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas. Efectué consultas al interior de la

universidad y con colegas e instituciones externas expertas en investigación educativa, que me motivaron a concretar la pertinencia de la propuesta.

La aprobación por parte de la H. Junta de Gobierno del nuevo Programa Rector para la Investigación Desarrollo e innovación, en junio de 2014, estableció las líneas de trabajo en que cabía este proyecto y se descubría: “Las líneas, como enunciado que sintetiza un conjunto de problemas nacionales a los que la institución o dependencia otorga prioridad, con objeto de convertirlos después en proyectos específicos en diversos campos del conocimiento”<sup>11</sup>. Esto posibilitaba el Centro de Investigación Educativa o ya bajo la denominación Centro de Investigación Desarrollo e innovación, para que fuera la instancia propia para concretarlo, identificándose en la Línea 5: “Generar el análisis y propuesta viables, tendientes a mejorar las condiciones de vida de las familias y la sociedad mexicana en general en materia de empleo, ingreso y educación”. Entonces se conjuntaba este propósito a los objetivos educacionales lasallistas, orientados en la persona como individuo. Además, abría la posibilidad de alinear los objetivos del Centro al sistema educativo nacional que enunciaba: (a) Procesos institucionales de organización, gestión, evaluación, formación docente, y financiamiento; y (b) Prácticas educativas y procesos de aula, didácticas especiales, y nuevas tecnologías educativas.

Se propuso que en el Centro de Investigación se estableciera en el área de las Humanidades y Ciencias Sociales, teniendo como objetivos: (1) Fomentar la investigación que proponga soluciones sobre las problemáticas sociales que son prioritarias para el país y la institución; (2) Promover la formación de investigadores mediante la incorporación de estudiantes y profesores de pregrado y de posgrado; (3) Participación de los investigadores en diferentes disciplinas; (4) Impulsar la colaboración entre entidades universitarias, con otras instituciones y organismos, tanto nacionales como internacionales, interesados en proyectos de investigación; (5) Fomentar, apoyar y divulgar los trabajos de investigación y de docencia de las Escuelas y Facultades; y (6) Trabajar para el fortalecimiento de la academia y la extensión (difusión).

En enero de 2015 se inauguraron las instalaciones asignadas al Centro Lasallista de Investigación Educativa, para dotarlo de un lugar propio a favor del desarrollo de sus funciones, que venía desempeñando desde el segundo semestre de 2014. El Centro se constituyó como un espacio para el fomento de la investigación, creación y difusión del conocimiento en temas de educación, pedagogía, filosofía educativa, dirigido a la misión educativa lasallista y la idea era desarrollar investigación disciplinar, investigación lasallista, investigación educativa e investigación institucional; cubrir todos

<sup>11</sup> Programa Rector para la Investigación, Desarrollo e innovación (PRIDI) de la Universidad La Salle, México, 2014-2018, De La Salle Ediciones, 2015, p. 40.



los ámbitos del campo de la educación. En cuanto a los procesos de gestión, operación y administración que genera la actividad de investigación, se pretendía que se observara y cumpliera las políticas y las estrategias definidas por la Dirección de Posgrado e Investigación, así como aquellas definidas en el Plan Rector de Investigación Desarrollo e innovación (PRIDi).

Se recomendó al Centro, trabajara en una investigación sobre la práctica pedagógica de los docentes de todas las licenciaturas de la universidad con la participación de estudiantes y profesores. En el ámbito internacional se inició la presentación de los trabajos de investigación en pedagogía y didáctica universitaria, por parte de la Universidad La Salle de Bogotá, con la finalidad de integrar un grupo de investigación con La Salle México, como parte de la Red Internacional sobre Docencia Universitaria, conformada con instituciones lasallistas de la Región Latinoamericana.

El fruto de este trabajo demostró a investigadores, docentes y directivos, las posibilidades reales de mantener una actividad permanente de vinculación, basada en la colaboración para la investigación, desarrollo e innovación; prueba de esto son los diferentes logros alcanzados que, hasta el día de hoy se mantienen activas en donde participan universidades lasallistas mexicanas, colombianas, brasileñas, costarricenses, españolas, abriendo posibilidades al resto de instituciones de la Asociación de Instituciones Universitarias Lasallistas (IALU). El resultado de promover la investigación institucional, la generación de conocimiento, la difusión de los productos propios de conocimiento, y el efecto multiplicador que da la internacionalidad en los ámbitos académicos y administrativos.

## COMPROMISO 23

*Fomentar la identidad lasallista logrando que al menos el 30% de los colaboradores cursen el Diplomado en Formación Lasallista*

El año 2014, empezaba con acontecimientos relevantes en mi profesión perpetua, era muy significativa la conmemoración del tricentenario de la carta escrita, en 1714, por los primeros Hermanos y dirigida a Juan Bautista de La Salle pidiéndole regresar de la colina de Parmenia para continuar al frente de la obra educativa, el texto sentencia:

"Señor, nuestro querido padre: **Nosotros, principales Hermanos de las Escuelas Cristianas, deseando la mayor gloria de Dios y el mayor bien de la Iglesia y de nuestra Sociedad, reconocemos que es de capital importancia que vuelva a encargarse de la dirección general de la obra santa de Dios, que es también la suya, [...]** Todos estamos convencidos de que **Dios le ha dado y le da las gracias y los talentos necesarios para gobernar bien esta nueva compañía, que es tan útil a la Iglesia; y con justicia rendimos testimonio de que usted la ha guiado siempre con gran éxito y edificación. Por todo ello, señor, le rogamos muy humildemente y le ordenamos, en nombre y de parte del Cuerpo de la Sociedad, al que usted prometió obediencia, que vuelva a asumir de inmediato el gobierno general de nuestra Sociedad**"<sup>12</sup>.

Después de 300 años, el Señor De La Salle con su ejemplo, continúa inspirando nuestra misión iluminada por el Evangelio para educar a los niños y jóvenes, mirando especialmente a los más necesitados. Hoy, nos enfrentamos a otras necesidades no sólo de pobreza material, encontramos con tristeza, una gran pobreza intelectual, afectiva y espiritual que se viene acrecentado por la soledad en la que vivimos y que hace mayor huella en los jóvenes. Y, aunque parezca contradictorio en un mundo donde la información fluye de una manera desmedida, se ha perdido la capacidad del diálogo y el valor de la palabra hablada, de estar uno frente al otro, de mirarlo y escucharlo... La interlocución es algo que la persona necesita, por más que cambien nuestras condiciones de vida y que la tecnología nos facilite muchas de nuestras tareas cotidianas, lo que nunca se podrá sustituir, es la presencia del otro y la capacidad dialógica. Esto es algo que como Hermano y en nuestras obras educativas hacemos que permanezca, la cercanía, el acompañamiento, la confianza con nuestros estudiantes, profesores, colaboradores, donde cada persona es importante, donde compartimos y caminamos juntos en un significativo trayecto de nuestras vidas, de esto la importancia del itinerario buscando sembrar esperanza y luz de una vida mejor; esto lo proporciona la vida en comunidad. Así, como Jesucristo nos enseñó el camino de la salvación, el santo Fundador inspira nuestra vocación y ministerio para dar testimonio de la presencia de Dios, esa es la riqueza que tenemos en todos los tiempos y en todos los lugares lasallistas.

<sup>12</sup> La carta de Parmenia. Recuperado de: [studylib.es/doc/6796938/la-carta-de-parmenia](http://studylib.es/doc/6796938/la-carta-de-parmenia), Elizalde Prada, Óscar Augusto. (2018). *Universidad, lasallismo y proyecto de vida*. Colección Pensamiento Lasallista 3. Bogotá: Universidad La Salle.

Otro acontecimiento relevante en este 2014, fue del 22 de abril al 8 de junio, se realizó en la ciudad de Roma el 45° Capítulo General de la Congregación (Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas), cuyo lema “Esta obra de Dios es también la nuestra” nos recordó la importancia de la misión educativa lasallista y donde el Hermano Álvaro Rodríguez Echeverría, entonces Superior General, en los catorce años anteriores y destacado egresado de nuestra Casa de Estudios, acogió a los más de 90 Hermanos Capitulares, provenientes de 32 países que representaron a las cinco regiones en las que estamos organizados los lasallistas en el mundo. El Capítulo General se lleva a cabo cada siete años y tiene como finalidad evaluar el pasado inmediato, identificar los desafíos para el futuro y elegir el gobierno central que animará su vida y misión. Se convierte en la máxima autoridad del Instituto.

Este hecho inspirado en la Carta de Parmenia, como la conocemos, escrita en un momento difícil en los orígenes del Instituto, fue reveladora porque inaugura la más reciente etapa para la comunidad lasallista mundial, llena de retos que tendrán que asumirse por quienes compartimos nuestro espíritu y vocación de servicio, sin distinción si se es Hermano o seglar, el compromiso común está en la obra que Dios nos encomendó. Los desafíos nos llevan a redescubrir y dimensionar el carisma de la obra de La Salle en los tiempos actuales.

Con estos dos significativos acontecimientos generados desde nuestra Casa Generalicia de la ciudad de Roma, se desprendió la recomendación de institucionalizar la formación de los colaboradores que participan en las comunidades educativas, haciéndolos partícipes como asociados a la obra. Avanzar en el conocimiento profundo de la historia, la filosofía y los métodos pedagógicos lasallistas, y donde el Hermano de La Salle vea por la formación de los seglares asociados que se desempeñan en sus instituciones.

Para cumplir este propósito solicité a la Comunidad de Hermanos de la universidad y a la Coordinación de Formación Docente, diseñar un curso incorporando las recomendaciones del Instituto. De esta forma se integró el Diplomado en Formación Lasallista para ofrecerse en modalidad en línea desde la plataforma tecnológica institucional Moodle. El programa estableció como objetivo general: “Proporcionar a los colaboradores diferentes elementos para analizar el contexto, la fundamentación, la estructura e intencionalidad formativa del lasallismo”; además, desde las funciones de intervención en la docencia, en la gestión o en la administración, se identificarán con la misión educativa lasallista.

El Diplomado integró los contenidos temáticos en audiovisuales desarrollados por Hermanos, en los que compartieron, enseñanza, historia y compromiso con la misión lasallista como parte del legado del santo Fundador. Se mostró la riqueza de la experiencia viva de más de trescientos años de historia de la obra lasallista, cuyo propósito ha sido ofrecer a niños y jóvenes, a través de la educación, la aspiración a tener una vida mejor. El valor agregado del contenido de los cursos fue proporcionado por los Hermanos: Ángel Ricardo Guevara Hernández, Marco Aurelio González Cervantes, Roberto Medina Luna Anaya, Lucio Tazzer de Schrijver, José María Alonso Aguerrebere, Pedro María Orbezúa Iriarte, Jorge Bonilla Sort de Sanz (†), Julián Espejel Rentería, José Manuel Velasco y Arzac, Alejandro Enrique Bunsow Wilson, Alphonse Vernet, Adalberto Aranda Ramírez, Lorenzo Tébar Belmonte y Martín Rocha Pedrajo.

La estructura del Diplomado se definió en tres módulos secuenciales para ser cubiertos en ochenta horas a lo largo de un cuatrimestre. De la primera generación egresaron 204 participantes (abril 2015); de la segunda culminaron 195 participantes (junio 2015); para la tercera generación se enviaron un total de 206 invitaciones para iniciar el 27 de mayo, entonces se estimó que, al término de la tercera generación, habían egresado un total de 565 colaboradores (agosto 2015), con lo que se representó una cobertura del 46.4% del total de los colaboradores de la universidad. El Diplomado en Formación Lasallista logró crear el sentido de identidad y pertenencia con un conocimiento profundo de la filosofía lasallista, y pienso ahora, fue punto de partida para propiciar mayor difusión de temas lasallistas entre las actividades académicas y formativas de la comunidad universitaria.

Así, como Juan Bautista De La Salle en su tiempo se preocupó por sus maestros, actualmente el acompañamiento y la formación integral de colaboradores docentes y administrativos, se procura a través de cursos, diplomados, talleres, dando respuesta a los nuevos tiempos, generando resultados, y provocando que las cosas sucedan, aunque se requiera cambiar; los cambios implican avanzar y mejorar en distintos aspectos del compromiso social lasallista. Renovarse es responder a las exigencias, a las nuevas necesidades en materia educativa y social, a las profundas transformaciones, tendencias y nuevos modelos que sobre la educación superior se ciernen.





# QUINTO AÑO DE GESTIÓN

**2015-2016**

**E**n la educación superior los modelos cimentados en la interdisciplina, multidisciplinaria y transdisciplina, se convirtieron en paradigma a resolver entre la gestión de los contenidos curriculares y los procesos de la práctica pedagógica. El debate, la reflexión y análisis de los expertos se centró en ello. La definición estructural de programas transversales de flexibilidad académica, de vinculación entre la investigación y docencia, de gestión y administración, hoy requieren la revisión de sus procesos de gestión y, por consiguiente, de los nuevos perfiles de colaboradores docentes y administrativos. A riesgo de poner en tela de juicio el aseguramiento de la calidad, es necesaria la atención de las líneas estratégicas para evaluar los aprendizajes y la medición del impacto en la formación de los estudiantes, lo que exige una cobertura efectiva y eficiente de todas las funciones sustantivas y la adjetiva.

Esto abre horizontes para precisar y promover acciones relacionadas con la realidad social y la atención de sus problemáticas, en dar seguimiento y difundir el cumplimiento del compromiso alcanzado en el quehacer de los estudiantes y egresados, establecer métodos de medición de resultados de los programas de impacto social, fomentar el espíritu de paz, la tolerancia y la interculturalidad, hacer coherentes las estructuras curriculares con las exigencias de la integridad académica, dar valor equilibrado a la formación humana revisando y actualizando las definiciones humanistas-cristianas consolidadas y, entonces, penetrar en toda la comunidad.

Con estas consideraciones que marcaban el desarrollo institucional, se identificó la importancia de dar al plantel de Santa Teresa la imagen arquitectónica de La Salle, también era necesario avanzar en la adaptación de las instalaciones para cumplir con los requisitos de la nueva oferta académica identificadas en tres diagnósticos obtenidos como parte del trabajo de infraestructura física y tecnológica: (1) Recomendaciones señaladas por la UNAM para el inicio de operaciones del ciclo escolar 2014-2015; (2) Homologación de la imagen institucional para la Unidad Santa Teresa, y (3) Desarrollo y ejecución de un proyecto con mayor impacto urbano para permitir la atención de la nueva oferta educativa de los siguientes años. Todo esto en congruencia con el Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030.

En el apremio del actuar cotidiano que reclama prontas definiciones para estar a la par de la velocidad de los acontecimientos de la educación superior, hacen de nuestra actuación un constante compromiso, por un lado, considerar la innovación y la vanguardia educativa, pero por otro, mantener la fidelidad y el compromiso a la misión educativa lasallista.

Con la confianza de saber la prevalencia de contar con una comunidad universitaria siempre unida (*Indivisa Manent*) en rededor de los objetivos institucionales, para el año escolar 2015-2016, propuse avanzar en los siguientes seis temas: (24) Iniciar el funcionamiento de la Escuela de Altos Estudios en Salud; (25) Determinar la estrategia institucional derivada de los resultados del estudio de posicionamiento, opinión y marca de La Salle; (26) Elaborar el proyecto La Salle de Extensión Universitaria con enfoque de responsabilidad social, reforzando el tercer eje sustantivo de toda educación superior; (27) Fomentar la cultura de la justicia que propicia la paz por medio de actos que favorezcan la concienciación de esta gran necesidad y otros que busquen el diálogo interreligioso; (28) Gestionar un programa de doble grado a nivel licenciatura o posgrado; (29) Implementar un centro de atención para informar los trámites y requerimientos de los servicios que ofrece la universidad.

## **COMPROMISO 24** *Iniciar el funcionamiento de la Escuela de Altos Estudios en Salud*

**C**on un trabajo de calidad académica mantenido por casi sesenta años, la Universidad La Salle es referente en el área de la salud con la Facultad Mexicana de Medicina. En el compromiso social y apostolado de cuidar la vida en cualquiera de sus etapas, ahora incorporamos la nueva Escuela de Altos Estudios en Salud (EAES) para reforzar nuestra divisa de ser una universidad que se reconoce humanista y cristiana, aportando al campo disciplinar de la salud social y al cumplimiento de la misión lasallista.

México enfrenta un gravísimo problema de salud pública y, analizándolo de manera crítica, ratificamos nuestra decisión de trabajar a favor de atender esta agobiante condición que deteriora la calidad de vida de la población, interviniendo en dos sectores clave: la salud y la educación. Las enfermedades de gran impacto social, por todo lo que conlleva la atención de personas que las padecen, en cuanto a la demanda de instalaciones especiales, suministro de medicinas, laboratorios, aparatos reguladores y, sobre todo, en la preparación de cuadros profesionales de alta especialidad en medicina, capaces de dar atención a diversos casos clínicos de diabetes, obesidad mórbida, cáncer de mama y cérvico uterino, hipertensión y desajustes cardiovasculares, entre otras.



Fiel a nuestro carisma, ante este agobiante panorama de salud social, considerando los desafíos diagnosticados y proyectados con objetividad, elaboramos el trabajo para establecer con orden, la participación y contribución de los responsables del proyecto y, así, cumplir el objetivo lasallista de preparar profesionales, altamente capacitados para revertir la tendencia negativa de esta realidad, contribuyendo en la preparación del capital humano para prevenir la incidencia de estas enfermedades endémicas. En 2014, al aprobarse la oferta académica de la Escuela en Altos Estudios en Salud, se ratificaron los escenarios para iniciar la operación de dos programas de pregrado: Enfermería y Fisioterapia y Promoción para la Salud; además de dos programas de posgrado: Maestría en Manejo Multidisciplinario del Sobrepeso y la Obesidad y la Maestría en Nutrición Clínica. En abril de 2015, se presentó la documentación completa ante las autoridades de gobierno correspondientes para obtener primero, el visto bueno y posteriormente el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE), de los nuevos programas.

Nos avocamos a la evaluación y adquisición del equipo previsto como parte del soporte técnico especializado en la formación de los estudiantes, para cumplir los perfiles y características establecidos en las trayectorias curriculares. La adaptación física de los espacios necesarios para aulas, laboratorios, instalaciones especiales de práctica clínica, espacios y equipos de rehabilitación, así como la habilitación de otras áreas de uso múltiple y convivencia, exigieron diseñar un programa de trabajo colaborativo entre el área académica y las áreas de servicios de infraestructura y tecnología, cumpliendo los requerimientos previstos ante las autoridades federales, tanto de salud como de educación, y adelantar de forma coordinada en acciones paralelas; así mientras se presentaba la documentación ante la Secretaría de Educación Pública, se adquiría el acervo bibliográfico y de contenidos de apoyo temático. Estas acciones casi siempre pasan desapercibidas, sin embargo, son fundamentales para cumplir los requisitos exigidos, y alcanzar los objetivos de calidad, pertinencia y vanguardia, sobre todo por lo que significa una Escuela relacionada en el campo de la salud social.

El avance y cumplimiento del trabajo programado, significó la satisfacción del deber cumplido entre la comunidad académica y colaboradores administrativos, al entrar en funcionamiento la Escuela de Altos Estudios en Salud y ver a los jóvenes que eligieron a La Salle para su formación, acudiendo y haciendo uso de estas instalaciones de primer nivel académico y tecnológico, construidas con verdadero empeño y cariño a la obra educativa lasallista. Por otra parte, como resultado de la vinculación con EduSalud, empresa líder en el manejo y la educación de la diabetes mellitus, el 11 y 12 de marzo de 2016, se iniciaron los cursos de educación continua en las instalaciones de posgrado con una respuesta positiva de participantes.





## COMPROMISO 25

*Determinar la estrategia institucional derivada de los resultados del estudio de posicionamiento, opinión y marca de La Salle*

Se efectuó el estudio de posicionamiento y marca de La Salle, apoyados por una empresa especializada en el tema. Se encontraron en los resultados, ámbitos de fortaleza y las áreas de oportunidad para mejorar la imagen al interior y exterior, en el contexto de las instituciones particulares de educación superior, y a partir de ello, se propuso la estrategia de posicionamiento que comenzó a operar en septiembre de 2016.

El objetivo del estudio fue definir las estrategias efectivas de comunicación que permitieran un mejor posicionamiento de La Salle, a partir de conocer el punto de vista de cuatro sectores: estudiantes del último año de la Preparatoria, egresados con más de tres años de graduación, egresados con menos de tres años de terminar sus estudios y estudiantes de posgrado.

El resultado del estudio resaltó una posible confrontación, al interior, de dos corrientes de pensamiento, sobre cuál debería ser la dirección institucional para seguir, generando efectos de disonancia y tensión en las decisiones, en la comunicación y en el impacto de mercado, manifestando en conjunto una percepción de inmovilidad institucional. Se ratificó la imagen positiva que tiene La Salle en la sociedad, así como la necesidad de fortalecer su prestigio y en la capacidad de innovación.

En cuanto a la identificación de los factores de incidencia en la decisión de optar por una institución de educación superior, se destacó: (1) el reconocimiento; (2) la actualización de los planes de estudio y apoyos académicos; (3) considerar que el estudiante es quien toma la decisión; (4) se espera que el egresado tenga liderazgo y experiencia práctica; y (5) la vida estudiantil sea cercana y diversa. Si bien La Salle posee estos atributos se recomendó su actualización.

Respecto a la política de comunicación, el estudio propuso atender cuatro elementos principales: (1) el claustro docente, buscar perfiles con experiencia teórica y práctica; (2) la promoción, hacerla interactiva; (3) el conocimiento sea cercano; y (4) la universidad tenga apertura a nuevas manifestaciones.



El resultado del impacto en el mercado señaló la necesidad de avanzar en seis temas sustantivos: (1) perfiles, abiertos (dinámicos, visión global, creativos e innovadores); (2) competencias, (idioma inglés, innovadores, críticos, adaptables, trabajo grupal, autogestivos, interdisciplinarios y experiencia práctica); (3) percepción de La Salle, en la innovación; (4) diferenciador, (calidad académica y experiencia práctica, vinculación empresarial y social, investigación y flexibilidad); (5) búsqueda, (redes sociales y referenciados); y (6) bolsa de trabajo, (acercamiento a empresas y entender su cultura organizacional).

Las conclusiones consideradas para integrar el programa de trabajo y establecer una estrategia institucional de posicionamiento, opinión y marca de La Salle, fueron cuatro, siguiendo la estructura del estudio, para lograr la distensión señalada en el planteamiento: la institucional, decisional, de comunicación y de mercado.

La distensión institucional, se orientó establecer una cultura como vector de identidad para ser expandida, compartida, aceptada y asumida creativamente por los integrantes de la comunidad, capitalizando los valores relevantes en las necesidades del mercado. En cuanto a la distinción decisional, dirigir la comunicación al estudiante como el principal tomador de decisiones, esto es, los programas de estudio, carreras y los grandes temas cercanos a ellos; importante es trasladar el liderazgo al estudiante a través de la vinculación empresarial y de investigación social. Para lograr la distensión de comunicación se recomendó definir la marca, el contenido de qué es La Salle, potencializar la estrategia y ejecutarla. Por último, la distensión de mercado, al generar egresados líderes y auto dirigidos; revisar y actualizar los procesos de su seguimiento, una bolsa de trabajo con mayor conocimiento de las culturas organizacionales de las empresas y clasificar a los estudiantes a partir de componentes actitudinales.

Hoy, La Salle tiene una marca fortalecida y reconocida al denominarla por su nombre completo: Universidad La Salle, que aunado al mensaje único *Profesionales con Valor*, es facilitador de nuestro compromiso con los estudiantes; las 15 instituciones de la Red de Universidades La Salle adoptaron el imagotipo; contamos con tipografía única "Indivisa Font". Se incrementó nuestra presencia en medios de comunicación con una estrategia de vinculación directa con medios, la integración de la "Red de especialistas La Salle", acciones de visibilidad interna con el boletín de medios, envío de testigos, primeras planas, operamos la "Red de líderes de comunicación", mayor dinámica de contenidos en el blog "Hoy en La Salle", pantallas, tótems digitales, "Diez días", redes sociales; tenemos casi dos mil quinientas menciones en prensa, radio, televisión e internet generando

un valor de mercado de \$280 millones de pesos; La Salle es la universidad particular con mayor presencia en medios de la Ciudad de México; se obtuvo el premio AMCO a la mejor estrategia de comunicación; visibilidad en los sitios especializados en procesos de calidad y ranking; y es reconocida como la universidad con mayor dominio digital en México.

## COMPROMISO 26

*Elaborar el Proyecto La Salle de Extensión Universitaria con enfoque de responsabilidad social, reforzando el tercer eje sustantivo de toda educación superior*

El ser humano por naturaleza necesita del otro, de los otros, por eso nuestra universidad es un lugar para formar y vivir en comunidad; cambiar la percepción de que el espacio universitario lasallista no son los edificios, el espacio en La Salle lo crea la comunidad: los estudiantes, profesores, investigadores, administrativos, egresados, los Hermanos. El espacio es definido por cada uno de nosotros, si alguien no está, su ausencia se siente, nos afecta. Nuestro espacio universitario está destinado al desarrollo de las personas, el espíritu de fraternidad se respira, donde todos tienen un lugar, no existen muros que nos dividen y delimitan; el espacio en La Salle es un concepto amplio en el que se da la inclusión y el menos favorecido tiene un lugar con nosotros.





En marzo de 2016 fue aprobado el proyecto 8 (reestructurado) del PDI “Extensión Universitaria con proyección social que genere impacto en la comunidad y reconocimiento en el entorno”, dando continuidad y amplitud al enfoque del compromiso manifestado en el Ideario, así como reforzar y consolidar los proyectos institucionales de impacto social, con la intervención de la comunidad universitaria.

El objetivo del proyecto manifestaba fortalecer el quehacer institucional con sentido comunitario, y se sustenta en su naturaleza académica y social, con un enfoque integral e integrador de la persona como protagonista en la construcción colectiva del bienestar social. La estructura del proyecto se integró de las siguientes metas: (1) Consolidar a la Universidad La Salle como una institución socialmente responsable; (2) Incrementar y fortalecer la extensión universitaria a través de servicio social y con proyectos de impacto social para transformar el entorno de la universidad; (3) Fomentar la formación de emprendedores sociales; (4) Consolidar las características de la formación integral en la función de extensión universitaria con enfoque lasallista; y (5) Consolidar la extensión universitaria a través de las funciones de docencia e investigación.

La formación integral de la persona va más allá de la comprensión del concepto, ya que en su amplitud impacta, impregna, “concilia” todas las dimensiones del ser humano, ya sean las individuales, también las de orden social, las que buscan considerar a los demás como una extensión de nuestra vida. Parte del trabajo para adquirir aptitudes físicas, sin descuidar la fortaleza espiritual y la comprensión de la trascendencia del ser humano. La formación integral se adquiere en la tarea diaria, con constancia, pero también con sutileza, de manera casi imperceptible, porque es una forma de vida; es una manera de ver, de sentir y transformarla. Las instituciones lasallistas forman a sus estudiantes con esta mirada de preparar a la persona para mirarse y mirar a los demás como parte del compromiso de propiciar y compartir el desarrollo social sostenido, en esto consiste ser un agente de cambio y de aquí la necesidad de formarlos en la conciencia social. Es necesario contar con una extensión universitaria que, a través de nuestros estudiantes, se efectúe la transferencia del conocimiento y de la cultura.

En la vida coincidimos en algún tiempo lo que nos lleva a hacer planes y la responsabilidad de tomar las decisiones más pertinentes para dejar un mejor porvenir para las siguientes generaciones y el orgullo de la labor realizada con entrega, de manera profunda y racional, para aquellos que la continuarán. Por ello, si bien se hacen proyectos a corto, mediano y largo plazos, si pensamos que cada período, de tres años, es en realidad muy

breve, porque no nos alcanza el tiempo para tantas y tantas cosas que hay por hacer, es necesario que con ello valoremos en favor de los estudiantes, pues ellos requieren hoy, una formación acorde a las necesidades actuales.

En esta obra de Dios se necesita la participación de todos sus integrantes, en eso consiste el trabajo de comunidad, participar desde nuestros diferentes ámbitos y responsabilidades, donde cada uno entregamos nuestro conocimiento, experiencia, cariño y, porque no decirlo, los sueños. Son los componentes para lograr la realización de los objetivos institucionales establecidos en nuestra Misión y Visión que los planes de desarrollo institucionales nos van marcando el rumbo.





## COMPROMISO 27

*Fomentar la cultura de la justicia que propicia la paz por medio de actos que favorezcan la concienciación de esta gran necesidad y otros que busquen el diálogo interreligioso*

La fe, una de las virtudes teologales, y que el papa Francisco en la encíclica *Lumen Fidei*, señala, “La Luz de la fe: la tradición de la Iglesia ha indicado con esta expresión el gran don traído por Jesucristo... la fe nace del encuentro con Dios que nos llama y nos revela su amor; un amor en el que podemos entregar nuestra vida”<sup>13</sup>. Estamos llamados a participar en la construcción de una cultura de la justicia como elemento que promueve la paz para encontrar el medio dialógico y de inclusión entre diversas corrientes interreligiosas.

Nuestro compromiso como congregación religiosa comprometida con el Evangelio de Jesús, es establecer elementos que den la luz de la fe, la luz del camino que nos muestra el Padre, Hijo y Espíritu Santo. La fe nos revela infinitos horizontes, los cuales debemos manifestar con la certeza de la formación educativa y la esperanza de vida verdadera. La fe es la fuerza que guía nuestro trabajo diario, una fe acompañada por cada una de las personas que integran la comunidad, pues somos todos nosotros quienes damos el valor e identidad a nuestra Universidad La Salle. De esta forma, doy gracias a mi Padre Eterno, la oportunidad de llevarme a diferentes lugares del mundo, donde se fomenta una profunda reflexión para aprender a vivir la teología del encuentro y diálogo inclusivo, quizás a manera del Vaticano II, para alcanzar la trascendencia, la diversidad y la proyección, como ejemplo conciliar.

Para avanzar en la clarificación de estas inquietudes, fueron programadas actividades para vincular y fomentar en la comunidad universitaria la cultura de la justicia y paz; los siguientes eventos fueron los más significativos: (1) Se convocó la Jornada Ecuménica por la Tierra solicitada por la Arquidiócesis Primada de México para atender el llamado de Su Santidad papa Francisco, con una participación de mil integrantes de la comunidad (septiembre 2015); (2) Foro de Maestros con el tema “Justicia y Paz” con la asistencia de 1,130 colaboradores (octubre 2015); (3) Memorial de Difuntos bajo la temática: “El diálogo interreligioso a partir de diferentes costumbres” (octubre 2015); (4) Té de Año Nuevo, con motivo de la diversidad religiosa (enero 2016); (5) Edición del número 6 de la colección DIMENSIÓN, cuaderno de impulso y pensamientos de nuestra Casa de Estudios bajo el título:

<sup>13</sup> Cfr. Francisco. Vaticano II. Encíclica *Lumen Fidei*, el 29 de junio, solemnidad de los Santos Apóstoles Pedro y Pablo, del año 2013. Recuperado de: [vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco\\_20130629-enciclica-lumen-fidei.html](http://vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20130629-enciclica-lumen-fidei.html)

“Justicia y paz, prácticas que forman personas, personas que transforman al mundo, una aportación de la VBF a la sociedad”, con un tiraje de 400 ejemplares (abril 2016).

La exigencia que nos hemos impuesto en el día a día, pero de igual forma, ante distintos organismos y foros nacionales e internacionales en los que hemos participado, para fomentar el diálogo y la inclusión de la espiritualidad y diferentes credos. Ahí, donde la Universidad La Salle pueda aportar para instaurar el Reino de Dios, nuestra presencia estará en primera línea, unida a la historia tricentenaria del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas. En tiempos tan convulsos, trabajamos por una educación cristiana e integral para los niños y jóvenes en nuestros países. Ese es el espíritu de comunidad lasallista, y ante los momentos de dificultad siempre nos sentimos acompañados por el espíritu de nuestra fe.

## COMPROMISO 28

### *Gestionar un programa de doble grado a nivel Licenciatura o Posgrado*

El área académica trabajó para ampliar el esquema de colaboración con varias universidades, cuyo propósito fue establecer convenios con otras universidades para gestionar dobles grados, desarrollando acciones en específico con las siguientes instituciones: Universidad de Cantabria, España; La Salle Madrid; Universidad De La Salle Bogotá, Colombia; UNILASALLE Canoas-RS, Brasil; y Universidad La Salle de San José, Costa Rica.

Con La Salle Madrid hubo acercamiento (junio 2014) para evaluar las condiciones entre ambas instituciones y que la Licenciatura en Fisioterapia y Promoción para la Salud, ofreciera doble grado; también se analizó la posibilidad de establecer un convenio de colaboración para la Licenciatura en Pastoral Catequética, con el programa Bienio-Máster de Licenciatura en Ciencias Religiosas y Catequéticas (noviembre 2015).

Con la Universitat Ramón Llull, Barcelona se intercambió información académica para analizar la posibilidad de operar con doble grado la Maestría en Ciberseguridad (junio 2015). Se efectuó un amplio trabajo vía remota con expertos de ambas universidades para revisar las propuestas del modelo de doble grado, cuidando en todo momento tener un beneficio mutuo.

Con La Salle University, Philadelphia, EUA, se estableció una colaboración académica para la Maestría en Administración, reconociendo en el último semestre de la Licenciatura de Negocios Internacionales de La Salle México, la asignación de créditos académicos que serán acumulables para los estudiantes que cursen su Máster.

Con la Universidad De La Salle Bogotá se revisaron las posibilidades de llegar a acuerdos para los programas académicos: Licenciatura en Administración, Licenciatura en Contaduría y Finanzas, Maestría en Administración, y la Especialidad en Mercadotecnia y Publicidad. Las posibles equivalencias de créditos académicos mexicanos respecto de los colombianos.

Este proyecto nos permitió conocer a fondo la complejidad con la que se construyen las estructuras de los créditos académicos y sus equivalencias en un programa, sean de pregrado o posgrado, donde mucho tiene que ver la influencia diferenciada de los contextos en los que se ofertan los programas de las universidades con las que tuvimos acercamiento, y este impacto tiene una mayor influencia en las universidades anglosajonas que presentan mayor dinámica en la definición de los equilibrios entre los diferentes espacios curriculares que abordan la teoría, la práctica en laboratorios, las prácticas de campo y profesionales, la investigación e innovación, además, y como una situación sumamente importante, son las diferencias existentes de los registros de validez según las leyes educativas de cada país.

En los programas de pregrado se estuvo trabajando para formalizar los convenios con la Universidad Complutense de Madrid y los de posgrados con la Universidad de Cantabria en Santander, España, ofreciendo la posibilidad de la doble titulación. Esta es una tarea que queda pendiente, no sólo para estos programas, sino para la Universidad La Salle, en un mundo globalizado y con presencia en 85 países, las instituciones lasallistas de educación superior repartidas en los cinco continentes son una realidad para considerar bajo un plan estratégico institucional, el cual quedará a consideración de las autoridades y de los próximos Planes de Desarrollo.

En la actualidad (2020-2022), este esfuerzo se concreta en el acuerdo alcanzado con UniLaSalle Beauvais, que plantea la equivalencia del 9° semestre de la carrera de Química de Alimentos de La Salle México, con el 7° semestre del programa de Ingeniería de Agronomía y Agroindustria de UniLaSalle, para completar un esquema de 4.5 + 1.5 que daría la opción al estudiante de obtener doble grado con la Licenciatura de Química de Alimentos (La Salle México) y el de Ingeniería Grado Master (UniLaSalle Francia).



Con este proyecto de vinculación y de colaboración académica de interés mutuo, entre las dos instituciones, se establecen bases sólidas para promover la docencia, investigación, la extensión y difusión del conocimiento centrado en los campos de las Ciencias de los Alimentos, la Agricultura y la Geología. Además del acercamiento cultural de nuestras comunidades, que favorece el cumplimiento de la misión educativa lasallista con enfoque de internacionalidad. Seguro que se empieza un camino próspero en las tareas de la vinculación académica.

## COMPROMISO 29

### *Implementar un centro de atención para informar los trámites y requerimientos de los servicios que ofrece la Universidad*

Para llevar a cabo este proyecto, se estableció un plan de trabajo que consideraba desarrollar una plataforma e infraestructura de soporte sistémico consistente en las siguientes etapas: (1) Planeación, definición del modelo de trabajo, portafolio de servicios y capacitación; (2) Implantación, desarrollo del modelo de operación, capacitación, pruebas y puesta a punto; (3) Inicio de operaciones previsto para mayo de 2016.

El 23 de mayo de 2016, inició el funcionamiento del centro de atención y Servicio, mejor conocido por sus siglas como CAS, con el objetivo de orientar, atender, acompañar, dar seguimiento y resolver, en primera instancia, las necesidades de la comunidad universitaria relacionadas con los servicios institucionales de manera más precisa, los servicios administrativos, de información de la oferta educativa y de las actividades derivadas de la promoción y de los procesos de admisión a la universidad. Para proporcionar este servicio se formó una oficina mixta (real y virtual) como centro de atención en el primer contacto, con un horario de lunes a viernes de 6:30 a 22:30 horas y sábados de 6:30 a 16 horas; en multiplataforma: vía telefónica, correo electrónico, Twitter, chat de Teams/Skype; y presencial en las oficinas del CAS. En caso de requerir una atención mayor se canaliza al área responsable, segundo contacto.

El CAS brinda servicios de: (1) finanzas (uso del portal de servicios, pago de colegiaturas, facturación, domiciliación de pagos, otros servicios fiscales), (2) financiamiento de la educación (becas, prórrogas, plan de

protección y ayuda mutua, otros apoyos al estudiante); (3) tecnologías de información (cambio de contraseñas – acceso a equipos de cómputo, correo administrativo y docente, soporte de programas en equipos institucionales, antivirus, red inalámbrica, soporte al SGU); (4) capital humano (recepción de CV para ofertas laborales, captura de incidencias en el SGU y otros apoyos); (5) gestión escolar (trámite de pago de certificados, constancias, exámenes profesionales y de grado, etcétera); (6) promoción y admisiones (promoción de la oferta educativa, orientación a los prospectos y nuevos ingresos); (7) desarrollo humano profesional (preinscripción a materias del Área Curricular Común, pago de materias, asignación de grupo); (8) atención de conmutador y transferencia de llamadas; e (9) información en general sobre la Universidad La Salle (eventos, días festivos, condiciones especiales de contingencia, información de apoyo).

Hoy día en La Salle, la comunidad universitaria está integrada por cerca de 30 mil personas, entre estudiantes, docentes, colaboradores administrativos, directivos y personas de la sociedad que acuden a nuestros servicios, a las que respondemos a su confianza cumpliendo con la tradición humanista de los lasallistas. Las circunstancias de la vida actual exigen cada vez más una atención inmediata relacionada con la toma de decisiones de las personas, esta es la consigna con la que actúa el CAS, atendiendo en tiempo real las problemáticas planteadas y canalizando a los usuarios hacia los servicios institucionales que resuelvan las solicitudes de apoyo, por lo que un soporte tecnológico de punta resultó fundamental para cumplir su objetivo.





# SEXTO AÑO DE GESTIÓN

**2016-2017**



Informar es el ejercicio de enterar a los demás sobre las acciones realizadas. Informar a la comunidad universitaria lasallista, es una tarea intelectual de evaluación retrospectiva que requiere, además de objetividad y transparencia, una correspondencia lógica y fundamentada hacia el futuro. Los lasallistas nos evaluamos para conocernos y reconocernos mejor, saber de nuestras fortalezas, pero también, de nuestras debilidades. Este conocimiento, aunado a nuestra capacidad de reflexión y autocrítica, nos permiten disponer de mejores elementos para cumplir la encomienda que se nos ha confiado de formar a los jóvenes de hoy, mujeres y hombres, que en la aspiración de hacer realidad sus expectativas, llevar a la sociedad la posibilidad objetiva de ofrecer, con su trabajo profesional, una vida mejor para todos. A los carentes de oportunidades, nuestros egresados darán verdadera esperanza para que encuentren sentido a sus vidas. La Universidad La Salle, con esta capacidad de educar, antepone el compromiso social, en cumplimiento al ser parte del legado educativo del Señor De La Salle.

El contexto en el que se desempeñaba México en esos años se manifestaba complicado, tanto por los temas políticos y sociales nacionales, como por el comportamiento descendente de la economía internacional. Estos factores en esas condiciones afectaban negativamente el desarrollo planeado por el gobierno y las empresas, lo que con seguridad reducía las expectativas en el bienestar de la sociedad, donde el salario de las familias es el termómetro que indica las decisiones de consumo y la prioridad de su asignación.

La Salle, una comunidad educativa con un núcleo de más de 28 mil personas y un efecto multiplicador que alcanza a 150 mil familiares, no puede ser ajena a las variables de política económico-social del país. En este importante conglomerado de personas cuyas edades fluctúan entre los 15 y los 65 años, las condiciones de vida y desarrollo son altamente dispares y deben ser consideradas como parte de los cambios de la sociedad, por lo que es importante mantener y mejorar nuestros programas de apoyo a nuestra comunidad, por principio a los estudiantes, que son el motivo de la obra. La formación de los jóvenes requiere ser integral, no verla como una serie de acciones lineales, acompañarlos de manera continua en su trayectoria universitaria, para atender sus necesidades académico-formativas en el transcurrir de sus vidas, ahora como estudiantes, después al egresar, como agentes de cambio.

Ante estas señales de alerta estuvimos vigilantes a los impactos del contexto en la vida de la comunidad universitaria, también con la vida de la institución. Con esta llamada, convoqué a la comunidad a trabajar en temas importantes, que algunos de ellos no son fácilmente visibles, sin embargo, la

vida académica depende su correcto funcionamiento y consolidación. Propuse centrar nuestra atención en las siguientes tareas de soporte a la actividad universitaria: (30) Crear una nueva forma de resguardo y protección de la documentación en poder de la Dirección de Gestión Escolar, iniciando con la digitalización de todos los documentos de la dependencia; (31) Consolidar el proceso de mejora continua de nuestra calidad académica por medio de la aplicación del Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), al menos por el 50% de los estudiantes del último semestre de las licenciaturas que cuentan con este examen; (32) Establecer un programa de sustentabilidad para formar la conciencia de los colaboradores y estudiantes sobre el ahorro de recursos, el cuidado del medio ambiente y fomento del uso del transporte ecológico; (33) Iniciar la implementación de los módulos del Sistema de Gestión Universitaria (SGU) que ya están concluidos, en alguna de las instituciones del Sistema Educativo de la Universidades La Salle (SEULSA); y (34) Fomentar la cultura de la convivencia armónica de la comunidad al interior y exterior de la universidad, por medio de la mejora y cuidado del entorno inmediato y las acciones del Barrio Universitario.

## COMPROMISO 30

### *Crear una nueva forma de resguardo y protección de*

*la documentación en poder de la Dirección de Gestión Escolar, iniciando con la digitalización de todos los documentos de la dependencia*

La Dirección de Gestión Escolar inició el proyecto con el levantamiento del inventario de los diferentes documentos que conforman el archivo institucional de los servicios escolares: (1) Total de expedientes 145,176 que incluyen: preparatoria 52,982; licenciatura 76,406; y posgrado 15,788. (2) Total de imágenes generadas 1'019,823 documentos que incluyen: preparatoria 248,585; licenciatura 654,685; posgrado 116,553. (3) Total de microfilmes producidos, 47 de licenciatura con 91 imágenes.

En la primera etapa, el proceso de digitalización y validación de la información cubrió los niveles de pregrado y posgrado, los cuales se reportaron totalmente concluidos. En cuanto al proceso de validación de las imágenes de la preparatoria, quedó programada para la segunda etapa, con una proporción del 8.7% de los expedientes e imágenes, la cual se trabajó



a finales de junio de 2017 para la conclusión total del proyecto, en esta primera fase.

Para cumplir con la meta establecida, fue necesaria la revisión de todos los documentos contenidos en los expedientes físicos, así como la información microfilmada, que cubre el registro completo de estudiantes de los niveles de preparatoria, licenciatura y posgrado, abarcando desde el primer documento que recibió la universidad en febrero de 1962, hasta los expedientes del semestre 1-2017.

Este proyecto nos reveló la necesidad de iniciar una política de automatización y eficiencia en los procesos de gestión escolar, también la administración documental de entrada y salida, como seguimiento a la trayectoria del estudiante, de acuerdo con la cultura de digitalización documental operada en diversas instituciones educativas, dependencias de la SEP, los gobiernos federal y local. No podíamos quedarnos rezagados, por ello, se incluyó el resguardo y la protección de la documentación que amparan los servicios escolares, destinando un espacio con instalaciones especiales para la administración del archivo físico, con el equipamiento y requerimientos de seguridad e integridad de estos.

La revisión a detalle del archivo de gestión escolar sentó una base importante para que, poco tiempo después orientara, en parte, el diagnóstico integral que se efectuó de la Dirección de Gestión Escolar, considerando la operación, su estructura administrativa, proponiendo una reestructuración de puestos, funciones y procesos, que permitieron óptimas prácticas relacionales y laborales para prestar un servicio de calidad a los estudiantes y, por ende, la mejora del clima laboral.

Dar salvaguarda al archivo documental de la vida académica de los estudiantes que, desde febrero de 1962, se han formado en nuestras aulas, laboratorios, talleres, espacios deportivos y culturales, fue una decisión correcta, ya que esos documentos son la memoria histórica del cumplimiento de nuestro compromiso con la sociedad mexicana y con la misión educativa lasallista. Un dato importante derivado de la revisión y clasificación de los expedientes del acervo fue la estimación del número de estudiantes que desde su fundación egresaron de la Universidad La Salle, cercano a 60,000, como una coincidencia hacia el próximo aniversario número 60 de nuestra Casa de Estudios.

Al continuar la política de digitalización documental, ahora en 2021, tenemos la capacidad de emitir títulos profesionales electrónicos para

las seis universidades que integran el SEULSA: La Salle Cancún, La Salle Cuernavaca, La Salle México, La Salle Morelia, La Salle Nezahualcóyotl y La Salle Pachuca, permitiéndonos el registro en la plataforma de producción de la Dirección General de Profesiones y autenticación electrónica de los títulos electrónicos, en el Módulo Electrónico de Titulación de la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación (MET-DGAIR) de la SEP. Adicionalmente, estamos emitiendo de manera electrónica los certificados de estudios para estudiantes de La Salle México y del SEULSA<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Hasta junio de 2019 La Salle México gestionaba los servicios escolares de la Universidad La Salle Noroeste, con dos campus.





# COMPROMISO 31

*Consolidar el proceso de mejora continua de nuestra calidad académica por medio de la aplicación del Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL) del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), al menos por el 50% de los estudiantes del último semestre de las licenciaturas que cuentan con este examen*

Como parte de la flexibilidad educativa establecida en la Universidad La Salle, las opciones de titulación favorecen la culminación de la trayectoria del estudiante por medio de la aprobación del EGEL de CENEVAL. Trasladar este requisito a todos los estudiantes era indispensable, con el propósito de mantener una alta exigencia académica de los conocimientos adquiridos, evaluándolos al final de su formación, así como la aplicación de los saberes en casos prácticos.

Este tipo de exámenes por su construcción aportan información valiosa, no sólo para evaluar los aprendizajes adquiridos por los estudiantes, sino para identificar elementos de mejora en la práctica pedagógica, en los contenidos curriculares y los servicios de apoyo académico. Por estas razones consideré importante incluir en el nuevo Reglamento de Alumnos de las Universidades del SEULSA (enero 2019), en el numeral (IV) del Artículo 252, la obligación de presentar y aprobar el examen general de conocimientos como requisito de titulación.

El Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), ofrece Exámenes Generales para el Egreso de Licenciatura (EGEL) con los que cubrimos 22 programas académicos de nuestra oferta educativa, que ahora implica la prioridad de elaborar y validar los 15 exámenes generales de conocimiento propios de La Salle, para cumplir la disposición reglamentaria antes señalada. En este momento se desarrolla una estrategia institucional, con la participación de académicos expertos en evaluación educativa, para preparar los reactivos y exámenes de estas 15 carreras y dejarlos disponibles para las Escuelas y Facultades en el transcurso de 2021 y 2022.

Para avanzar en la implantación de este instrumento de evaluación educativa, solicité programar la aplicación del EGEL a los estudiantes de aquellas carreras que disponen del instrumento y sensibilizarlos de la

conveniencia en ser evaluados y reconocidos por una instancia externa. Esta experiencia nos serviría también para avanzar en la definición del proceso institucional con el apoyo de las Escuelas y Facultades.

Para cumplir este propósito se programaron dos eventos: (1) en el segundo semestre 2016 con la aplicación de 211 estudiantes; y (2) en el primer semestre 2017 participando 549 estudiantes. En el proceso completo se registraron sustentantes de las 22 licenciaturas con EGEL sumando un total de 760 estudiantes que, comparados con los 1,003 próximos a egresar, resultó una cobertura del 75.8% y un ejercicio de gran valor para conocer y cuidar las particularidades del proceso completo, así como consolidar la vinculación concertada con CENEVAL a través de la Vicerrectoría Académica.

Debo señalar que la aplicación del EGEL en La Salle, ha venido practicándose recurrentemente por los estudiantes como opción de titulación. La Facultad Mexicana de Medicina lo exige como requisito para que el alumno obtenga el derecho a presentar el examen de titulación. Este antecedente fue importante para establecer la política institucional de la aplicación universal del examen general de conocimiento como requisito de titulación.

En los últimos dos años, se avanzó en esta política institucional. La Salle logró obtener el reconocimiento en el Padrón EGEL-CENEVAL de Programas de Alto Rendimiento, las carreras de Médico Cirujano, Derecho, Diseño Gráfico y Psicología, que además de favorecer a los estudiantes al ser certificados como los mejores estudiantes de sus disciplinas a nivel nacional, confirma la calidad de nuestra oferta educativa.





## COMPROMISO 32

*Establecer un programa de sustentabilidad para formar la conciencia de los colaboradores y estudiantes sobre el ahorro de recursos, el cuidado del medio ambiente y fomento del uso del transporte ecológico*

La Universidad La Salle si bien, al estar asentada en una zona céntrica de la Ciudad de México le otorga una ventaja competitiva, también le exige cumplir los ordenamientos de control, desarrollo y convivencia urbana, con criterios de sustentabilidad y equilibrio armónico vecinal. La Salle es una institución social con capacidad de albergar a una comunidad cercana a las 30 mil personas, que si bien, no convergen al mismo tiempo, generan flujos de movilidad e impacto constante que demandan la estricta observación de reglas de comportamiento concertado de su población con el medio ambiente.

Por su actividad académica, La Salle requiere mantener funcionando de manera equilibrada diferentes servicios indispensables como son: el suministro de agua potable, recolección y desalojo de basura orgánica, inorgánica y peligrosa (tóxica por desechos de laboratorios y talleres), uso de drenajes para reciclaje de agua y cumplimiento de requisitos para uso de la red municipal, depósitos controlados de agua potable y reciclada, alto consumo de energía eléctrica (corriente alterna y alto voltaje), servicios de alimentos preparados, higiene y limpieza constante de todas las áreas de las unidades, sanitarios en funcionamiento permanente, control de estacionamientos, seguridad de personas e instalaciones, principalmente.

El desarrollo de las actividades universitarias requiere mantener el suministro controlado de todo lo señalado, pero bajo una conciencia de sustentabilidad con el medio ambiente. Por tanto, fue indispensable establecer un programa institucional con enfoque ecológico, para crear conciencia con la participación activa de la comunidad universitaria, por lo que se diseñó el Programa de Sustentabilidad La Salle de mediano plazo, que abarca seis capítulos: (1) cuidado del agua, (2) uso eficiente de la energía,





(3) consumo responsable de materiales, (4) manejo adecuado de residuos, (5) disminución de residuos peligrosos y (6) certificación ambiental.

A partir del micro-ecosistema y en la medida de sus atribuciones institucionales, podemos hacer que las cosas cambien, tomar conciencia entre los estudiantes y colaboradores sobre el uso regulado y ahorro de los recursos, tanto naturales como materiales, cumpliendo las líneas que establece el programa en el comportamiento cotidiano, la responsabilidad es de todos y todos tenemos que participar en su observancia.

Desde hace algunas décadas la concientización por el medio ambiente, los programas y acciones de organismos e instituciones, conducen al cuidado de nuestro planeta, del que La Salle no es ajeno. El papa Francisco en su segunda encíclica *Laudato Si*<sup>15</sup> se inspira en el poema *El cántico de las criaturas* de San Francisco de Asís<sup>16</sup>, pues nos recuerda la preocupación por el deterioro del ecosistema, es decir, nuestro hábitat, nuestra casa, haciendo una denuncia crítica a la “cultura del desecho y del descarte” en la que no sólo están las cosas sino también se incluye a las personas. Así, como algunos países avanzan en preservar zonas, otros sólo buscan su propio interés y probablemente son los que más deterioran al planeta. Con tristeza y pesar, el ambiente y con él el ser humano se degradan, a lo que no podemos ser insensibles e indiferentes.

La Salle fortalece su responsabilidad con el medio ambiente a través de programas efectivos y de compromisos con exigencia ecológica y sostenibilidad, a los que instituciones gubernamentales y organizaciones sociales dan estricto seguimiento: logramos obtener la certificación ambiental por la Profepa-Semarnat; operamos el plan de sustentabilidad para atender las recomendaciones de la certificación ambiental; obtuvimos las licencias únicas ambientales de agua, suelo y residuos sólidos; somos reconocidos como una institución 100% libre de humo de tabaco; certificación en manejos de residuos tóxicos; certificación de ahorro de agua en sanitarios y regaderas; desde 1998 somos miembros de COMPLEXUS ratificados en 2021; cumplimiento de la norma de separación de basura en todas las unidades, entre otros.

Ahora, trabajamos para desarrollar el programa institucional que involucrará, de manera participativa a la comunidad, a través de llevar a la práctica diaria el compromiso social con acciones alineadas a las responsabilidades institucionales adquiridas, lo que deberá asentarse para crear la cultura y conciencia ecológicas en todos los lasallistas. Este un programa de práctica vivencial y de aplicación diaria.

<sup>15</sup> Francisco. Vaticano II. Encíclica *Laudato Si*, el 24 de mayo, solemnidad de Pentecostés, del año 2015. Recuperado de: [vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco\\_20150524\\_enciclica-laudato-si.html](http://vatican.va/content/francesco/es/encyclicals/documents/papa-francesco_20150524_enciclica-laudato-si.html)

<sup>16</sup> San Francisco de Asís escribió este poema, alrededor del año 1226, cuando había iniciado su camino de pobreza radical. Es una expresión de alabanza a Dios a través de las criaturas, y puede decirse que es uno de los primeros documentos ecologistas. Recuperado de: [franciscanos.org/es/fa/cant.html](http://franciscanos.org/es/fa/cant.html)

## COMPROMISO 33

*Iniciar la implementación de los módulos del Sistema de Gestión Universitaria que ya están concluidos, en alguna de las universidades del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA)*

Los sistemas de gestión, operación y administración de las instituciones de educación superior, son la infraestructura de apoyo técnico fundamental para cumplir con los objetivos de la misión, así como con la normativa establecida por las leyes y reglamentos de las autoridades de educación federal y local, entonces, al compartir el origen y desarrollo común que tenemos las universidades del SEULSA, consideramos sería importante proponer a nuestras universidades hermanas, mantener sistemas de gestión similares, ante los procesos de oferta académica y de control escolar que compartimos.

El alcance de este compromiso proponía avanzar en la homologación de las metodologías y procesos de gestión académica, dado que los procedimientos para operar la oferta educativa en cuanto a diseño, rediseño y actualización curricular son los mismos, así como los establecidos para el registro, control y documentación de los servicios escolares. Este trabajo inició con la revisión de los procesos de gestión escolar por parte de la Dirección de Gestión Escolar y la Subdirección de Tecnologías de Información, determinando en ese momento 104 procesos que era necesario actualizar y documentar.

Considerando como eje de gestión, los servicios escolares, en la trayectoria académica del estudiante, en un primer alcance, el programa comprendía los procesos de promoción y admisiones, cubriendo los niveles de bachillerato y licenciatura definidos en la Universidad La Salle Cuernavaca. Después de varias reuniones presenciales y por videoconferencia, fue aplicada una prueba piloto en junio 2017, con el propósito de revisar resultados y validar las reglas de operación definidas, antes de iniciar los procesos en agosto.

Es importante señalar que la implantación de un nuevo Sistema de Gestión Universitaria, en una institución que se encuentra operando, requiere de la participación de todos los responsables a cargo de los procesos correspondientes, de igual manera una supervisión y acompañamiento



permanente por parte de los desarrolladores de los programas. Esto se complica y puede incidir en errores para ambos equipos participantes.

No obstante, como Rector de la Universidad La Salle, mi obligación de tener el mayor acercamiento con las universidades La Salle del SEULSA, dar seguimiento a los planes y programas de estudio manteniendo oportunos los trámites necesarios de la oferta académica, asimismo los procesos para la emisión de certificados y títulos correspondientes. Actualmente trabajamos en la determinación de los sistemas de gestión que funcionan en las universidades del SEULSA, para conocer sus características y similitudes.

## COMPROMISO 34

*Fomentar la cultura de la convivencia armónica de la comunidad al interior y exterior de la universidad, por medio de la mejora y cuidado del entorno inmediato y la implementación de acciones de servicio al Barrio Universitario*

La convivencia armónica entre los seres humanos es petición del principio de su naturaleza social, fomentarla al interior de la comunidad universitaria, favorece el crecimiento integral de todas las dimensiones de la persona, así como en extramuros, porque el desarrollo del individuo trasciende, es holístico, va más allá de lo que conoce y de donde está situado. Soy consciente de la influencia que la comunidad lasallista ejerce en la sociedad y sé que este propósito permitirá resarcir el tejido social para alcanzar una mejor convivencia en el entorno inmediato del campus.

La Universidad La Salle como parte de su filosofía educativa, está comprometida con la sociedad, ejerciendo de manera constante diversas acciones para mejorar la vida de las personas, cuidando su relación y compartiendo los servicios que presta a los habitantes del entorno, como siempre ha sido, y que ahora definimos bajo un concepto sociológico y de desarrollo urbano conocido como “Barrio Universitario”, que en esta etapa, incluye las zonas de influencia donde se ubican las unidades de La Salle Condesa, con programas y alianzas que nos vinculan con el gobierno, los vecinos y empresarios, con los que tomamos decisiones comunes para mejorar el ámbito de convivencia.

El concepto Barrio Universitario se concretó al formalizarse el Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030, porque vino a dar certidumbre a la denominación inicial de convivencia, demostrar que un proyecto integral e integrador del entorno social, es a través de una solución compartida y no individual. Se definieron los ejes para el desarrollo del proyecto: (1) educación y cultura, (2) transformación social, (3) desarrollo urbano, comunidad y campus, y (4) fomento económico. Fue la primera parte de la conceptualización y diagnóstico del proyecto con un alcance al 2030.

En marzo de 2016 se realizó la primera verbena popular del Barrio Universitario en el parque Mazatlán, vecinos e integrantes de la comunidad



de La Salle convivieron animados por la Estudiantina. Convocamos una reunión de trabajo para compartir experiencias con los responsables del Barrio Universitario de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP) y el Director de proyectos de la Agencia de Gestión Urbana (AGE). Además, como parte de la vinculación vecinal, fuimos sede de la toma de protesta de los Comités Vecinales y Jefes de Manzana. Actividades con una asistencia de 1,500 personas.

La Universidad La Salle firmó un convenio con la entonces Delegación Cuauhtémoc (ahora Alcaldía) para adoptar el parque Mazatlán (Av. Mazatlán y Benjamín Hill), lo que implicó encargarnos de su equipamiento, mantenimiento y conservación. En mayo 2017 concluyó la primera fase para recuperar este sitio público, rehabilitando 500 m<sup>2</sup> con las siguientes características: incremento en la capacidad para recibir a 100 personas; tres mesas multiusos equipadas con sombrillas y asientos; espacio abierto para exposiciones, reuniones vecinales y juegos infantiles; cumplimiento de la norma internacional de accesibilidad; iluminación con tecnología LED; áreas verdes protegidas. Se desarrolló la identidad gráfica del Barrio Universitario y se sostuvo acuerdos con los vendedores ambulantes para establecer un programa de reordenamiento.

El Barrio Universitario se ubica en una zona verdaderamente simbólica, ahora crisol de la colonia Condesa que fue urbanizada a inicios del siglo XX, hacia 1927, cuando se empezó el fraccionamiento de la antigua Hacienda de Santa María del Arenal, que nació en la época de la Nueva España, y que después de pasar por varios dueños fue comprada por los familiares de la Condesa de Miravalle; del título nobiliario de esta dama surge el nombre de la emblemática y cosmopolita colonia de la Ciudad de México. Ante el bullicio de su vida cultural y comercial, se recuperan espacios para disfrutar la calma de sus parques, jardines y circuitos peatonales.

En las colindancias de la Unidad Condesa, aumentamos los espacios de las guarniciones para el tránsito peatonal y que se encontraban en abandono, se diseñaron bahías para dejar y recoger pasajeros, aparcaderos de bicicletas y motocicletas, se incrementó y mejoró la iluminación y semaforización vehicular, dando mayor seguridad al entorno en todo el perímetro (Benjamín Franklin, Carlos B. Zetina, Benjamín Hill y Francisco Murguía). Se dispone de la galería al aire libre “Coordinada Azul”; se retiró el basurero a cielo abierto en Carlos B. Zetina y Benjamín Hill; se colocaron dispositivos para el control de tránsito y señalización vertical y horizontal; semaforización para cruce seguro y otras medidas, con lo que se redujo 38% la exposición peatonal en 12 intervenciones.



Nuestro Barrio Universitario cumple 45 de 50 indicadores de la Auditoría de Caminabilidad en entornos escolares; cumple 15 de 15 indicadores del Manual de Calles Mexicanas; cumple 9 de 10 derechos de la Carta Mexicana de los Derechos del Peatón; logramos la colaboración con 4 organismos gubernamentales, 3 empresariales y 4 de la sociedad civil organizada. Obtuvimos el Premio Manual de Calles Mexicanas en la categoría proyectos 2018.





# **UN CAMINO DE SUEÑOS... HISTORIA SIN FRONTERAS**

**TERCER TRIENIO 2017-2020**

**SÉPTIMO AÑO DE GESTIÓN  
2017-2018**



Este año iniciaba el último trienio de rectorado y, no obstante, los temas que me apremiaban, en la primera reflexión que acudía a mi mente, fue la de agradecimiento. Gracias a Dios, mi Padre al permitirme fortalecer mi vocación lasallista. Agradecer a la comunidad, convencido del valor del acompañamiento que me han brindado, desde cada una de las funciones en las que participan con su trabajo diario y sentido de identidad lasallista que imprimen a su presencia cotidiana.

Mantenemos en la Universidad La Salle, una asistencia promedio de 30,000 personas, entre estudiantes, colaboradores docentes y administrativos, visitantes y personas de la sociedad que acuden a nuestros cursos de educación continua, servicios de formación y bienestar. Hoy operamos 110 programas académicos con RVOE y 450 programas culturales, deportivos, cursos de capacitación para el trabajo y educación continua, en un contexto educativo nacional e internacional que cada vez nos exige más.

Administramos una infraestructura física con las siguientes dimensiones: 269 mil m<sup>2</sup> de terrenos; 126.6 mil m<sup>2</sup> de construcciones; 21.8 mil m<sup>2</sup> de aulas; 5.4 mil m<sup>2</sup> de oficinas; 181.1 mil m<sup>2</sup> de áreas verdes; 30.7 mil m<sup>2</sup> de instalaciones deportivas, culturales y de convivencia; que sumadas totalizan 634.7 mil m<sup>2</sup> de instalaciones físicas. El inventario de espacios académicos-formativos registra: 331 aulas, 59 laboratorios, 25 salas de usos múltiples, 38 talleres, y 23 espacios deportivos. Esta infraestructura requiere permanentemente aseo, mantenimiento, vigilancia, suministros de agua, drenaje, energía eléctrica, instalaciones tecnológicas y equipamiento. Los conceptos anteriores ocupan cada año, el 94% del presupuesto de inversión y el 40% del presupuesto de operación. Este es el tamaño de nuestra querida Universidad La Salle y refleja el trabajo que se requiere para mantener funcionando sus actividades de manera óptima, el cual es proporcionado por 272 colaboradores de servicios generales.

Con este marco, trabajamos para generar los servicios académicos y de formación necesarios, para que nuestros estudiantes adquieran las herramientas técnicas y humanas, las capacidades y valores para hacer frente a las exigencias profesionales actuales. Colaboramos para mantener a La Salle como referente en la formación integral de la persona, para que nuestros egresados, al ejercer su profesión, sean verdaderos agentes de renovación y cambio social. Nuestra misión educativa, mantiene el carisma que recibió del santo Fundador hace treientos cuarenta años, para formar personas con valores humanistas que trascienden a las diferencias de género, de raza, de idioma, de religión, y que hoy son causa de violencia social, política y económica. Trabajamos para que nuestros estudiantes se

conviertan en la savia que alimenta el desarrollo social con equidad y paz. Esta es nuestra tarea cotidiana, a esto hemos sido llamados, en esto consiste nuestra participación en el desarrollo de la Universidad La Salle.

Consideramos para el futuro institucional, ejes de innovación marcados por la tendencia en la educación superior, cuidando los criterios en el uso intensivo de las tecnologías y el enfoque de internacionalidad. Nos proponemos consolidar la infraestructura académica que hemos integrado a las funciones sustantivas universitarias: la docencia definiendo sinergias con la investigación, al mismo tiempo de fortalecer la extensión universitaria y la transferencia de conocimiento como parte del compromiso con el más necesitado; trabajamos una oferta educativa articulada desde el bachillerato hasta el doctorado, considerando la multidisciplina para identificar los ejes que definen a las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento (LGAC), con la que impulsamos la universidad de investigación.

De esta visión articulada entre las funciones sustantivas se desprende el proyecto del Campus Virtual La Salle, el cual viene a ser un propósito de innovación académico-tecnológica, que es inicio del ámbito internacional. También promovemos la investigación desde el aula con intervención del binomio alumno-profesor, también la investigación formal de manera consolidada, a través de los Grupos de Investigación Desarrollo e innovación (GIDi). Actualizamos la metodología, los objetivos y la participación multidisciplinaria de la comunidad en los proyectos institucionales de impacto e innovación social. La internacionalización avanza en dos vías (movilidad virtual – internacionalidad en casa), a través del uso de las tecnologías, al mismo tiempo con el soporte de una vinculación permanente y concertada, sin renunciar a mantener y reforzar los programas de movilidad de los estudiantes, docentes, investigadores y administrativos.

Para armonizar el cúmulo de actividades antes descritas, para este año lectivo propuse los siguientes compromisos: (35) Elaborar el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025; (36) Iniciar el proceso de inscripción de los posgrados al Programa Nacional de Posgrados de Calidad, comenzando en este ciclo con al menos dos programas; (37) Elaborar el Plan Tecnológico de la Universidad; (38) Realizar el proyecto de la Universidad Virtual con el fin de elaborar la prospectiva de crecimiento en el ámbito de la educación en las modalidades alternativas; (39) Consolidar el Sistema Educativo de las Universidades La Salle por medio de la elaboración del Plan de Desarrollo del SEULSA al 2025, así como hacer el diagnóstico para ingresar a otras universidades La Salle al Sistema.

# COMPROMISO 35

## *Elaborar el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025*

El Plan de Desarrollo Institucional al 2018, estuvo sustentado en la definición metodológica y lineamientos que precisaron la obligación de disponer de un sistema de evaluación para los proyectos de planeación, midiendo no sólo el avance de la planeación, sino también, el grado de cumplimiento de sus objetivos. El PDI al 2018 estuvo sustentado en cinco Líneas Estratégicas: (1) Desarrollo de la formación académica-humanística, (2) Investigación y desarrollo, (3) Extensión universitaria, (4) Administración y operación, y (5) Infraestructura y desarrollo tecnológico. Concluyó su operación con un avance logrado del 88.4% y un cumplimiento de objetivos del 93.3%; este margen de 5 puntos porcentuales, indica la continuidad de las acciones de algunos proyectos para entrar en operación y funcionamiento en las dependencias universitarias.

La evaluación y análisis final del PDI al 2018, estableció el inicio del diagnóstico institucional para definir el Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025. Otro elemento importante de evaluación educativa que aportó a este diagnóstico fue el autoestudio La Salle-FIMPES 2016-2017, para la obtención de la 4ª acreditación institucional en 2018. De manera adicional, aplicamos una consulta a la comunidad universitaria en la que participaron: estudiantes, egresados, docentes, empleadores, colaboradores administrativos, Junta de Áreas, H. Junta de Gobierno y Comunidad de Hermanos; en la consulta intervinieron 2,119 personas que proporcionaron 16,758 datos estadísticos y 932 argumentos complementarios, ambos segmentos fueron considerados en su totalidad para elaborar el análisis y reporte final de resultados. Los tres diagnósticos aportaron información muy valiosa para empezar a definir las líneas estratégicas de la nueva planeación institucional.

Otros elementos considerados como fuentes complementarias de información en temas educativos de vanguardia en el ámbito internacional fueron: analizar los sistemas educativos con mayor desarrollo, los cambios en los mercados laborales y profesionales, instauración de la cultura de innovación social y empoderamiento, prevalencia en las instituciones de educación superior para fomentar habilidades blandas –pensamiento abstracto enfocado al análisis de problemas complejos, implantación de la inter y multidisciplinaria, fuentes de financiamiento alternativo, colaboración internacional–.



Un tema institucional pendiente de atender, para elaborar el PDI al 2025, fue necesario revisar los documentos fundantes e inspiracionales que orientan la filosofía educativa lasallista, igualmente la normativa institucional a partir del Estatuto y los Reglamentos de las universidades integrantes del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA), para trabajar en la actualización de algunos conceptos institucionales como el Ideario, replantear la Misión y la Visión con mirada al 2025. El proceso también se apoyó en el Modelo Educativo y el Proyecto Académico, para dar forma y contenido, por un lado, al desarrollo y consolidación académica, por otro, a las líneas de articulación entre los Ejes de gestión y las funciones universitarias.



Esta revisión y actualización descrita, nos ofreció un significativo hallazgo para la definición de los componentes de la prospectiva estratégica, al sentar las bases para articular la planeación institucional: (1) Estratégico a través del Plan de Desarrollo Institucional; (2) Operativo por medio del Plan de Desarrollo de Dependencias; y (3) la planeación colegiada del Sistema Educativo de Universidades La Salle, para dar continuidad al Plan de Desarrollo del SEULSA. La fortaleza en la integración de la prospectiva se sustentó en la definición de líneas estratégicas comunes para los tres instrumentos. Por primera vez, La Salle articuló una planeación institucional integral e integradora para el desarrollo de las universidades La Salle, con la denominación *Rumbo La Salle al 2025*.

Desde las primeras salidas del proceso de construcción de la planeación, fueron presentadas a las autoridades y directivos que aportaron valiosos comentarios y observaciones que enriquecieron las definiciones estructurales. La matriz de comparación entre las funciones universitarias y las líneas estratégicas del instrumento, validaron la coherencia de la propuesta integrada. El Plan de Desarrollo se dio a conocer en distintos foros y colegios para levantar recomendaciones. Fueron agendadas poco más de cien reuniones de trabajo con autoridades, directivos, coordinadores, expertos y agentes clave, para aplicar ajustes finos en la propuesta estructural y para identificar a los probables líderes de los proyectos planteados. Poco a poco con el trabajo desarrollado de más de un año, se estableció la prospectiva estratégica al 2025.

La estructura quedó definida bajo seis Líneas Estratégicas: (1) Consolidación de la identidad institucional; (2) Proyección de la capacidad académica; (3) Proyección de la internacionalidad; (4) Investigación; (5) Aseguramiento de la efectividad educativa; y (6) Crecimiento universitario y proyección de la solvencia financiera. El Plan de Desarrollo Institucional al 2025 integró 30 proyectos; el Plan de Desarrollo de Dependencias 107 proyectos de las 33 dependencias universitarias; y el Plan de Desarrollo del SEULSA definió 10 proyectos comunes al Sistema Educativo. La estructura final cuenta con 1,527 acciones para el cumplimiento de 344 metas, bajo una evaluación continua, en la que participan 31 autoridades y directivos, 65 líderes de proyectos y titulares de dependencias, 57 consultores y expertos, 139 corresponsables y 27 acompañantes. La prospectiva estratégica denominada *Rumbo La Salle al 2025* fue presentada y aprobada en la H. Junta de Gobierno, el 28 de septiembre de 2018, y ratificada el 28 de marzo de 2019.

## COMPROMISO 36

*Iniciar el proceso de inscripción de los posgrados al Programa Nacional de Posgrados de Calidad, comenzando en este ciclo con al menos dos programas*

**P**rograma Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) es el programa del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) enfocado en otorgar el reconocimiento a los posgrados que cumplen los más altos estándares de calidad y pertinencia. El PNPC es un sistema de calidad de alta exigencia académica que vincula en forma articulada las funciones universitarias. La parte más importantes del sistema está enfocada en conocer la fortaleza del programa académico a través de las características del diseño curricular de su plan de estudios, el núcleo académico básico, los perfiles de la planta docente, de los investigadores y profesores de tiempo completo pertenecientes al Sistema Nacional de Investigadores del propio Conacyt, la producción y circulación de conocimiento con valor de impacto y la posibilidad de movilidad tanto de estudiantes como profesores, principalmente.

Como resultado del programa de trabajo establecido en el Modelo La Salle Mejora Continua, actualmente en su fase 3, el día 1º de diciembre 2016, se llevó a cabo la ceremonia solemne de reconocimiento a la Universidad La Salle, por parte de los organismos acreditadores y evaluadores autorizados por la Secretaría de Educación Pública, al lograr la acreditación del 100% de la oferta educativa evaluable del nivel de licenciatura; ceremonia a la que acudieron estudiantes, profesores, investigadores, administrativos y directivos de la comunidad universitaria. Presidieron la ceremonia las autoridades de La Salle, los presidentes de los organismos acreditadores de nuestros programas, los secretarios generales de FIMPES, CIEES y COPAES; asistieron representantes de las autoridades de educación federal y local. Se entregaron a los directores de las Facultades, los reconocimientos por la cobertura de la matrícula acreditada por carrera. Por último, se develó la placa institucional, ya que la Universidad La Salle es la primera y única institución particular de educación superior de la República Mexicana, en acreditar el 100% de su oferta educativa de licenciatura.

Ahora el Modelo La Salle de Mejora Continua tiene la tarea de, entre otras acciones, mantener la acreditación de los programas académicos de

# COMPROMISO 37

## *Elaborar el Plan Tecnológico de la Universidad*

licenciatura, incorporando al proceso de calidad las nuevas carreras que registren dos generaciones de egreso; además de consolidar el uso de la base de datos que contiene las recomendaciones de los dictámenes para establecer el plan de mejora institucional. A partir de esto, revisamos la situación que guardan los posgrados respecto a las metodologías de calidad.

La Salle con una oferta de más de 60 posgrados, entre especialidades médicas, especialidades profesionalizantes, maestrías y doctorados, efectúa un diagnóstico con una metodología institucional que considera los criterios a partir del núcleo académico básico, los objetivos educativos y la eficiencia terminal. Con este marco conceptual se diseñó una matriz de categorías para que cada Facultad aplicara un ejercicio de autodiagnóstico e identificar aquellos que reunieran los requisitos del PNPC del Conacyt, por la ventaja competitiva que representa para los estudiantes de tener acceso a becas de apoyo durante el tiempo de sus estudios.

En el ciclo escolar 2017-2018, la Facultad Mexicana de Medicina trabajó en la integración de los expedientes y evidencias requeridas de tres especialidades médicas: (1) Especialidad en Cirugía General, (2) Especialidad en Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello, y (3) Especialidad en Radiología e Imagen, para su ingreso al PNPC-Conacyt, iniciando con ello el programa institucional de fortalecimiento del posgrado.

La articulación entre la docencia, la extensión y la investigación como metodología, precisó aquellos programas de posgrado con características de calidad que nos acercaban al cumplimiento de los estándares del Conacyt. El programa de fortalecimiento del posgrado reveló el trabajo institucional que debíamos trazar para incrementar las capacidades científicas, humanísticas, tecnológicas y de innovación, incorporando la generación y aplicación del conocimiento como un recurso para el desarrollo e impacto en la sociedad, la atención a sus necesidades, contribuir al crecimiento más equitativo y sustentable del país. Los escenarios para nuestros estudiantes se presentaban como una oportunidad de prestigio, reconocimiento, crecimiento y nuevas oportunidades de desarrollo profesional. Estas tareas reforzaron nuestro compromiso con la responsabilidad e innovación social.

El crecimiento de las actividades sustantivas universitarias manifestadas en los últimos años, así como la mayor demanda en los servicios administrativos para el apoyo académico de estudiantes y docentes, urgían la implementación de un plan tecnológico de cobertura institucional y con una perspectiva de mediano plazo. Las líneas de desarrollo de la docencia centradas en la identificación de problemas núcleo y la multidisciplinaria, la ampliación de la oferta y cobertura académica y formativa en modalidades alternativas, la investigación institucional centrada en los Grupos de Investigación + Desarrollo + innovación (GIDi), la internacionalidad que permeaba a todas funciones universitarias, la ampliación de las instalaciones universitarias orientadas por el Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030, la fundación de la Escuela de Altos Estudios en Salud, el nuevo plantel Santa Teresa de la Escuela Preparatoria, la construcción del Centro de Bienestar, unidades académicas a las que posteriormente se agregarían la nueva sede de la Facultad de Ciencias Químicas, el Centro de Simulación y Co-creación, y el Centro de Investigación La Salle, son algunos de los desarrollos que requerían y requieren del soporte de los servicios tecnológicos integrales para cumplir los objetivos de formación de los estudiantes y el desarrollo institucional, y armonizar en el crecimiento institucional el cumplimiento de la misión educativa lasallista.

Era necesario conocer con objetividad las necesidades presentes y futuras de cobertura de los servicios de tecnologías para la información y comunicación. El Plan Tecnológico manifestó como propósito general, proyectar el desarrollo y crecimiento en cuanto a los servicios, aplicaciones e infraestructura tecnológica, así como orientación de las políticas, reglas y desarrollo de los servicios; la mejora en el uso y aprovechamiento de los recursos institucionales.

Se identificaron los objetivos, estrategias, planes y políticas para la definición, difusión y seguimiento de los servicios y proyectos con necesidades tecnológicas con impacto en las áreas académica y administrativa, tanto para la modalidad presencial como para la consolidación de la oferta virtual. Fueron planteadas cuatro fases para su desarrollo: (1) Diagnóstico de la universidad; (2) Necesidades a futuro que presentan cada una de las dependencias; (3) Acciones estratégicas a desarrollar; y (4) Plan de acción para su cumplimiento.



El Plan se calificó como prioridad institucional para conocer los requerimientos que debían cubrirse en el corto y mediano plazos, se revisaron con las dependencias las versiones preliminares documentadas, identificación de soportes para integrar el informe final con la propuesta tecnológica; paralelamente, desde las etapas tempranas, se trabajó en su promoción y difusión para darlo a conocer a la comunidad.

El Plan proyectó los requerimientos de crecimiento en los servicios que ofrece la universidad previendo el soporte de tecnologías de información y comunicación. Por el impacto y la inversión que significaba el proyecto, se plantearon cuatro etapas de trabajo: (1) a partir del Modelo Educativo se vio la necesidad de adecuar la infraestructura física y respecto a lo tecnológico, se actualizó el inventario de equipos, espacios, softwares y servidores de almacenamiento, control y gestión de la información, así como soporte y servicios especiales como la seguridad; (2) levantamiento de un inventario de las necesidades y requerimientos tecnológicos para la operación de cada una de las dependencias; (3) determinar la inversión requerida, identificación de prestadores del servicio para elaborar la propuesta de adquisición de equipos, remplazos y renovaciones de licencias de softwares, entre otros y; (4) el Plan de Infraestructura Tecnológica para su ejecución.

En el 2017, el Plan quedó totalmente definido, con la documentación, los soportes y el informe final que definía la propuesta tecnológica para los siguientes años y, a partir de 2018, empezar la implementación de manera gradual y por prioridades. Las áreas que se atendieron son: (1) infraestructura tecnológica con la adquisición suficiente de equipos, software y acondicionamiento de salas; (2) plataformas, servidores, telecomunicaciones, almacenamiento de datos y servicios en red, y (3) definir los lineamientos para la adquisición, desarrollos y utilidad de los servicios tecnológicos para su mejora y aprovechamiento en las actividades académicas y formativas.

Lo siguiente será definir la estrategia para una cobertura de necesidades propias del desarrollo de las funciones sustantivas, con miras a cumplir el aseguramiento de la calidad y efectividad educativa, desarrollando el sistema de gestión y control de datos e información que generan y demandan las áreas académica, formativa y administrativa.

Por último, mantener la indagación sobre recursos tecnológicos que permitan la realización de actividades del ámbito educativo, facilitando los nuevos métodos de aprendizaje sustentados en las tecnologías, y acercar el

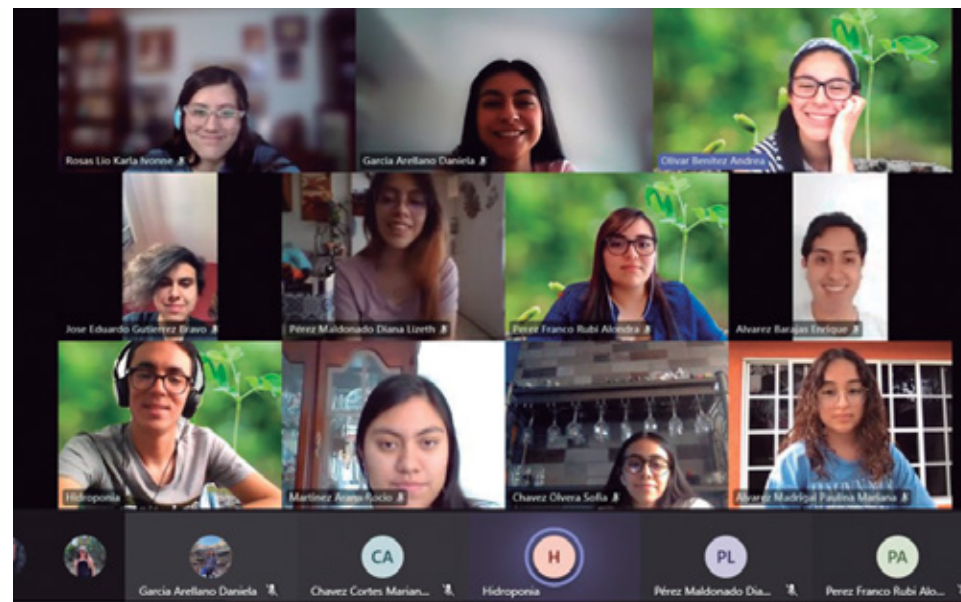


conocimiento de una manera interesante e interactiva para su comprensión y asimilación, útiles a estudiantes, profesores e investigadores. La tecnología pone a disposición materiales y recursos diversos: cursos formales, textos, vídeos, archivos audiovisuales, tutoriales, plataformas y aplicaciones en las que los contenidos se muestran de una manera creativa y práctica. Esto conlleva modificar nuestros métodos, estrategias didácticas y de evaluación, para avanzar en la mejora de los resultados académicos. Sin olvidar que la relación estudiante y profesor es insustituible, la cercanía y presencia que tengamos con nuestros estudiantes es el acompañamiento, celo y vigilia que el santo Fundador promovió y que la tecnología no puede suplantar.

# COMPROMISO 38

*Realizar el Proyecto de la Universidad Virtual*

*La Salle con el fin de elaborar la prospectiva de crecimiento en el ámbito de la educación en las modalidades alternativas*



La evolución de las actividades humanas se rige en función de la velocidad de la tasa de recuperación de la inversión. Esta ecuación define la producción y el consumo y, por lo tanto, el ingreso de empresas y familias, modificando a esa misma velocidad, las características de los mercados laborales y profesionales y, por consiguiente, la exigencia de perfiles y capacidades de profesionales con dominio en el pensamiento abstracto y la analítica como base de solución a la complejidad. Hoy, el desarrollo de la economía se basa en los servicios de quinta generación, donde la virtualidad suple la producción tradicional de bienes de consumo y la generación de servicios se opera en el momento que se establece la demanda. Todo se mueve a una velocidad inusitada regida por el capital que exige a la plusvalía una velocidad cada vez mayor. La economía política cambió la filosofía empresarial de las grandes corporaciones internacionales, pero no las ecuaciones de producción; hoy adaptan solo la variable “tiempo”, mientras algunos economistas regresan en sentido de la persona, del vulnerable.

El progreso en las actividades de diversos sectores de la sociedad y, con ellos, la educación superior en modalidades alternativas diferentes a la presencial, motivó la definición de un modelo pedagógico lasallista<sup>17</sup>, ahora con el reto de ofrecer programas a distancia formalizados con el Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE). Este reto se presentó como un camino al que empezamos a mirar y, darnos cuenta de la capacidad humana para desarrollar una propuesta conocida en educación a distancia, manteniendo en todo momento, la esencia de la formación integral lasallista que nos ha distinguido en casi 60 años de vida universitaria.

La idea de crear el Campus Virtual La Salle se llevó a cabo convocando a las áreas-clave para el diseño del proyecto institucional, así como la identificación de los procesos conocidos desde el enfoque de la virtualidad, fruto de la experiencia de 25 años del Centro Internacional de Educación a Distancia (CIED).

Importante fue revisar la normativa de la Secretaría de Educación Pública (SEP) que regula esta modalidad educativa, así como los criterios de evaluación para tramitar los RVOE de los programas académicos que formarían la nueva oferta. Se generaron entrevistas con expertos del grupo de enfoque para las modalidades a distancia y mixtas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), y de procesos de la SEP, para recibir orientación para la definición de los contenidos de los programas de posgrado con los criterios que marcan.

Después de analizar y efectuar una serie de consultas con expertos e instituciones que operan en la virtualidad la oferta de programas académicos con RVOE, propuse a la H. Junta de Gobierno y a la comunidad universitaria, asumir el proyecto del Campus Virtual La Salle, como un compromiso de mi gestión, para que La Salle contara con una universidad virtual, complementando el cumplimiento de la misión educativa consolidada en la oferta presencial.

Ofrecer en línea programas de pregrado y posgrado con el sello lasallista, pronto reveló la necesidad de involucrar a todos los sectores universitarios (académico-administrativos), y que participan en la oferta educativa, siguiendo el proceso de gestión y operación que da soporte a la trayectoria del estudiante desde su ingreso y hasta recibir su diploma o título universitario, con el propósito de precisar el trabajo requerido para ofrecer a estudiantes que buscan la opción en línea, programas académicos pertinentes, de calidad y vanguardia.

<sup>17</sup> Modelo pedagógico para modalidades alternativas de la Universidad La Salle (noviembre, 2016). México: Editorial Parmenia.



# COMPROMISO 39

## *Consolidar el Sistema Educativo de las universidades La Salle por medio de la elaboración del Plan de Desarrollo del SEULSA al 2025, así como hacer el diagnóstico para ingresar otras universidades La Salle al Sistema*

La Salle, consciente del apremio que se exige a los lasallistas por nuestro reconocido compromiso social, no obedece a intereses de los grandes consorcios, como lo conocemos en la práctica desde finales del siglo anterior, insertándose en el sector educativo mexicano. Los tiempos actuales manifiestan nuevos signos a los que debemos responder, no actuando de manera reactiva, ni dejarnos llevar por tendencias pasajeras o superficiales, sino de manera reflexiva y propositiva sustentada en el pensamiento y la generación de ideas, atendiendo a lo esencial, pero, sobre todo, sin abandonar la humildad y la conciencia de nuestra realidad.

La Universidad La Salle tiene la responsabilidad conferida por su constitución legal conforme a las leyes mexicanas, de administrar el Decreto otorgado por el Ejecutivo Federal<sup>19</sup>, por el que se le otorga el Reconocimiento de Validez Oficial en toda la República Mexicana, de los estudios que imparta a nivel medio superior y superior; tiene la facultad y las atribuciones de expedir certificados, títulos profesionales, diplomas, grados académicos; elaborar planes y programas de estudio; establecer planteles de estudios universitarios en cualquier parte del país, siempre con la aprobación y supervisión de la SEP.

De acuerdo con lo mencionado, la Universidad La Salle no obedece a intereses mercantiles, sino a los términos establecidos en la misión educativa lasallista que nos confía el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas a través del Distrito Antillas-México Sur, cumpliendo el mandato del Capítulo del Distrito, del Hermano Visitador, del Consejo de Distrito y de los ordenamientos normativos vigentes. La responsabilidad conferida a La Salle se detalla en el Estatuto General del SEULSA, que en el artículo 10 establece: "... tendrá facultades de supervisar en las universidades del SEULSA lo académico, formativo y administrativo, y en el cumplimiento del Ideario, Misión y Modelo Educativo; propondrá y en su caso supervisará el Plan de Desarrollo del SEULSA".

Se formalizó la asesoría del Dr. Lluís Vicent Safont<sup>18</sup>, permaneciendo un mes de estancia en La Salle, para analizar e identificar una estructura académica-formativa apropiada, así como las dependencias a intervenir en el proyecto. La actividad generó 136 entrevistas individuales y grupales con las autoridades universitarias, directivos, profesores e investigadores y titulares de dependencias. La construcción del proyecto ejecutivo para guiar la implementación del Campus Virtual La Salle, fue concluido en junio 2018, con la entrega del Libro Blanco por parte del consultor, que definió las acciones y la ruta crítica para generar el trabajo de soporte para operar y gestionar la oferta educativa con RVOE totalmente en modalidad virtual.

El programa de trabajo requirió la organización de diez comités: (1) Área académica; (2) Área administrativa; (3) Área tecnológica; (4) Área de gestión; (5) Área de imagen y comunicación; (6) Área de formación integral; (7) Área de vinculación nacional e internacional; (8) Área de promoción y ventas; y (10) Posgrado e investigación. Con la participación de los comités fue cubierta la ruta señalada en el Libro Blanco. De este trabajo se derivó la definición de los procesos: (a) Admisiones; (b) Pagos de trámites de gestión nacional; (c) Pagos de trámites de gestión internacional; (d) Procesos de gestión escolar; (e) Contratación de docentes; (f) Trámites de pago en línea por honorarios; (g) Trámites sistematizados para la contratación de docentes internacionales; (h) Pago a docentes internacionales; (i) Definición de horas de pago para docentes; y (j) Derechos y prestaciones del docente.

Como parte de la implementación del proyecto, se elaboró de manera colaborativa el documento para el desarrollo académico del Campus Virtual en el rubro específico del personal docente y los programas emergentes. También de manera conjunta, se propusieron los planteamientos curriculares con las Facultades de Negocios y de Humanidades y Ciencias Sociales, para obtener un programa con enfoque administrativo y otro de educación, considerando los trámites de los RVOE correspondientes. La entonces Dirección de Posgrado e Investigación sugirió los criterios a considerar para diseño de los programas de posgrado.

Para definir la infraestructura necesaria, se efectuaron entrevistas con proveedores de plataformas educativas y de sistemas de videoconferencia, para seleccionar la mejor opción para el apoyo y aplicación de los modelos de enseñanza aprendizaje y pedagógico, con la orientación de las Subdirecciones de Tecnologías de Información y de Seguridad Servicios e Infraestructura. Además, se revisó la opción de un plan integral de mercadotecnia que incluyera estudios del mercado profesional para identificar estos espacios y hacer una propuesta asertiva.

<sup>18</sup> Quien por cinco años (2012-2017) fue Rector de La Salle Open University, Universitat Oberta La Salle (UOLS) en Andorra.

<sup>19</sup> Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de mayo de 1987.

Como Rector, en la responsabilidad que me confió la Asamblea de Asociados y la H. Junta de Gobierno, apoyado siempre por la comunidad universitaria y haciendo explícitos en todo momento los planes de trabajo colaborativo con las universidades hermanas del SEULSA, consideré conveniente asumir a cabalidad, el total de ordenamientos señalados en el Estatuto General, pero también respetando lo que se me instruía en el Consejo de Distrito, el Hermano Visitador y la H. Junta de Gobierno.

En cumplimiento con lo antes señalado, en septiembre 2017, se presentó a los Rectores del SEULSA la propuesta de cierre del primer ciclo de planeación conjunta, trabajada por las seis universidades en el período 2013-2017, para iniciar el diagnóstico que orientara un nuevo plan de desarrollo, fijando dos premisas fundamentales: (1) Mantener la participación conjunta y colaborativa de las universidades en todos los proyectos y (2) Alinear la prospectiva que ya se trabajaba con frontera al 2025, con la revisión y actualización del Ideario, Misión y Modelo Educativo.

El Plan de Desarrollo del SEULSA al 2018 concluyó su operación en septiembre 2017, para dar paso a la evaluación final de logro alcanzado e integrar el diagnóstico que permitiera identificar las líneas de continuidad y desarrollo para el PD-SEULSA al 2025. Sus principales atributos se resumen en el reconocimiento del liderazgo ejercido por cada universidad, al administrar uno de los proyectos y al mismo tiempo, trabajar en colaboración en el resto de los proyectos. El avance alcanzado fue del 62% mientras que lo esperado era del 81%, y el cumplimiento de objetivos logrado fue 71%. Más que el logro numérico obtenido, el PD-SEULSA nos manifestó que el trabajo colaborativo en nuestras universidades es posible si hay participación fraterna, más allá de las distancias y de las funciones que desempeñamos en cada una de nuestras instituciones. El PD-SEULSA nos permitió reconocernos como un verdadero sistema educativo universitario.

A partir del acuerdo con los Rectores de cerrar el PD-SEULSA 2018, establecimos un proceso de comunicación y retroalimentación constante para avanzar en el diseño de la nueva prospectiva. En sesión plenaria realizada por videoconferencia en octubre 2017, se presentó a los 71 corresponsables de las universidades, el resultado del análisis de cierre del Plan de Desarrollo y las primeras propuestas de líneas estratégicas y de desarrollo como elementos de apoyo para la continuidad del siguiente ciclo de planeación. En agosto 2018 se emitió el informe final, que incluía la identificación de las líneas estratégicas, compartidas entre agosto y diciembre de ese año.


Para la construcción de la nueva prospectiva estratégica, se consideró importante dar continuidad a los proyectos del ciclo anterior y definir nuevos temas, como la mejora continua y determinar un sistema de información para el SEULSA. Se propuso obtener el diagnóstico situacional y de contexto para cada institución como resultado del trabajo conjunto con temas comunes, para posteriormente definir la Visión de cada universidad. La propuesta del segundo ciclo de planeación del SEULSA, fue presentada y aprobada por la H. Junta de Gobierno el 28 de marzo de 2019.

En enero de 2019 identificamos la estructura base del plan para trabajar en la definición de su contenido; el 14 de mayo presentamos a los rectores la estructura del PD-SEULSA al 2025 recibiendo comentarios y observaciones que se aplicaron para obtener una versión de consenso, que el 11 de junio se dio a conocer a los presidentes de las universidades. El 30 de julio se compartió el instrumento de planeación completo con las comunidades universitarias. En el mes de agosto se trabajó con los Rectores la designación y nombramiento de los líderes y consultores de los diez proyectos, además de integrar la propuesta de corresponsables de cada universidad para participar en los proyectos.

Para iniciar el trabajo, el 4 de diciembre de 2019, convocamos una reunión plenaria con líderes, consultores acompañantes y corresponsables, en total 96 participantes, para dar a conocer el calendario operativo y habilitar los permisos al Sistema de Evaluación y Seguimiento del PD-SEULSA de los diez líderes de proyectos. El trabajo inició formalmente en enero de 2020, convocándose las reuniones específicas para cada proyecto, así como un taller para compartir la metodología y la obtención de los informes de contexto de cada universidad, y el avance en la definición de su visión.

Los 10 proyectos que integran el segundo ciclo de planeación: (1) Fortalecimiento de la identidad lasallista en el SEULSA, con el liderazgo de La Salle Morelia y la consultoría de La Salle Nezahualcóyotl; (2) Identificación de programas sociales y su evaluación, con el liderazgo de La Salle Pachuca y la consultoría de La Salle Morelia; (3) Homologación de la metodología y procesos de gestión de la oferta académica, con el liderazgo de La Salle México y la consultoría de La Salle Cuernavaca; (4) Modelo educativo de las universidades La Salle, con el liderazgo de La Salle Cuernavaca y la consultoría de La Salle México; (5) Vincular la oferta de servicios de internacionalidad a las universidades del SEULSA, con el liderazgo de La Salle México y la consultoría de La Salle Nezahualcóyotl; (6) Plan de mejora para el aseguramiento de la calidad educativa, con el liderazgo de La Salle Cancún y la consultoría de La Salle Pachuca; (7) Homologación de los procesos de





gestión escolar, con el liderazgo de La Salle México y la consultoría de La Salle Pachuca; (8) Sistema de información de las universidades del SEULSA, con el liderazgo de La Salle Nezahualcóyotl y la consultoría de La Salle Cancún; (9) Seguimiento administrativo, con el liderazgo de La Salle Morelia y la consultoría de La Salle México; y (10) Sistema de gestión universitaria en el SEULSA, con el liderazgo de La Salle México y la consultoría de La Salle Cuernavaca.

La constancia y unión de voluntades creó un ambiente de cooperación, con reuniones mensuales, primero a través de la Red Lasallista de Videoconferencias y posteriormente por Teams y Zoom, para cumplir con el acompañamiento y apoyo que brinda La Salle México, dando soporte y orientación en desarrollo de los proyectos. Hoy, con satisfacción y confianza empiezan a dar los primeros frutos, ya que vienen operando con regularidad, pero sobre todo se mantiene la confianza en la metodología, los procesos y la evaluación, que nos permiten hacer los ajustes necesarios.

Al efectuar el análisis de la normativa del SEULSA respecto de las relaciones funcionales entre las universidades asociadas y la Universidad La Salle, para preparar la incorporación al Sistema de las universidades La Salle Oaxaca y La Salle Benavente, establecí acercamiento con ambas instituciones y visitamos a La Salle Oaxaca para conocer mejor su operación y funcionamiento, debido a que como ex rector de La Salle Benavente conozco bien las características de su desarrollo. Conforme a lo señalado en artículo 5 del Estatuto informé con detalle al Presidente de la H. Junta de Gobierno.





# OCTAVO AÑO DE GESTIÓN

**2018-2019**



La práctica de informar, anticipadamente las actividades que nos proponemos desarrollar durante un ciclo escolar, me parece un ejercicio de madurez alcanzada por la comunidad universitaria como resultado de la responsabilidad compartida. Para la comunidad de La Salle, la misión compartida no es un tema abstracto, es el ejercicio de esta corresponsabilidad que se ejerce todos los días y que define lo que significa la asociación entre colaboradores y Hermanos.

En este sentido y por razón del cargo, la responsabilidad de la Rectoría refleja la vida de las personas integrantes de la comunidad universitaria, que coincidimos en tiempo y espacio, para cumplir y hacer cumplir nuestro objetivo social de formar jóvenes responsables que contribuirán a mejorar la vida de los demás. Cumplir el compromiso que nos corresponde asumir, es tarea de personas que tienen pensamiento y aspiraciones, ideales y sentimientos, competencias y capacidades; de esta realidad se desprende la conciencia de mirarnos en las acciones y programas que nos imponemos desarrollar, mirarnos en las actividades sustantivas y adjetiva universitarias en que participamos, porque a ellas se agregan los equipos de trabajo que nos acompañan en el esfuerzo cotidiano; y esta responsabilidad asumida, nos implica también a mirar a los estudiantes que son la razón de ser de este enorme trabajo que dignifica nuestra vida.

Con reiterada frecuencia, desde el primer día me propuse hacer explícito mi reconocimiento al trabajo comprometido de los colaboradores de la Universidad La Salle. Sin su decidido apoyo, los logros alcanzados serían simples datos técnicos de administración. Ejemplo de este reconocimiento público es la distinción recibida en noviembre 2018, por la Secretaría de Educación Pública, ratificando a La Universidad La Salle como una institución de calidad y recibiendo la facultad de la simplificación administrativa en sus trámites y procesos de gestión escolar y curricular; asimismo, el 25 de junio 2019, la misma SEP declaró procedente nuestro registro dentro del Grupo 3 del Programa de Mejora Institucional señalado en el Acuerdo SEP 17/11/17. Hoy, confirmamos que el rumbo trazado para La Salle ha sido el adecuado, pero también, ratifico que alcanzar estos logros institucionales, ha sido tarea de toda la comunidad. Nobleza obliga y mi reconocimiento a la comunidad lasallista, es mi deber.

Con el respaldo que inspira seguridad en el actuar cotidiano, para el ciclo escolar 2108-2019, propuse a la comunidad los siguientes propósitos institucionales que nos acercan a las características que identifican a la universidad del futuro: (40) Iniciar la infraestructura física para consolidar la función de investigación en la universidad; (41) Propiciar el crecimiento y las

actividades de los grupos estudiantiles y representativos de la universidad. Poner en funcionamiento el Centro de Bienestar; (42) Obtener 4 nuevos RVOE, 2 para estudios presenciales y 2 para el Campus Virtual La Salle; (43) Lograr que, al menos, el 20% de los colaboradores continúen su formación lasallista por medio del curso FORLA, que se está promoviendo desde el centro del Distrito; y (44) Organizar y realizar con debida competencia académica, el Congreso Internacional de Educación Lasallista.

## COMPROMISO 40

*Iniciar la infraestructura física que consolide la función de investigación en la universidad*

En la perspectiva del desarrollo universitario como tendencia de la producción y circulación de conocimiento con factor de impacto, la visibilidad de las instituciones de educación superior se da a través de los proyectos de investigación con impacto e innovación social, actividad que se puede medir por medio de la influencia que, el resultado de la actividad de investigación ejerce en la vida cotidiana de la sociedad. Esta es la razón del momento histórico que vive la Universidad La Salle, al pasar de una intensa actividad de investigación, en el sentido del desarrollo y consolidación en determinadas áreas de conocimiento que los investigadores trabajan y reflejan en su producción y aporte a su currículum vitae único (CVU), a una posición institucional integral, por medio de las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento que orientan, no sólo el trabajo de [Investigación + Desarrollo + innovación] que manifiesta el compromiso social para producir y transferir conocimiento en torno a diversas problemáticas nacionales y del mundo, sino que también orienta la definición de las líneas de desarrollo curricular de los nuevos programas de licenciatura, especialidades, maestrías y doctorados, como requisito para articular las tres funciones sustantivas. Se confirma la decisión institucional de avanzar hacia una universidad de investigación en evolución a la universidad de emprendimiento e innovación social, consolidando la vinculación con la docencia y la extensión, como ejes para cumplir la misión educativa y el compromiso social lasallista.

La Salle comprometida en propiciar ambientes que promuevan la innovación, el desarrollo científico, tecnológico y humanista, es consciente de la necesidad de proporcionar a la investigación como función sustantiva, un espacio propio que, aunado a las áreas dedicadas a la docencia y a la extensión universitaria, realce y dignifique las actividades de la [I+D+i]

como eje principal del Programa Rector para la Investigación Desarrollo e Innovación social (PRIDIs).

Con el apoyo de las autoridades y de la H. Junta de Gobierno, solicité a la Dirección de Posgrado e Investigación y a la Subdirección de Seguridad Servicios e Infraestructura, trabajar conjuntamente para definir las características funcionales del Centro de Investigación La Salle. La integración del programa de trabajo contempló dos grandes etapas: (Primera) Conformación del proyecto con la definición de las actividades previas: revisión de necesidades; concurso arquitectónico; proyecto ejecutivo; validación y visto bueno final; someter a concurso la obra; definición del contratista; y el desarrollo de la obra. Se estimó en principio que estas actividades fueran cubiertas en 22 meses. (Segunda) Gestoría y permisos: fusión de predios; trámite de licencias; obtención de permisos, licencias, gestiones, entre otros. Estas últimas actividades se definieron en un cronograma de 9 meses, que se fueron desarrollando en forma paralela al primer punto. La pandemia nos obligó a suspender la obra durante 4 meses, y ahora el ritmo de trabajo está subordinado a una ruta crítica diferente, donde los proveedores alargaron los tiempos de entrega de materiales.

Durante mi rectorado se definió e implementó el Programa Rector de Investigación Desarrollo e innovación (2014-2018), al cual se dio continuidad con el Programa Rector de Investigación Desarrollo Innovación Social y Posgrado (2019-2025). Aquí es importante destacar, por decisión de prospectiva estratégica, el Plan Rector requirió reestructurarse, al tomar la decisión de trasladar de manera completa la gestión y operación de los posgrados de la Dirección de Posgrado e Investigación a las Escuelas y Facultades, lo que abrió la posibilidad en iniciar el análisis de viabilidad para la formación de una Vicerrectoría de Investigación. Esta reestructura convirtió al instrumento Rector, como ya se mencionó, en el actual Programa Rector para la Investigación Desarrollo e Innovación social (PRIDIs 2019-2025).

Ahora el reto es impulsar la actividad de investigación y de los investigadores desde el Centro de Investigación La Salle, como la sede donde se operará, gestionará y administrará toda la función de investigación, con una visión transversal, para en la práctica haga realidad la multi y transdisciplina, la sostenibilidad, la innovación con impacto social orientada a la solución de problemas. Este reto implica también definir el modelo de extensión universitaria y transferencia de conocimiento con factor de impacto, que haga visible a la Universidad La Salle en los diferentes sectores sociales, aportando trabajo al cumplimiento de nuestro compromiso social.

La actividad que albergará el Centro de Investigación La Salle en la actualidad tiene los siguientes alcances: (1) cuenta con 23 GI+D+i los cuales están agrupados en cuatro grandes líneas de investigación orientadas a dar solución a problemas relacionados con: salud, educación, desarrollo humano, diseño y tecnología; (2) se inició la primera fase de difusión de los GI+D+i y sus proyectos bajo un enfoque de divulgación programada; (3) consolidar la Revista del Centro de Investigación de la Universidad La Salle en el Sistema de Clasificación de Revistas Mexicanas de Ciencia y Tecnología del Conacyt, en la categoría de “Competencia Internacional”; (4) proyectos de I+D+i con financiamiento externo ha permitido mejorar la infraestructura tecnológica de los GI+D+i para el desarrollo de sus proyectos, así como otorgar becas a nuestros estudiantes; (5) en relación con la vinculación, internacionalidad y sostenibilidad se ha venido colaborando de forma activa en la Red de Posgrados y la Red Internacional de Investigación de las Universidades La Salle y, en esta última, se realiza el Encuentro de Investigadores Lasallistas donde participan investigadores de las universidades La Salle de nuestro país. Nos proponemos que este nuevo espacio motive la creación de proyectos, redes de colaboración, diversos foros de discusión de las ideas, conferencias magistrales, difusión de publicaciones con factor de impacto, ser la casa de los investigadores lasallistas de todo el mundo. Que los muros alberguen al interior espacios definidos de creación intelectual, se considere en el exterior una casa generosa, ilimitada, sin fronteras en la producción y circulación de conocimiento, que la lleve a ser referente de la investigación de calidad en una universidad de inspiración humanista y cristiana.





# COMPROMISO 41

*Propiciar el crecimiento y las actividades de los grupos estudiantiles y representativos de la universidad.  
Poner en funcionamiento el Centro de Bienestar*

Este proyecto de infraestructura inició en 2013, sin embargo, por diversas complicaciones, la inauguración del Centro de Bienestar se efectuó en febrero de 2018. Algunas situaciones graves no previstas ocurrieron y nos obligaron a la suspensión temporal de las obras, por errores en los registros municipales de la obra hidráulica y de infraestructura subterránea del Sistema de Transporte Colectivo Metro. Con lo cual, fue necesario efectuar diversos trámites con las autoridades de dos Delegaciones, Cuauhtémoc donde se ubica el campus central y Miguel Hidalgo, que inicia en el límite poniente del Eje Benjamín Franklin donde se ubican los predios en los que se levantaría el Centro de Bienestar. Por otro lado, como todos sabemos, los trámites y permisos de construcción son dilatados, el proyecto demandaba acudir a la Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda de la Ciudad de México (Seduvi), Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat), Comisión Nacional del Agua (Conagua) por el impacto ambiental y servicios por una nueva edificación, amén que en los predios había diversas construcciones que, por reglamentación, tenían que cotejarse una posible catalogación en el catastro, es decir, verificar no tuvieran valor arquitectónico registrados por el Instituto Nacional de Bellas Artes (INBA) ni tampoco por el Instituto Nacional Antropología e Historia (INAH). Cumplidos todos los requerimientos se obtuvieron los permisos y licencias para la construcción. Se dice rápido, pero fueron muchos meses de gestiones. Nuestro ánimo y perseverancia nunca se quebrantaron; por espíritu y vocación sabíamos que este Centro beneficiaría la formación de nuestros jóvenes, y por ellos aportamos el sembrado de una semilla que florecería en los valores del Evangelio y en la construcción de la esperanza para un mejor país.

Seguimos adelante e iniciamos la construcción, no obstante, en las excavaciones profundas se hallaron las paredes de la línea 9 Observatorio-Pantitlán del Metro, informándose de inmediato a las autoridades federales y de la Ciudad México, para quienes era desconocido que la construcción del Metro transcurría por esos predios, sus registros indicaban que la línea del Metro pasaba por Benjamín Franklin. Mientras las autoridades federales y locales hacían lo conducente para identificar responsabilidades y valorar el daño ocasionado, para nosotros implicó la detención de la obra. Por nuestra parte, se rehicieron los cálculos para replantear la cimentación y desde

luego modificar los planos estructurales. Esto es de manera resumida, lo que implicó a la universidad la construcción del Centro de Bienestar.

Si recapitulamos desde que la H. Junta de Gobierno autorizó el proyecto, hasta que iniciamos de manera sostenible su construcción, pasaron poco más de tres años, casi podemos afirmar que fue proporcional, el tiempo para obtener permisos y resolver las vicisitudes, con el tiempo empleado en desarrollar el proyecto. Pero al fin, el sueño se hizo realidad y, el 19 de junio 2017, pudo ser inaugurado con la presencia del Superior General de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, Hermano Robert Schieler, de visita en la Universidad La Salle México, al ser sede del XII Encuentro de la Asociación Internacional de Universidades La Salle (AIUL).

La nueva capacidad de infraestructura física, considerando las diferentes unidades, nos hace disponer de mayores posibilidades para cumplir la exigencia de la formación integral de nuestros estudiantes. En la Unidad Condesa se disponían de 76.4 mil m<sup>2</sup> de construcción, ahora con el funcionamiento del Centro de Bienestar se aumentaron a 94.0 mil m<sup>2</sup>, sumando 17.6 mil m<sup>2</sup>, para el desarrollo de las actividades deportivas, culturales, sociales, de grupos estudiantiles, entre otras. Dispone de una capacidad de estacionamiento para 242 vehículos, con acceso peatonal por Benjamín Franklin y a través de un puente elevado desde las instalaciones del campus central.

El Centro de Bienestar cuenta con el Centro Cultural La Salle, consta de un edificio de 6 niveles con casi 2,300 m<sup>2</sup> de construcción en el que se ubican oficinas, un foro, taller de fotografía, aulas de baile, cocina, espacio para la estudiantina, salones de pintura, música y artes plásticas. El Polideportivo tiene una construcción de 12,500 m<sup>2</sup> en cinco niveles con una cancha techada de funciones múltiples para basquetbol, voleibol, futbol de salón, además de un salón de eventos para 1,100 personas. Contiene un gimnasio equipado con aparatos de última generación, vestidores y regaderas, enfermería y un salón de usos múltiples, concesión de servicio de alimentos. El diseño y construcción del Centro lo hacen un inmueble de características sustentables, cumple las normas de Semarnat para el cuidado del medio ambiente.

La construcción del Centro de Bienestar, que ahora alberga los programas, actividades y servicios que ofrecen las coordinaciones de formación, para el desarrollo de estudiantes y colaboradores, permitió un importante y funcional reacomodo de varias dependencias, con una reasignación más adecuada de los espacios en las Unidades I y II, teniendo ahora una separación



cuidada de cuatro de las cinco áreas de La Salle: Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Bienestar y Formación, Dirección de Administración y, la próxima, Vicerrectoría de Investigación.

Nuestro modelo pedagógico de formación integral es el sello distintivo de la filosofía educativa lasallista. En la Universidad La Salle los programas y actividades complementarios de formación académica, poseen una importancia significativa que nos impele a dedicarles toda una estructura funcional y la definición de una Vicerrectoría, además de instalaciones físicas, tecnológicas y capital humano especializado que atienden de manera personalizada todas las dimensiones de la persona: la espiritual-

religiosa, la física-corporal, la artística-estética, la moral-ética, la cívica-política, la social, la cognitiva, la dialógica-comunicativa y la afectiva; el cúmulo de estos programas institucionales conforman el modelo lasallista de formación integral de la persona.

A partir de enero de 2019, bajo la supervisión de la Dirección de Administración, las coordinaciones de la Vicerrectoría de Bienestar y Formación comenzaron el traslado de sus oficinas y actividades a los nuevos espacios. El inicio de actividades y apertura formal del Centro de Bienestar se efectuó el 14 de febrero de 2019 (Día de la Comunidad) con la celebración Eucarística; develación de la escultura de Don Quijote de la Mancha obra del distinguido artista plástico Carlos Espino (†); y la participación notable de la comunidad universitaria e invitados especiales.

Respecto de las actividades de los grupos estudiantiles, la Vicerrectoría de Bienestar y Formación propuso el diseño del Primer Taller de Liderazgo Lasallista con enfoque del trabajo colaborativo, dirigido a líderes de los Grupos Representativos y Estudiantiles. Se trabajó en el Plan de Desarrollo de Grupos Representativos. El Vicerrector y el Comité de Programas de Formación, acudieron por primera vez a la Asamblea de Presidentes Estudiantiles en donde se dialogaron mejoras a la gestión estudiantil; los líderes presentaron propuestas de soluciones y el comité generó una respuesta que fue muy bien recibida; estas mejoras incluyen la presencia de los Presidentes Estudiantiles en el comité, la reestructura de calendarios y procesos. En el plan estratégico institucional denominado *Rumbo La Salle al 2025*, se incorporó el Plan Rector de la Vicerrectoría de Bienestar y Formación que define como objetivo, consolidar el impacto que sobre el estudiante y la comunidad lasallista tienen las funciones encomendadas a la Vicerrectoría, para dimensionar a la persona en su formación personal, profesional y laboral.

En el camino cotidiano por los senderos de las funciones universitarias, tenemos que revisar y actualizar la manera en que aplicamos el modelo pedagógico de la formación integral de la persona. Avanzamos en los contenidos curriculares, en el desarrollo de la investigación; hoy nos corresponde definir, además, el modelo La Salle de extensión universitaria. Generamos un cúmulo impresionante de actividades académico-formativos en los estudiantes, investigadores, docentes y colaboradores, pero requerimos darles orden, medición de impacto y visibilidad hacia la sociedad; la extensión universitaria es llevar a las personas del entorno el conocimiento y la cultura, para en la renovación alcanzar el cumplimiento de la misión educativa lasallista.



## COMPROMISO 42

*Obtener 4 nuevos RVOE, 2 para estudios presenciales y 2 para el Campus Virtual La Salle*

Desde los primeros años de mi rectorado, la perspectiva estratégica para generar nueva oferta educativa, tomando en cuenta las premisas de innovación, pertinencia, vanguardia, y las características de la multidisciplina como elementos fundamentales para cumplir los perfiles de egreso señalados en el Modelo Educativo, han sido una constante, ya que desde el diseño curricular de cada programa académico, se requiere una sólida práctica docente para que el vínculo alumno-profesor se considere en la dinámica del más alto nivel del proceso aprendizaje-enseñanza, lograr circular conocimiento pero también sentar bases para generarlo; de aquí la importancia de los procesos educativos tomando en cuenta la intervención del profesor con una didáctica que haga posible la asimilación del currículo institucional.

El tema de la nueva oferta no debe verse como un simple proceso de ampliación de programas académicos. Esta actividad requiere la aplicación de profundos conocimientos de las disciplinas y de la práctica de la enseñanza, darnos la oportunidad de trabajar los contenidos para lograr la finalidad educativa lasallista, acorde a los perfiles de egreso, incluyendo en esta construcción la opinión de los grupos focales de interés, todos en el ámbito de sus responsabilidades, comprometidos con el proceso educativo y la compartición de la filosofía educativa lasallista que establece condiciones plenas de apertura al conocimiento y al diálogo. Nuestros contenidos educativos, además de la formación científico humanista, deben motivar la sensibilidad a favor de la justicia y la paz practicando la apertura y la inclusión como forma de convivencia.

Cuando establecimos el proyecto de nueva oferta educativa, no pretendimos solo aumentar el número de programas, sino establecer una oferta educativa acorde a las necesidades de formación de los estudiantes y considerando el cambio de enfoque de lo que ahora es el conocimiento y su economía. Hoy es necesario revisar los sistemas educativos con mayor profundidad en el horizonte del conocimiento, identificar los elementos de la innovación y empoderamiento de la sostenibilidad social, habituar al alumno al pensamiento analítico centrado en la complejidad, esquematizar y comprender la inter y la



multidisciplina, aplicar la didáctica para descubrir nuevas metodologías de desarrollo, crear nuevos esquemas de colaboración internacional.

El trabajo de los diseños curriculares requiere considerar varios criterios: (1) Atender las recomendaciones de los organismos acreditadores; (2) Incorporar los elementos didáctico-pedagógicos necesarios para lograr una sólida formación del estudiante; (3) Considerar la opinión de académicos expertos; (4) Levantar la opinión de los empleadores; (5) En el seguimiento a la trayectoria profesional y laboral de los egresados, conocer sus opiniones y experiencias; (6) Conocer los mercados profesionales y laborales; (7) Mantener una vinculación permanente con los colegios y asociaciones de profesionales; (8) Mantener alianzas estratégicas con los sectores productivo, social y gubernamental; (9) Dar seguimiento a la aplicación de las recomendaciones de los consejos consultivos; y (10) Contribuir en diferentes segmentos del currículo para posibilitar la evaluación transversal.

Elemento importante para destacar en el desarrollo de La Salle es el tema de la oferta educativa. Es uno de nuestros principales activos en la infraestructura académica del Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA), actualmente conformada por 253 programas académicos con Reconocimiento de Validez Oficial de Estudios (RVOE) para la educación media superior y superior.

La Universidad La Salle ofrece 110 programas educativos que cubren los siguientes segmentos: dos programas de bachillerato, 39 licenciaturas, 10 especialidades médicas, 23 especialidades profesionalizantes, 30 maestrías, 4 doctorados, un Máster Internacional y un MBA del Campus Virtual. Adicionalmente el desarrollo curricular contempla en su programa de trabajo, el rediseño curricular de las 10 especialidades médicas; y se encuentran en fase de diseño curricular dos licenciaturas, dos maestrías y un doctorado.

La oferta del SEULSA con 143 programas educativos son gestionados por La Salle México ante las autoridades federales de educación. Los programas en operación están distribuidos en las universidades hermanas: La Salle Cancún 29 programas; La Salle Cuernavaca 35 programas; La Salle Morelia 25 programas; La Salle Nezahualcóyotl 19; y La Salle Pachuca 35 programas.

Cuidar en nuestros programas académicos las características de calidad pertinencia y vanguardia, son atributos que se mantienen de manera permanente, para ofrecer a los estudiantes lo que denominamos educación para toda la vida, formándolos en la conciencia del compromiso social y los

valores éticos, prepararlos para reconocerse en los demás, habituarlos al trabajo colaborativo y multidisciplinario, entre otras capacidades y valores.

Para el Campus Virtual La Salle se gestionaron y obtuvieron en noviembre de 2018 los RVOE para dos programas de posgrado: (1) Maestría en Administración de Negocios (MBA); y (2) Maestría en Intervención Socioeducativa, aprobadas en mayo de 2019. Lo que permitió concentrar el trabajo en las actividades de apertura del Campus Virtual como unidad académica, efectuar las campañas de promoción y preparar los procesos de admisión correspondientes.

Respecto de la modalidad presencial, el trabajo de desarrollo curricular se enfocó en obtener los reconocimientos: (1) Maestría en Ciencias Actuariales, noviembre de 2018; y (2) Licenciatura en Ciencias en el Deporte, con Opinión Técnico Académica Favorable, se integró el expediente y se obtuvo el RVOE en agosto de 2019.

## COMPROMISO 43

*Lograr que, al menos, el 20% de los colaboradores continúen su formación lasallista por medio del curso FORLA, que se está promoviendo desde el centro del Distrito*

La identidad es un compromiso institucional para que todos los que formamos la comunidad universitaria conozcamos el valor de la filosofía educativa lasallista y la apliquemos en todos los ámbitos de la vida. La identidad es el sello característico de los principios lasallistas y que nos distinguen del resto de las instituciones educativas, además nos da un profundo sentido de pertenencia, nos sentimos parte de ella (la tomamos), pero a la vez, la hacemos propia (nos damos a ella) es este vínculo en dos vías, centrado la responsabilidad de mantenerla viva. La capacitación es un elemento no solo para fortalecer las aptitudes profesionales y laborales del colaborador, también proporcionarle el conocimiento, cada vez más profundo, de lo que implica ser parte de la obra educativa lasallista.



En este sentido y para cumplir la encomienda planteada desde el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas y replicada por el Distrito Antillas-México Sur, asumí el compromiso de que, al menos el 20% de los colaboradores docentes y administrativos, participaran en los cursos de formación lasallista implementados con este sentido de fortalecer la pertenencia a La Salle, y mantener vigente el conocimiento y la práctica en los principios lasallistas ahora con el nuevo curso de formación lasallista denominado, FORLA.

Con este cometido encargué a la Coordinación de Formación Docente, la tarea de organizar el trabajo necesario para implementar un programa de formación lasallista bajo la orientación de la Asamblea para la Misión Educativa Lasallista del Distrito (AMEL-DAMS), ampliando y flexibilizando su cobertura, que su diseño y producción en línea facilitara su gestión tanto por el lado de los facilitadores como de los participantes. El diseño del curso consideró como fuente principal de información el material denominado FORLA (Formación Lasallista), y con la orientación de los Hermanos del Distrito se definieron los contenidos y la estructura de 4 módulos secuenciados: (1) Proceso de humanización (el sentido de la vida y el proyecto de Dios); (2) Vivir humanamente (relaciones interpersonales, el proyecto de Jesús); (3) Respuesta al llamado (el proyecto de San Juan Bautista de La Salle); y (4) Fraternidad lasallista (laboratorio de fraternidad).

El FORLA se concibió como una invitación para que los colaboradores asumieran su vida como una vocación al servicio, es decir, como una llamada personal desde lo humano, lo cristiano y lo lasallista, responder a la misión desde el Proyecto de Dios y de San Juan Bautista de La Salle, lo cual se realiza en comunidad, a fin de dar un sentido a la existencia. Estamos llamados a ser Humanos, así con mayúscula, a través de la participación en la Obra de Dios, en el seguimiento al mensaje de Jesús, en el cual se funda el carisma dado al santo Fundador y se concreta como lasallistas en la fe, fraternidad y servicio que nos distingue.

La primera generación se cubrió en tres segmentos: (1) La primera convocó al personal administrativo de los que se registraron 561 en la plataforma tecnológica, acreditando 453 personas (7 enero 2019), esta magnitud representó una cobertura de capacitación del 20% del total de 2,270 colaboradores. (2) El segundo segmento se convocó para los días 15, 17 y 18 enero (en 5 sesiones presenciales de 4 horas cada una) impartido a 149 colaboradores de mantenimiento de todos los turnos; con lo que la cobertura aumentó al 26.5%. (3) El tercer grupo se definió y completó la impartición del curso FORLA con la participación de 50 directivos, que lo iniciaron durante el Curso Anual para Directivos (junio 2018), con lo que el registro de cobertura alcanzó el 28.7%.

La segunda generación cursó el FORLA en línea del 28 de febrero al 5 de mayo. Fueron convocados 710 docentes, de los que se registraron 316 y lo acreditaron 249, en su mayoría docentes de nivel medio superior y superior. De esta manera la capacitación en Formación Lasallista durante el ciclo 2018-2019 ascendió a 901 personas que implicaron una participación del 39.7% del total de colaboradores a nivel institucional. Se entregaron las constancias al personal de mantenimiento en dos ceremonias presididas por la Junta de Áreas. El resto se enviaron a las dependencias. Puedo decir que el alcance final del FORLA logró crear una fuerza de pertenencia y ha sido un parteaguas en la difusión de temas lasallistas entre la comunidad universitaria. Al día de hoy, en dos años, 1,538 colaboradores acreditaron el FORLA.

Para cumplir los objetivos del FORLA, la intervención de los Hermanos de las Escuelas Cristianas fue determinante, ya que los contenidos temáticos fueron con producción de videos *ex profeso* totalmente producidos en nuestra casa de estudios, en los que compartieron su historia, sus enseñanzas, testimonios de fe y de entrega al legado del santo Fundador; manifestaron esa sabiduría de vida comprometida y vocación con la educación de los jóvenes, con la esperanza de brindarles sentido a sus vidas por medio del Mensaje de Salvación.

Quiero señalar que la Universidad La Salle colabora activamente en proyectos de capacitación de profesores de las obras educativas del Distrito Antillas-México Sur, con la participación constante de la Coordinación de Formación Docente y el anterior Centro Internacional de Educación a Distancia (hoy Campus Virtual La Salle), implementando e impartiendo cursos bajo modalidades diferenciadas (presencial, mixta o distancia). Se apoya la formación de los profesores en las áreas de pedagogía, tecnológica e institucional; a través de los diplomados como: Diplomado de Intervención Pedagógica, Diplomado en Formación Lasallista y el Curso de Formación Lasallista (FORLA), entre otros.

Sin lugar a duda, los contenidos para la formación en temas educativos y de lasallismo fomentan el conocimiento de nuestro origen, la espiritualidad e identidad de la obra educativa lasallista, son de una delicadeza encomiable, pues en ellos hacemos vivos nuestros valores y de esta forma, buscamos proporcionar al contexto, la fundamentación y la finalidad formativa, al punto que cada uno de los participantes encuentran a partir de su persona y de sus funciones en la universidad el sentido de la misión educativa lasallista.

# COMPROMISO 44

*Organizar y realizar con la debida competencia académica, el Congreso Internacional de Educación Lasallista*

El 7 de abril de 2019, los lasallistas del mundo celebramos la Pascua (paso a la vida eterna) de nuestro santo Fundador, Juan Bautista De La Salle. Para preservar este memorable acontecimiento, el Consejo General y los Secretariados del Centro del Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas (IHEC), definieron varios eventos conmemorativos para dar realce a la acción educativa lasallista que ha prevalecido a nivel mundial, durante estos trescientos años, bajo el identificativo universal: “Un corazón. Un compromiso. Una vida”.

Para llevar a cabo uno de los más importantes eventos, el Hermano Robert Schieler, Superior General de los Hermanos de las Escuelas Cristianas, designó a la Universidad La Salle México para organizar y ser sede del evento académico más importante de la conmemoración, el Congreso Mundial de Educación Lasallista (CMEL)-International Congress of Lasallian Education (ICLE), evento que convocó a expertos de todo el mundo dedicados a la educación lasallista, con el objetivo de propiciar un amplio foro de reflexión y aporte de tendencia del conocimiento, para repensar la acción de nuestra obra educativa y, de esta forma, responder a las necesidades del siglo XXI, siguiendo la inspiración que hace más de tres centurias motivara al santo Fundador para crear las Escuelas Cristianas; y permitirnos el trabajo conjunto que como lasallistas comprometidos tenemos que desarrollar en los campos de la pedagogía, la didáctica, la formación, la psicología, la espiritualidad, el compromiso social, entre otros elementos que complementan y enriquecen la filosofía educativa lasallista.

Para este importante evento, designé a la Dirección de Apoyo Académico coordinar los trabajos previos, durante y posteriores a la verificación del CMEL, con la colaboración principal de las coordinaciones de apoyo académico, para desarrollar la planeación, organización, ejecución y evaluación del Congreso, sin perder de vista que este encuentro fue definido como el evento académico central de los festejos del 300 Aniversario de la Pascua de San Juan Bautista de La Salle.

Se conformaron 5 comités (Comité organizador, Comité académico, Comité de actividades culturales y religiosas, Comité tecnológico y de logística, y Comité de finanzas), en los que participaron directamente 74 colaboradores



de La Salle México y 10 personas de otras instancias lasallistas. También apoyaron 74 estudiantes en la parte de recepción y logística. Se contó con 7 patrocinadores (Abastecedora Lumen, Librería Porrúa Hermanos, Ricoh Mexicana, Lenovo, Google, Didaktron y UTEP).

El Comité Organizador habiendo recibido las orientaciones ofrecidas desde el IHEC, definió el programa de trabajo, el cual contempló un año de actividades previas a su realización. A los comités se incorporó un grupo amplio de colaboradores que atendieron diferentes aspectos para asegurar el éxito del Congreso y cumplir los objetivos señalados, como el de mantener un alto rigor académico en el contenido de ponencias, temas de investigación y ensayos; además de buscar la inclusión.

Entre julio y diciembre de 2018, se impulsó la comunicación con las comunidades lasallistas nacionales e internacionales para convocarlas a participar en el CMEL, las cuales poco después empezaron a aportar trabajos inéditos y ensayos fruto del conocimiento y experiencia, mismos que fueron recibidos y evaluados, por un comité internacional, para seleccionar las mejores propuestas y planteamientos, cuidando la equidad en la representatividad internacional y cobertura de los diferentes niveles educativos. Se preparó el protocolo y esquemas de trabajo para las mesas de reflexión. Como vehículo de comunicación se diseñó una página web para el Congreso con el dominio: *icle.lasalle.mx*.

De enero a junio de 2019, se llevó a cabo la evaluación y el cierre de trabajos de los comités en tres sesiones de seguimiento con la presentación de los informes finales. La comunidad de la Universidad La Salle envió 22 colaboraciones de contenidos académicos, de los que fueron dictaminados positivamente 7, que corresponden al 32% de los ensayos recibidos.

El Congreso se efectuó del 14 al 16 de marzo y contó con la presencia de 71 Hermanos de La Salle, la distinción de 5 Consejeros Generales y 9 Visitadores. Se registraron 573 personas y la participación total alcanzó 589 personas. Fueron representadas todas las Regiones del IHEC: la RELAL (Latinoamericana), la RELEM (Europa y Mediterráneo), la RELAN (América del Norte), PARC (Asia-Pacífico), y la RELAF (Africana-Madagascar). Se impartieron 3 conferencias magistrales; se presentaron 13 reconocidos expertos en educación lasallista que registraron previamente sus ponencias y alrededor de ellas, se organizaron sesiones de análisis y



reflexión con los asistentes. En total fueron recibidos 254 trabajos de los que se aceptaron 163. Se presentaron 44 ponencias de investigación; 92 sobre las prácticas educativas; se organizaron 27 talleres. De la International Association of La Salle Universities (IALU) asistieron 35 representantes entre Rectores y Directivos. Todo ello en un ambiente multicultural, inclusivo, fraterno y de acercamiento internacional con espíritu lasallista.

El 27 de marzo se efectuó la reunión final de orientación con el grupo de expertos académicos participantes al Congreso, para recabar sus reflexiones con el propósito de integrar el trabajo final de acercamiento al tema de la Declaración de la Pedagogía Lasallista (tema en construcción) a partir de las vivencias, ideas, colaboraciones, ponencias, encuentros y en general recopilando la experiencia recién vivida en el CMEL. Derivado de esta reunión se entregó el Informe de Evaluación Final, que incluye los resultados de la encuesta aplicada a los asistentes, hallazgos a partir de las voces de los distintos actores en la organización y desarrollo del Congreso. Cabe resaltar que las dos ponencias con mayor afinidad en los asistentes fueron: “Implementar herramientas sociales y/o pedagógicas para dar mejores respuestas educativas ante los retos del mundo actual” y “Sumarse en la construcción/consolidación de una comunidad educativa que dé testimonio del ser lasallista”.

Mención especial requiere la elaboración y entrega del ensayo final denominado: la Reseña Crítica: “Nombrar el futuro desde el presente. Retos y perspectivas de la educación lasallista. Visión crítica del Congreso Mundial de Educación Lasallista”, enviado el 13 de mayo al Hermano Gustavo Ramírez Barba, Consejero General del IHEC. El 9 de mayo se filmó el video para acompañar la entrega de la Memoria del Congreso al Hermano Superior, la cual fue editada y traducida al francés, español, inglés y portugués, entregada en Roma, al Hermano Robert, el 2 de junio, junto con los archivos digitales de los materiales generados para su distribución entre los responsables de las regiones del Instituto.

Al finalizar el Congreso y recoger el sentir de los asistentes, conferencistas, ponentes y participantes del encuentro académico, así como de las diferentes autoridades de las obras educativas lasallistas, atentas al desarrollo de éste, el consenso levantado confirma el cumplimiento cabal de las expectativas y propósitos planteados desde el IHEC para este magno evento. Una opinión generalizada de los participantes, fue la invitación a continuar la revisión y reflexión de los temas presentados, de la visión de futuro, de las recomendaciones, así como de generar nuevos productos y propuestas en las diferentes temáticas de la práctica educativa, para apoyar

la construcción del modelo lasallista de educación del futuro, considerando el contexto que nos acerca a la definición de la Declaración de la Pedagogía Lasallista, como una recomendación del 45° Capítulo General de cara a la celebración del 46° Capítulo General.

Desde el punto de vista financiero, el CMEL fue un éxito debido a la recuperación de la inversión, entre otros aspectos, por la eficiente organización y asignación de responsabilidades entre las autoridades universitarias y las dependencias participantes que brindaron un decidido apoyo al programa de trabajo y a las actividades sustantivas previas, durante y posteriores al Congreso, y desde luego por el apoyo concertado de los patrocinadores.

Mi agradecimiento a las dependencias, sus titulares y equipos de colaboradores que aportaron entrega y entusiasmo, imprimiendo nuestro sello de fe, fraternidad y servicio en esta conmemoración que queda como testigo, lo que la Universidad La Salle es capaz de lograr al anteponer el espíritu de nuestra identidad. A continuación, resumo las principales colaboraciones aportadas para el correcto desarrollo del Congreso, así como al cumplimiento de las expectativas fijadas desde el Instituto.

El Centro de Idiomas apoyó en las traducciones requeridas, realizó dos presentaciones sobre: “Práctica de enseñanza y desarrollo académico en la docencia universitaria lasallista” y “Apuestas didácticas en las prácticas docentes que aportan a la construcción de la identidad del docente universitario Lasallista”, en colaboración con la Red Internacional de Docencia Universitaria Lasallista (RIDUL).

La Facultad de Derecho trabajó la difusión entre los estudiantes y docentes, señalando la importancia de reforzar la identidad lasallista mediante la publicación de tweets con el hashtag referente a los 300 años y en el microsítio de la Facultad.

La Facultad Mexicana de Arquitectura, Diseño y Comunicación, con el equipo de docentes y administrativos de la carrera de Ciencias de la Comunicación, transmitieron el evento vía YouTube en tres idiomas, así también, realizaron el video inaugural. Participaron en la difusión de la convocatoria y fueron seleccionadas tres ponencias: “Taller vertical de vinculación”, “Trabajo Colaborativo en línea con Extranjeros” y “Diseñando el lugar de mis sueños un Espacio para el niño que fui”.



El Centro Internacional de Educación a Distancia (CIED) participó con el taller: “Estrategias para favorecer la Formación de docentes en ambientes vulnerables”; presentaron la ponencia: “Apoyo a poblaciones en situaciones de vulnerabilidad mediado por tecnologías: El caso de Cuba, Paraguay y Nicaragua”. El Centro apoyó el desarrollo de la galería de pósters.

## La Coordinación de Formación Docente estuvo presente con la ponencia sobre el “Plan de Vida y Desarrollo del Personal Académico ante la comunidad educativa lasallista”.

La Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales participó con tres ponencias: “Los estudiantes de licenciatura de La Salle Ciudad de México y su percepción del impacto formativo de materias de área común”; “Talleres Infantiles Psicopedagógicos”; y “El clima social escolar como indicador de vivencia del valor comunidad en La Salle Ciudad de México. La mirada de los estudiantes de licenciatura”.

La Facultad de Negocios tuvo participación en la Red Internacional de Universidades Lasallistas (RIDUL), con las ponencias: “Práctica de la enseñanza y desarrollo académico en la docencia universitaria lasallista” y “Apuesta didáctica en las prácticas docentes que aportan a la construcción de la identidad del docente universitario lasallista”.

La Subdirección de Capital Humano con el apoyo de la Vicerrectoría de Bienestar y Formación, organizaron la Comida de Fin de año 2018 y la entrega de Reconocimientos de Antigüedad, eventos que tuvieron como eje temático el 300 Aniversario de la Pascua de nuestro Fundador.

La Subdirección de Finanzas formó parte del Comité de finanzas con la operación de la plataforma Symposium, para el cobro de las inscripciones, la adquisición de los insumos necesarios, la gestión de los patrocinios y la administración del presupuesto, entre las actividades principales.

La Subdirección de Seguridad Servicios e Infraestructura, formó parte del Comité de logística, apoyando con la operatividad de los

auditorios, asignación y control de los espacios físicos, seguridad, limpieza, alimentos y transporte.

La Subdirección de Tecnologías de Información, colaboró en la definición de requerimientos, selección de la plataforma de gestión. Estableció un canal de comunicación, proporcionando soporte y atención a incidencias en la operación de la plataforma. Desarrolló una aplicación en el SGU para conciliar los pagos efectuados con la emisión del CFDI, para un mejor control de los ingresos y gastos.

La Jefatura de Atención a Grupos Estudiantiles organizó la Carrera La Salle el 6 de abril, con la participación de 2,000 estudiantes de La Salle México y más de 500 inscritos de otras instancias educativas lasallistas a nivel nacional.

La Rectoría otorgó una beca a cada dependencia para la asistencia al Congreso de al menos de un colaborador, y difundir entre los equipos lo vivido en este importante evento en favor de nuestra identidad y de la misión educativa lasallista.



# NOVENO AÑO DE GESTIÓN

**2019-2020**



La contingencia sanitaria vino a cambiar la vida de la humanidad y de sus instituciones. En La Salle nos impuso modificar, en unas cuantas semanas, la forma conocida de aplicar el modelo educativo y pedagógico para la formación de nuestros estudiantes. Ahora con el reto de cumplir el compromiso de mantener la calidad y de nuestros programas académicos, en menos de un mes, en el marco de la Semana Santa y de Pascua, reiniciamos las actividades docentes de casi 26,000 estudiantes de los tres niveles educativos que atendemos y de los cursos de capacitación para el trabajo y de educación continua, trasladando todo el soporte de gestión escolar, ahora bajo las modalidades alternativas a la presencial sin considerar, en absoluto, el uso de nuestras instalaciones en las cuatro unidades.

Tres factores ayudaron a hacer frente a la contingencia sanitaria de una forma más ordenada, y estar en condiciones de mantener la continuidad de los procesos educativos: (1) la política y programa de formación docente considerando el uso de tecnologías y plataformas asociadas a la evaluación y programa de formación docente; (2) la implementación del Modelo Pedagógico en modalidades alternativas, así como la práctica generalizada en el uso de diversas plataformas electrónicas, para atender el desarrollo de la sólida oferta de cursos, talleres y diplomados que tenemos a distancia; y (3) mantener como prioridad institucional la inversión en tecnologías de información y comunicación, así como la implementación del Plan Tecnológico de la Universidad al 2030.

La estrategia coordinada por las autoridades e implementada en todas las áreas universitarias, convirtió en pocas semanas la modalidad presencial, en una totalmente virtual, la cual fue posible, gracias al espíritu de servicio que los lasallistas hacemos propio y a la identidad que nos distingue de pertenecer a esta señera comunidad universitaria, que siempre demuestra su compromiso con la misión, sobre todo en momentos de crisis, y esta vez no fue la excepción. Mi reconocimiento a todos los colaboradores y a los estudiantes por dar continuidad y cumplimiento cabal a las fechas establecidas en los calendarios escolares.

Hoy puedo señalar, prácticamente año y medio después de iniciada la contingencia sanitaria, cualquier previsión que pudimos poner por obra en aquel momento, rebasó los cálculos proyectados más audaces. La Universidad ahora tiene que avanzar, considero, en dos líneas de trabajo estratégico: (1) Fortalecer la educación a distancia con todo lo que ello implica del soporte tecnológico y académico para mantener la formación integral de los estudiantes; (2) Encontrar los cambios de paradigma para mantener la formación de excelencia de los estudiantes en el conocimiento científico-humanista, pero a la vez, darles sentido a sus vidas. Este es nuestro reto.

Sin pretender rebasar la prudencia de mi actuar, en junio de 2019, consulté con la comunidad universitaria y con las autoridades académicas, de bienestar y administrativas, la conveniencia de fijar los siguientes compromisos, con el convencimiento de mantener alta la exigencia de los proyectos que nos habíamos impuesto: (45) Comenzar la operación del Campus Virtual; (46) Divulgar y poner en marcha el Programa Rector de Investigación, Desarrollo, innovación y Posgrado; (47) Ingresar 2 posgrados más al Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt; (48) Iniciar la operación del Programa de Liderazgo Estudiantil; (49) Contar con la infraestructura para iniciar la Licenciatura en Medicina Dental, así como ampliar las instalaciones de la Facultad de Ciencias Químicas y Casa Tetela; (50) Duplicar la inversión en tecnología de última generación y favorecer los procesos de aprendizaje de nuestra comunidad; y (51) Incrementar en 25% la inversión social en becas.

## COMPROMISO 45

### *Comenzar la operación del Campus Virtual La Salle*

Son tiempos de cambio en todos los sectores de la sociedad, la educación debe explorar otros horizontes, como la innovación constante y el uso de las tecnologías, no como estrategia, sino como la ciencia del desarrollo de la humanidad. Con esta prospectiva se requiere consolidar la infraestructura educativa, con una visión de lograr el alineamiento transversal de las funciones sustantivas y la articulación vertical de la oferta académica de todos los niveles educativos, ofrecer modalidades alternativas en este contexto, surge como una extensión de los propósitos de la misión educativa lasallista. Estamos convencidos que el proyecto del Campus Virtual La Salle, tiene el poder de llegar a más personas interesadas en seguir su formación, aun estando en distintas latitudes, esto sin descartar los segmentos menos favorecidos de la sociedad.

Desde finales del siglo pasado, la tecnología ha marcado un hito en nuestras vidas y actividades cotidianas personales y laborales, no podemos concebir no tener a la mano un dispositivo electrónico para estar en comunicación, para desarrollar el trabajo, para consultas necesarias en la vida común, tener acceso a servicios diversos privados y públicos y más. No hace más de año y medio decíamos coloquialmente, no imaginamos a un joven sin su

dispositivo electrónico en la mano, ahora decimos, no imaginamos a nadie sin un dispositivo electrónico. Así, como San Juan Bautista de La Salle necesitó reinventar el espacio físico con bancas, sillas, pizarras, en nuestro tiempo esos espacios son híbridos donde se comparte lo físico y lo tecnológico, nos adaptamos a la virtualidad, a la educación a distancia, en línea, dando otra faceta a los procesos de aprendizaje-enseñanza y abriendo la universidad a las amplias posibilidades que ofrece el Campus Virtual La Salle.

El Campus Virtual tiene el objetivo de abrir el ámbito educativo a modalidades alternativas bajo el uso de la tecnología. Este proyecto llevó tiempo de maduración, de consultas interna y externas, de la participación directa de los titulares de áreas sustantivas y adjetivas, de conocer los procesos de los programas académicos con Reconocimiento de validez oficial de estudios (RVOE) impartidos en línea para prever su operación. Se establecieron comités con especialistas internos y externos para la implementación de todos los procesos necesarios para la gestión, operación y administración de la oferta con RVOE, tomando en cuenta para la atención de la oferta, todos los servicios relativos a la formación integral y, promover la internacionalidad de los concurrentes.

Por otro lado, ante la democratización del conocimiento por medio del uso de las tecnologías en los procesos de aprendizaje-enseñanza, que desde hace más de veinticinco años funciona en La Salle, fue necesaria la redefinición de la política institucional para diversificar la oferta educativa a distancia, sin descuidar su vocación de colaboración con el Sistema Educativo de las Universidades La Salle (SEULSA) y la Red de Universidad La Salle, a nivel nacional; pero también con las instituciones de la Asociación Internacional de Universidad La Salle (AIUL) a nivel mundial, esto por medio de la Red Internacional Lasallista de Educación a Distancia (RILED).

El compromiso planteado fue determinante, comenzar la operación del Campus Virtual La Salle con los programas académicos cuyos RVOE se tuvieran tramitados ante la SEP, y coordinar lo necesario para que a lo largo del ciclo escolar 2019-2020 iniciara la primera generación de la Universidad en Línea. No había mañana para este proyecto.

Por tal motivo, el Centro Internacional de Educación a Distancia coordinó el trabajo institucional, al interior y exterior, para la apertura formal del Campus Virtual. Consideró la ruta de trabajo del plan maestro que guiar las actividades para llevar el proyecto a su operación. Se elaboró y presentó: (1) Plan estratégico, (2) Definición de los procesos del Sistema de Gestión Universitaria, así como la plataforma educativa La Salle,

(3) Definición de las aulas virtuales y la infraestructura tecnológica, (4) Capacitación del equipo de colaboradores para operar los procesos académico-administrativos, (5) Identificación de las áreas académico-administrativas que intervendrían en la gestión, y (6) Edición del Plan Maestro del Campus Virtual La Salle en formato e-book.

El 29 de enero de 2019, se llevó a cabo la ceremonia de lanzamiento en Plaza Carso-Parque Digital Inspark, con la presencia de más de 250 personas de la comunidad universitaria, de los sectores educativo, empresarial y gubernamental, donde se presentó la información general del Campus, la multiplataforma tecnológica de infraestructura, así como el modelo pedagógico propio, haciendo énfasis en la nueva oferta con RVOE, los diferenciadores con otros programas en el mercado de instituciones académicas con oferta en modalidad virtual. Se inició la campaña diseñada para la promoción ya como Campus Virtual La Salle, integrada por seis videos especiales: (1) Campus Virtual; (2) Multiplataforma; (3) Modelo Pedagógico; (4) Rúbrica; (5) Promocional del posgrado del Master Business Administration; y (6) Promocional de la Maestría en Intervención Socio-educativa. Dentro de los soportes que integran la multiplataforma se crearon el micrositio y el perfil de Facebook, para apoyar el trabajo de promoción y difusión de la nueva unidad académica.

Con la intención de complementar la oferta educativa de la Universidad La Salle, se encargó un estudio de mercado para identificar el interés del segmento en la población que demanda formación por medios virtuales. Este estudio se realizó en cuatro fases: (1) Inspiración: generar una lista exhaustiva de licenciaturas y maestrías a través de una investigación de los programas ya existentes. (2) Estudio cualitativo: Complementar esa lista mediante el descubrimiento de tensiones y motivadores del target, así como las necesidades reales de educación. (3) Workshop: Para crear las ideas y conceptos a ser validadas en un estudio cuantitativo. (4) Estudio cualitativo: estudio de ranking de ideas/programas educativos.

El estudio de mercado reporta que los programas con mayor audiencia potencial y crecimiento están identificados en los campos de Ciencias de la Salud, Derecho, Ingeniería, Negocios, Humanidades y Ciencias Sociales, Arquitectura y Química. El compromiso por cubrir en ese año fue, iniciar 2 posgrados con RVOE en línea, y 2 programas de educación continua en áreas de interés enfocadas a la educación y los negocios. Considerar la diversificación de la oferta.



En la actualidad el Campus Virtual La Salle cuenta de manera permanente, con una oferta para la capacitación laboral, talleres y diplomados, asesoría en diseño instruccional, programas internacionales, curso para el ENARM, actividades de la Red Internacional Lasallista de Educación a Distancia, programas especiales a la medida. El 18 de mayo de inició la primera generación del MBA, actualmente se tienen en curso cuatro generaciones del posgrado de negocios.



# COMPROMISO 46

## *Divulgar y poner en marcha el Programa Rector de Investigación, Desarrollo, innovación y Posgrado*

La Universidad La Salle en sus casi seis décadas de existencia, ha estado comprometida con las tres finalidades de la educación superior, a saber: la docencia, la investigación y la extensión; esta triada se ha desarrollado dentro de la universidad buscando siempre la excelencia académica con un sentido humanista. Las actividades de investigación se formalizaron a partir de 1992 cuando el Rector, Dr. Lucio Tazzer de Schrijver, *fsc*, estableció la Dirección de Investigación, pero la actividad de investigación estaba contemplada desde los primeros ejercicios de planeación institucional en 1975, lo que nos indica que desde sus orígenes La Salle trabaja para generar conocimiento y aplicarlo en las áreas de las humanidades y las ciencias para coadyuvar al desarrollo social y comunitario del País, y en concreto, de las zonas geográficas circunvecinas a nuestro Barrio Universitario.

A partir de 2018-2019 nos enfocamos al impulso y proyección de la función de la investigación, aunando al desarrollo e innovación que se trabaja desde los GIDi, instrumentos diseñados para integrar, bajo las líneas de generación y aplicación del conocimiento, la investigación generada en los equipos multidisciplinarios conformados por estudiantes, profesores, investigadores, administrativos y académicos externos, principalmente pero no exclusivamente, porque los estudiantes de posgrado cuentan con las bases necesarias para proyectarse en áreas de investigación y profundización del conocimiento. Aquí se fortalece el vínculo entre la investigación y el posgrado, la docencia y la investigación.

Las funciones universitarias establecen una dinámica de interdependencia, esto es, las acciones de La Salle siempre han estado relacionadas con la persona, el saber y la sociedad, tienen presencia, pertenencia y acción social; en primer lugar, se asimilan los conocimientos adquiridos por las diferentes disciplinas; en segundo lugar, a través de ellas se producen nuevos conocimientos generados por el trabajo estructurado de investigación; y, en tercer lugar, el conocimiento asimilado por el vínculo estudiante-profesor, es orientado por la estructura del currículo institucional para cubrir los perfiles del Modelo Educativo, de acuerdo

a la articulación de los niveles educativos, sin que la investigación sea ajena a este proceso, antes al contrario, se inicia en el aula.

Trabajamos para alinear los saberes de los programas académicos de pregrado y posgrado a las Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento, para construir el andamiaje de la función de investigación, basada en los GIDi y ahora, considerando el fortalecimiento del currículo institucional, disponer de la infraestructura académica que vincule la docencia y la investigación, sabemos que la calidad de la educación superior está directamente relacionada con una actividad de investigación reconocida por su producción y circulación de conocimiento con factor de impacto.

La definición del Programa Rector para la Investigación Desarrollo innovación y Posgrado (PRIDiP) 2019-2025, fue resultado del esfuerzo conjunto de varias dependencias universitarias, quienes con su retroalimentación ayudaron a definir los alcances de este nuevo instrumento. El PRIDiP desarrolla la segunda fase del anterior Plan Rector (2014-2018), que sentó las bases del concepto [Investigación + Desarrollo + innovación]. El Programa mantiene seis líneas de desarrollo con un nuevo enfoque, además, señala la metodología para definir las líneas de investigación y problemas núcleo institucionales, considerando la innovación social.

Fue aprobado por la H. Junta de Gobierno (agosto 2019), y difundido entonces en varios foros: (1) Consejo de Posgrado e Investigación (agosto 2019), (2) Encuentro de docentes de posgrado (agosto 2019), (3) Reunión de investigadores y líderes de GIDi (octubre 2019), (4) Encuentro semestral de directivos y colaboradores (enero 2020), y (5) Bienvenida de docentes del Área Curricular Común (febrero 2020).

Es importante señalar mi decisión y, bajo mi responsabilidad, como una medida institucional para el fortalecimiento de la función de investigación, en enero 2020, iniciar la migración de los procesos de gestión, operación y administración de los doctorados, de la entonces Dirección de Posgrado e Investigación a las Facultades. Esto significó que el Doctorado en Ciencias Jurídicas se integrara a la oferta de la Facultad de Derecho, el Doctorado en Educación a la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, el Doctorado en Administración y el Máster Internacional de Negocios MIEEX a la Facultad de Negocios. De tal forma comenzó el recorrido del camino para la realización del proyecto de fundar la Vicerrectoría de Investigación, haciendo un paso intermedio, al dar oportunidad que los procesos del posgrado (especialidades, maestrías y doctorados) se incorporaran por completo a la oferta de las Escuelas y Facultades; en este sentido se canceló la Dirección de Posgrado



e Investigación, dando lugar temporalmente a la Dirección de Investigación. Esta decisión fue trabajada y madurada durante prácticamente dos años en diferentes circunstancias y con diferentes agentes clave del desarrollo institucional, además de expertos externos.

Ese mismo año 2019 iniciamos la construcción del Centro de Investigación La Salle, para concretar un largo anhelo señalado desde 2011 en el PDI al 2018, proyecto 7, previsto como Centro de Investigación Educativa, para impulsar el cumplimiento del compromiso de la Universidad La Salle con sus investigadores, estudiantes y docentes, pero también con la sociedad que confía en nuestra misión, y que con la prospectiva *Rumbo La Salle al 2025*, se consolidará la función de investigación, al disponer de una infraestructura humana, física y tecnológica adecuada para la producción y transmisión del conocimiento con impacto social. Así mismo, se prevé, favorezca la articulación con las funciones sustantivas de docencia, siendo necesaria la revisión y actualización de nuestro modelo de extensión cultural universitaria.

Miro con confianza el futuro de la universidad, el trabajar para propiciar el tránsito hacia el fortalecimiento de una más profunda y reconocida actividad institucional de investigación, motivo para transitar por mejores caminos, quizás con obstáculos que deberán superarse, pero ¿qué tarea importante es fácil?, el Señor De La Salle es nuestro mejor ejemplo, eso es lo que fortaleció esta decisión que cambiar la estructura, funciones, responsabilidades y proyectos académicos, para continuar ofreciendo una formación de calidad, pertinencia y vanguardia, pero a la que deberemos converger todos, al interior y al exterior, más allá, es una tarea de todos los días, de quienes estamos en un aula, en los laboratorios, en los espacios académicos, en el desarrollo de los proyectos de investigación.

El acercarnos a los propósitos de una universidad de investigación, debe ser un estímulo para nuestros estudiantes, con el objetivo de desarrollar su espíritu por la indagación, por la búsqueda del conocimiento, la expresión de las ideas, la crítica que motive su crecimiento intelectual y personal, habituarlos al pensamiento complejo y a la complejidad, al trabajo colaborativo multidisciplinario, respetar al prójimo y actuar con ética en las decisiones que trascienden a la sociedad. Sin duda será una ardua tarea, pero con seguridad puedo afirmar que valdrá la pena, para formar con plenitud a nuestros queridos jóvenes estudiantes, preparándolos a un mejor futuro.

## COMPROMISO 47

### *Ingresar 2 posgrados más al Programa Nacional de Posgrados de Calidad del Conacyt*

Un aspecto importante relacionado con la calidad educativa es su impacto en el ámbito laboral, en los mercados económicos, en los distintos sectores empresariales e industriales, y en el gobierno, porque entre la educación y la sociedad, se vinculan para prever el desarrollo de los sectores de la economía, de las regiones, de los países y de la humanidad. Esta es una de las razones de avanzar en el ámbito de la calidad educativa y de aquí la razón de ser de nuestro Modelo La Salle de Mejora Continua, que guía de manera institucionalizada el trabajo de los ejercicios de acreditación, como resultado de lograr una base comprobable que permita la mejora en nuestros procesos de gestión, operación y administración de la oferta educativa. Este planteamiento es fundamental para ingresar nuestros posgrados al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del Conacyt y ofrecer programas de calidad certificados por terceros expertos, para dar respuesta a una formación acorde a las necesidades del país y los parámetros internacionales.

Otra razón que no podemos obviar, son los cambios en la normativa por parte de las autoridades federales de educación. La SEP en los últimos años modificó el marco de referencia para que las instituciones de educación superior cumplan los criterios de calidad educativa. Puedo mencionar dos hechos jurídicos que hemos tenido que atender de inmediato, para alinear la operación de la oferta educativa a los estándares de calidad. Uno fue el Acuerdo SEP 17/11/17 que señala los requisitos a cumplir por parte de las instituciones para ser reconocidas en el llamado Plan de Mejora Institucional, del que La Salle obtuvo su registro en el nivel más alto de exigencia y, por tanto, somos reconocidos como una institución de calidad y de simplificación administrativa. El segundo hecho es la nueva Ley de Educación Superior, que desde 2019 en las propuestas que se trabajó en los ámbitos legislativos, adelantaban una nueva decisión de la autoridad, para supervisar los procesos de calidad, reconociendo nuevamente a los organismos acreditadores y a su coordinadora general Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Lo señalado no es cosa menor.

La evaluación de pares externos nos da esa mirada que se requiere para destacar lo que necesitamos mejorar y corregir, optimizar recursos,

reconocer oportunidades y atender lo que se tenga que cambiar. También es necesario que otros campos del saber, diferentes a las especialidades médicas, apliquen la metodología de autoevaluación de Conacyt, como fue el caso de los doctorados en Administración, Educación y Ciencias Jurídicas, de igual manera las maestrías en Actuaría y Gobernanza y Estrategia Internacional.

Derivado de la convocatoria de agosto de 2019 para el ingreso y permanencia al PNPC-Conacyt, obtuvimos el reconocimiento para el Doctorado en Ciencias Jurídicas, es un programa con orientación a la investigación, ingresó con la categoría (reciente creación), lo cual significa que la evaluación de su planteamiento curricular y el Núcleo Académico Básico (NAB) fueron favorables para en un futuro, llevar al programa al siguiente nivel de exigencia (en consolidación). Somos la primera institución de educación superior privada que tiene esta distinción para dicho programa. Por lo tanto, el compromiso es mayor y se requiere un plan de mejora que lleve este doctorado al siguiente nivel de calidad.

Posteriormente en el mes de abril de 2020, la especialidad de **Otorrinolaringología y Cirugía de Cabeza y Cuello** obtuvo el refrendo en su permanencia del **PNPC-Conacyt**, agregándose a las especialidades de **Radiología e Imagen y Cirugía General**.

A través de los Comités de Acreditación y Seguimiento de Escuelas y Facultades, iniciamos este semestre la aplicación de dos instrumentos de consulta y diagnóstico a todos los posgrados, considerando las metodologías de los CIEES y de Conacyt, para integrar el plan de mejora institucional que nos permita, en el mediano plazo, mejorar los procesos de gestión de las especialidades, maestría y doctorados, identificar aquellos programas que por su grado de consolidación puedan aplicar la acreditación de algunos de los dos organismos.

## COMPROMISO 48

### *Iniciar la operación del Programa de Liderazgo Estudiantil*

El Centro de Bienestar resultó ser una excelente oportunidad, pero también un compromiso, para fortalecer y consolidar los programas y actividades que cubren los estudiantiles como parte de su trayectoria académico-formativa, ya sea en forma individual, participando en los grupos estudiantiles, o siendo parte de los equipos representativos. La infraestructura física complementada con la tecnológica y el equipamiento de última generación es un motivador para la participación de los estudiantes, asimismo de las áreas responsables de ofrecer las actividades y programas, adelantando la innovación de propósitos y alcances, hoy nos apremia la revisión de la pedagogía y de los procesos de gestión que son aplicados para la realización plena de la persona.

Es importante avanzar en la definición del Currículo Transversal, conformado por tres segmentos: (1) el Área Curricular Común; (2) las áreas básicas y terminales colegiadas de Escuelas y Facultades; y (3) las actividades y programas complementarios a la formación integral, asociadas al Plan de Vida y Desarrollo del Estudiante. Así como la oferta educativa es sujeta de revisión y actualizaciones periódicas, los programas que ofrecen las coordinaciones de apoyo de la Vicerrectoría de Bienestar y Formación tienen que trabajar en establecer procesos de mejora continua, con impacto en la gestión, también en la cobertura y trabajar en la equivalencia de los créditos, para dar forma al segmento que les corresponde en el Currículo Transversal.

Iniciar la operación del Programa de Liderazgo Estudiantil, implicó la definición metodológica, así como la implementación y desarrollo de los programas para la formación en liderazgo de los estudiantes. Se trabajó en tres líneas: (1) programa de formación de Liderazgo con Valor, dirigido a los estudiantes a través del Taller de diseño y gestión de proyectos, para el desarrollo de capacidades, valores y saberes de colaboración, gestión de proyectos y espacios de intervención (diciembre 2019); (2) programa de Acompañamiento a Líderes con Valor, se efectuaron varias actividades como el Programa para titulares de Grupos Estudiantiles y Representativos: (i) identificar capacidades de liderazgo; (ii) desarrollar habilidades de liderazgo. Encuentro de Movimiento



Universitario Lasallista, junto a líderes juveniles de las universidades del SEULSA, y (3) consolidar el Centro de Liderazgo Estudiantil, se trabajó en: (a) diagnóstico del estado actual, a fin de obtener información y conocer las necesidades y áreas de oportunidad y, (b) reorganizar y consolidar los procesos administrativos de los Grupos Representativos.

Desde sus orígenes las universidades son un referente para la humanidad y, ante los vertiginosos cambios de nuestra época, la sociedad y sus instituciones encuentran en ellas un aliado, para enfrentar los desafíos y llevar a efecto la renovación en los distintos sectores, salvaguardando el desarrollo humano y la herencia cultural. La Universidad La Salle, fiel a su origen fundacional y al mismo tiempo, innovadora en el tiempo, tiene presente las necesidades de renovación, definiendo la universidad que queremos ser. Más allá de la pertinencia y vanguardia en la educación, está la capacidad de anteponer la persona, su dignidad y trascendencia, a las situaciones límite del modernismo e inmediatez. Nuestra vocación y herencia del santo Fundador, amalgama la filosofía educativa lasallista con el trabajo académico de frontera y excelencia a la que siempre aspiramos, y nuestro quehacer se manifiesta en cada uno de los estudiantes, en quienes sembramos una verdadera esperanza fundamentada en la formación en capacidades y valores, sabiendo que cuando egresen asumirán a plenitud su vida y su sentido de trascendencia.



## COMPROMISO 49

*Contar con la infraestructura para iniciar la Licenciatura en Medicina Dental, así como ampliar las instalaciones de la Facultad de Ciencias Químicas y Casa Tetela*

La Universidad La Salle en su programa de nueva oferta, ha diversificado la cobertura disciplinar de las ramas de conocimiento. Como institución de educación superior mantiene como objetivos el transmitir, generar, difundir el conocimiento, de igual manera, su labor social es fomentar la conciencia individual y colectiva ante los cambios y los tiempos que nos toca enfrentar. Frente a este progreso total de la tecnología, las innovaciones que impactan en nuestra perspectiva vital no pueden desligarse del pensamiento humanístico. Estos cambios son apremiantes para formar a los estudiantes considerando contenidos curriculares innovadores de acuerdo con los nuevos enfoques en la práctica de la multidisciplina, para que sean las profesiones, a través de la intervención de los profesionales, los que atiendan los problemas de solución multivariable.

Los rasgos que orientan los documentos fundantes y la tradición de la filosofía educativa lasallista requieren de una infraestructura que soporte en forma adecuada, las características y perfiles que establece en general el currículo institucional, pero también los de cada programa académico de manera particular, que debemos cumplir puntualmente con el trabajo didáctico-pedagógico del claustro docente. En este sentido, una de las líneas de mi rectorado ha sido mantener una constante revisión, adecuación y mejora de las instalaciones universitarias considerando, además, las opciones reales de crecimiento con la adquisición y construcción de nuevos espacios para el desarrollo de las funciones universitarias y de los diferentes servicios de apoyo a la comunidad para un mejor funcionamiento institucional.

En la continuidad del programa de trabajo del Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030, en el apartado correspondiente al crecimiento ordenado y potencialización de espacios, para atender las nuevas necesidades por la ampliación de las actividades universitarias, se desarrollaron estos tres proyectos de impacto a la infraestructura física y especializada, que dan respuesta a los compromisos del ciclo 2019-2020.

(1) Escuela de Altos Estudios en Salud: derivado del incremento de la oferta educativa en la Unidad Santa Teresa, se construyó la infraestructura necesaria para dar soporte al nuevo programa de Medicina Dental considerando los siguientes espacios: (a) Laboratorio de simulación, en un área de 56 m<sup>2</sup> con la instalación de 6 simuladores de última generación (primera etapa); (b) Laboratorio de materiales dentales, que abarca una superficie de 56 m<sup>2</sup> con capacidad para 10 estudiantes (primera etapa), donde conocerán los distintos materiales de su profesión y para desarrollar habilidades manuales-cognitivas; (c) Laboratorio de imagenología para la práctica con equipos de rayos X de última generación; y (d) Clínica dental, instalada en 132 m<sup>2</sup> incorporando 5 unidades dentales totalmente equipadas (primera etapa), donde los estudiantes aprenderán el manejo integral del paciente.

(2) Facultad de Ciencias Químicas: se edificó la nueva sede con casi 2 mil m<sup>2</sup> de construcción dedicados al desarrollo académico, permitiendo concentrar en un solo inmueble los salones que albergan el 100% de la matrícula y los servicios administrativos. El edificio tiene una altura de 25 m, se compone de 15 aulas, área administrativa completa, dos terrazas de convivencia, sala de profesores, sala de juntas; cuenta con todos los servicios tecnológicos de sustentabilidad y cumple al 100% los requerimientos de accesibilidad. Esta puesta en funcionamiento permitirá liberar los espacios de las anteriores instalaciones, para ampliar y modernizar los laboratorios.

El nuevo edificio de la Facultad de Ciencias Químicas recibió la mención honorífica en la XVI Bienal Nacional de Arquitectura Mexicana, organizada por la Federación de Colegios de Arquitectos de la República Mexicana. En palabras del Arquitecto José Muñoz Villers<sup>20</sup>, "es una edificación que busca transmitir la transparencia del quehacer universitario con la comunidad, al tener grandes cristales que permitan mostrar la formación de *Profesionales con Valor*".

(3) Ampliación de la Casa Tetela, Cuernavaca: la demanda de espacios en la Casa de Retiro de Tetela se incrementó significativamente, al grado que hay meses enteros sin disponibilidad de hospedaje y de uso de los espacios académicos-recreativos. Por lo anterior, decidimos incrementar la capacidad de hospedaje, en más del 60% con 41 nuevas habitaciones, en una sección integrada que dispone de un amplio y cómodo salón de usos múltiples, aumentando la posibilidad de atender hasta 3 grupos en espacios diferentes de forma simultánea. La construcción ocupó 1,345 m<sup>2</sup>, dividida en un sótano de 72 m<sup>2</sup>, Planta baja con 690 m<sup>2</sup> y primer piso con 583 m<sup>2</sup>; además de casi 600 m<sup>2</sup> en áreas exteriores acondicionadas con instalaciones eléctricas, hidráulicas y sanitarias 100% sustentables.

<sup>20</sup> Arquitecto a cargo de la construcción del edificio.

Considero importante hacer referencia que la Universidad La Salle viene trabajando e invirtiendo recursos para consolidar el Plan General de Sustentabilidad, como fortalecimiento al desarrollo institucional en condiciones de sostenimiento ecológico, de aquí el énfasis en considerar esta política institucional, en los proyectos que se implementan al amparo del Plan Maestro de Infraestructura Física al 2030. El Plan está diseñado para minimizar el impacto que las actividades universitarias tienen sobre el medio ambiente, con el soporte de líneas y compromisos adquiridos, que nos requieren el cumplimiento de más de una docena de normas y licencias de orden ambiental.

## COMPROMISO 50

*Duplicar la inversión en tecnología de última generación y favorecer los procesos de aprendizaje de nuestra comunidad*

La tecnología como soporte a los procesos de aprendizaje-enseñanza ya no es atributo de las instituciones educativas o de los programas académicos innovadores, es una herramienta fundamental e insustituible en la formación para la vida de las personas. En este orden de ideas, el Plan Tecnológico guía las decisiones de política de La Salle para las TIC, previendo su desarrollo al corto y mediano plazos, dando oportunidad de presupuestar recursos y diagnosticar requerimientos de soporte, desarrollo, equipamiento, servicios integrales, apoyo a las dependencias que operan los procesos de docencia, investigación, extensión, identidad y administración. Esta decisión se ubica en los planteamientos estratégicos institucionales, porque debe aplicarse un estricto seguimiento de impacto y mejora en la gestión de los procesos educativos.

Este proyecto contempla la inversión requerida para contar, en el corto plazo (un año), con el soporte tecnológico de última generación, que favorezca los procesos de aprendizaje-enseñanza, tiene énfasis en los siguientes elementos: (a) ancho de banda y red inalámbrica; (b) inversión en software educativo; (c) reducir la obsolescencia en equipos para estudiantes; requirió dedicar tiempo completo para solventar el aspecto técnico del proyecto, administrar la integración de cotizaciones y presupuestos, para la toma de decisiones.



La ejecución del trabajo se dividió en 8 etapas. Etapa 1: Entrevistas con los equipos de las dependencias universitarias (5 agosto-12 septiembre), se elaboró una guía con Escuelas y Facultades y el vaciado de información; se aplicaron 11 entrevistas separadas con directivos y coordinadores de apoyo. Etapa 2: Análisis (26 septiembre-24 octubre), fueron analizados los activos, revisados los requerimientos y resumen del levantamiento de necesidades. Etapa 3: Concreción de reuniones (20 agosto-15 noviembre), para revisar con proveedores propuestas de equipos, pantallas interactivas, software y nuevos servicios. Etapa 4: Definición de acciones (14 octubre-22 noviembre), para definir el plan de trabajo, listado de insumos tecnológicos y las medidas a considerar durante la implementación del proyecto. Etapa 5: Se desarrolló la propuesta de inversión (21 octubre-29 noviembre), separando el análisis detallado, por un lado, el equipamiento y por otro, el software por área, desglosando los nuevos servicios y el cálculo de las inversiones requeridas. Etapa 6: Validación (29 noviembre-6 diciembre), evaluación de la propuesta de compra. Etapa 7: Adquisición de dispositivos, servicios complementarios y nuevo soporte. Etapa 8: Puesta en funcionamiento de todos los elementos y componentes integrados en el proyecto.

Con el transcurrir de estos últimos meses, y ante el curso que tomaron los graves acontecimientos en 2020-2021 por la pandemia mundial del Covid-19, el cumplimiento de este compromiso desde la Rectoría resultó de un significado mayor. La fe con la que trabajamos en La Salle y al reconocer en todo momento que esta obra educativa de Dios también es nuestra, las problemáticas y fatigas se van superando al logro de los resultados, unas veces con agilidad y prontitud, otras con mucha dificultad y obstáculos, sin embargo, siempre con el concierto y espíritu de nuestra identidad lasallista, el identificarnos como comunidad nos fortalece. Falta mucho por hacer ante estas circunstancias adversas. La pérdida de vidas de estudiantes, profesores, administrativos, Hermanos de La Salle, familiares y amigos, es irreparable, pero esta fe fortalecida por el humanismo-cristiano con el que desarrollamos nuestra misión institucional, anima a levantar la mirada y seguir el sendero que nos hemos trazado.



# COMPROMISO 51

## *Incrementar en 25% la inversión social en becas*

En los últimos seis años, uno de mis propósitos más importantes fue aumentar, de manera constante, el monto del apoyo que reciben los estudiantes que tienen el beneficio de una beca. No obstante, para este período escolar (2019-2020), la meta fue incrementar este beneficio en 25%, así, la inversión social en becas este año alcanzó una inversión de \$165.2 millones de pesos, cifra sin precedente que significó favorecer a los estudiantes con mayor necesidad económica y propiciar un impacto positivo en la matrícula.

Para lograr este propósito, se crearon cinco nuevas becas que se suman a las ya existentes: (1) Cultural para estudiantes de preparatoria y licenciatura que se distinguen en alguna disciplina artístico-cultural; (2) Por convocatoria para preparatoria en ambos planteles de 10%; (3) Por convocatoria para estudiantes de especialidades y maestrías provenientes de cualquier institución educativa; (4) Mejor resultado del examen de admisión a nivel preparatoria y licenciatura, como reconocimiento al estudiante más sobresaliente; y (5) Al estudiante con el puntaje más alto del curso pre-médico. La implementación de estas nuevas modalidades de financiamiento se aplicó de acuerdo con el calendario escolar de cada nivel educativo.

El impacto observado en el número de solicitudes para becas en las modalidades antes señaladas registró importantes incrementos para: (1) becas deportivas el 85%; (2) becas de licenciatura 70%; (3) becas de promoción y admisiones 22%; (4) becas de estudios de maestría y especialidad 12%. En este período escolar (2019-2020), el 31% de nuestros estudiantes recibió algún tipo de apoyo financiero a través de alguna de las becas que, distribuidas por nivel educativo se asignaron, a la preparatoria el 25.2% del total, a licenciatura 65.4%, y a posgrado el 9.4%. Creo importante señalar que en los últimos seis años el monto de la inversión en becas se incrementó 54.7%, fortaleciendo nuestro compromiso con los jóvenes que formamos hoy para ser los agentes de cambio de mañana.

Esta estrategia de inversión social que aplica la Universidad La Salle requiere, además, de una eficiente administración de los recursos financieros, no solo de los ingresos y gastos corrientes de cada período escolar, sino también exige extender esta administración a un eficaz seguimiento del registro de las cuentas de cada alumno y exalumno para un puntual reintegro de los

recursos y no descapitalizar el fondo de becas, para mantener y aumentar el otorgamiento de nuevas becas en beneficio de jóvenes estudiantes, para que aquellos que manifiesten dificultad económica, pero con buen rendimiento escolar, tengan acceso a una formación de calidad, desde el bachillerato hasta el doctorado.

Mención especial es el Programa de Apoyo Emergente (PAE), a través del cual se otorgaron diferentes alternativas de ayuda para los estudiantes, como prórrogas, condonación de recargos, descuentos y planes de pagos personalizados, para evitar que nuestros estudiantes interrumpan sus estudios al verse afectados directamente por las consecuencias económicas de la pandemia. Estudiantes y padres de familia, agradecieron la iniciativa de la universidad por el apoyo y solidaridad ante la afectación económica que se vive; se atendieron 2,830 solicitudes entre el 27 de marzo y el 31 de julio de 2020, quedando resueltas de esta forma: Al 55% se aplicó algún descuento en colegiaturas, al 43% se otorgó prórroga para el pago de colegiaturas, al 18% se condonaron recargos, y al 7% se les definió un plan de pagos.







# **UN CAMINO DE SUEÑOS... HISTORIA SIN FRONTERAS**

**AMPLIACIÓN DEL TERCER  
TRIENIO POR UN AÑO  
ADICIONAL 2020-2021**

**DÉCIMO AÑO DE GESTIÓN  
2020-2021**

Cuando se abrió una tenue posibilidad de extender el término de mi tercer período al cargo de la Rectoría, lo primero que de golpe acudió a mi mente fue ponderar el importante compromiso que esto implicaba en el ámbito institucional, pero también en el personal, y debo confesar que me generó diversas inquietudes. Por otra parte, mi corazón, siempre fortalecido por la fe en Jesús, Maestro, impelió en mí, como Hermano de La Salle, apurar el diagnóstico de la situación institucional en el contexto de la pandemia del Covid-19, el impacto en la sociedad y las familias lasallistas. De inmediato, esta gran fe que siempre me acompaña y agradecido con el Señor, clarificó las ideas y la voluntad para iniciar los proyectos de corto plazo necesarios implementar las rutas de trabajo para recuperar y mantener el equilibrio y bienestar de la comunidad universitaria, pero también del cúmulo de procesos de gestión y administración que debían mantenerse operativos para el funcionamiento de los servicios académicos y de formación de una comunidad de 30,000 personas, y agregar además, los círculos familiares y sociales de influencia a La Salle.

Honrar mis Votos Perpetuos fue importante y con agradecimiento al Señor mi Padre Dios, que renueva constantemente mi vocación de educador lasallista, con la certeza del apoyo de mis Hermanos del Instituto y la confianza de la comunidad de la Universidad La Salle, asumí con decisión la ampliación propuesta por la Asamblea de Asociados y la H. Junta de Gobierno, para aportar el trabajo requerido, con la intensidad y el gusto manifestado desde el primer día que llegué al Rectoría de La Salle, y que así lo haré hasta el último momento del 31 de julio de 2021. La Humanidad vive una etapa complicada, por tanto, es tiempo de ser creativos y aportar trabajo innovador y remedial a todas las situaciones que impactan a la misión educativa lasallista, sabiendo siempre que es obra de Dios.

Con el ánimo bien plantado en las ideas y el corazón, con clara conciencia de lo que implicaba esta oportunidad de aportar programas realizables, para mantener el desarrollo institucional, aún bajo las difíciles condiciones de la pandemia, pero también para mantener la continuidad de los proyectos de mediano plazo, identifiqué y consulté con las instancias correspondientes, las propuestas del trabajo colaborativo que además sirviera para preparar el relevo en la Rectoría, como el último año de un largo período que abarcaría 2011-2021, en mi paso como Rector de nuestra entrañable Universidad La Salle: (52) Actualización del Modelo Educativo; (53) Brindar el mejor servicios educativo a los estudiantes durante el tiempo de pandemia; (54) Revisar el Estatuto del Sistema Educativo de las Universidades La Salle; (55) Implementación del Plan Maestro de Responsabilidad Social Universitaria; (56) Ampliar la oferta educativa del Campus Virtual con, al

menos, dos programas formales y dos de educación continua; y (57) Continuar con el Plan Maestro de Infraestructura al 2030.

## COMPROMISO 52

### *Actualización del Modelo Educativo*

El Modelo Educativo es el documento sustantivo con fundamento en la filosofía educativa lasallista para definir los perfiles y características generales del currículo institucional y orienta el desarrollo de las funciones sustantivas y adjetiva de la universidad por medio de la articulación de sus Elementos estructurantes y Ejes de gestión. El 45° Capítulo General recomendó revisar la pedagogía lasallista y, ahora, nos acercamos a la Declaración de la Pedagogía Lasallista que nos orientará en los procesos educativos; además es una de las conclusiones del Congreso Mundial de Educación Lasallista celebrado en abril de 2019 en la Universidad La Salle. La misión educativa lasallista nos invita a la revisión y actualización periódica de la práctica y procesos educativos, motivo principal de la obra lasallista.

Uno de los principales proyectos del Plan de Desarrollo Institucional al 2018 fue la elaboración del actual Modelo Educativo, debido a su importancia se le denominó con la nomenclatura “Po1” proyecto número 1. El desarrollo del proyecto estuvo a cargo de un grupo de trabajo con el liderazgo del entonces Vicerrector de Bienestar y Formación. Para su elaboración se emplearon prácticamente tres años (2010-2012), y fue dado a conocer a la comunidad universitaria durante el primer trimestre de 2013, con el apoyo de la publicación y difusión de dos versiones del documento, una extensa y otra esquematizada, esta última para facilitar a los docentes su puesta en operación.

Ahora, ante las nuevas consideraciones en el ámbito de la educación superior y, por consiguiente, de la pedagogía, el Modelo Educativo debe revisarse y adecuarse atendiendo, además, la evolución de la sociedad y los ámbitos económicos, políticos, culturales, ecológicos, el contexto de integración en la globalización. La evolución del conocimiento, por lo que respecta a su generación y difusión, requiere de la definición de nuevos espacios académicos y de procesos para su transmisión; quizás repensar las definiciones de las actuales funciones universitarias sustantivas.



Otro aspecto fundamental del Modelo Educativo que necesita análisis y estudio es el vínculo que, a través de la identidad institucional, brinda la formación integral lasallista a la comunidad universitaria [estudiantes–colaboradores–egresados], definiendo los fundamentos socio-educativos, los rasgos propios del quehacer institucional, orientando sobre la estructura de gestión necesaria para el cumplimiento de la misión institucional.

En los últimos tres años, La Salle ha venido adecuándose estructuralmente a partir de la guía de los documentos que fijan las grandes directrices institucionales. Así, partimos de la revisión y actualización del Ideario, la Misión y Visión al 2025, que dieron definición al compendio *Nuestros Valores*. Esta base fundante fue el cimiento para definir la prospectiva estratégica denominada *Rumbo La Salle al 2025*, razón, entre otras consideraciones estructurales de proponer también como parte de mis compromisos, la revisión del Estatuto del Sistema Educativo de las Universidades La Salle, y desde luego del Modelo Educativo, como parte del PDI al 2025. Estamos hablando de los documentos que marcan las grandes directrices institucionales siempre alineadas a la misión de la obra educativa lasallista, orientada desde el Instituto de los Hermanos de las Escuelas Cristianas a través del Distrito Antillas-México Sur.

Para iniciar el trabajo de revisión y actualización del Modelo Educativo, se constituyó un grupo de trabajo con representantes de las cuatro áreas de La Salle, que trazaron un procedimiento para cumplir con el propósito encomendado. Uno de los primeros resultados obtenidos fue, proponer mantener la estructura del actual Modelo, ya que se consideró conservar los elementos fundamentales que debe tener un documento rector de esta importancia.

En una primera etapa, se advirtió que los principales elementos en revisión y actualización son: (1) Retiro del Proyecto Académico y se incorpora el enfoque filosófico y antropológico acorde con la misión y filosofía institucional; (2) Incorporar a los perfiles de los estudiantes los atributos de capacidades y valores; (3) Incorporar en los Elementos estructurantes un nuevo apartado sobre los principios y valores que guían la acción institucional; (4) La función de administración se sustituye por la de gestión; (5) Se actualizan los términos de los Ejes de gestión y sus componentes.

Para la segunda etapa del proyecto, solicité al grupo de trabajo incorporar la participación de la comunidad universitaria para recabar su opinión y aportaciones. Se propuso un procedimiento solicitando la intervención de las dependencias universitarias. Con este propósito se convocó a

todas y sus equipos de colaboradores a sumarse al trabajo y responder vía plataforma electrónica y/o en documento libre. Además, de igual forma, se invitó a las universidades hermanas integrantes del SEULSA a colaborar en esta revisión, para lograr un instrumento que orientara la formación de la comunidad, en el que todos nos veamos reflejados y que desde ahora sea considerado, propio.

Agradezco a la comunidad universitaria de la Universidad La Salle, a los Rectores, a las autoridades y colaboradores académicos de las universidades hermanas del SEULSA, sus importantes aportaciones para lograr un documento académico actualizado a los signos de los tiempos, con el insustituible valor de la colaboración identitaria lasallista en beneficio de nuestros estudiantes y de las sociedades en las que desempeñarán como agentes de cambio.



# COMPROMISO 53

*Brindar el mejor servicio educativo a los estudiantes durante el tiempo de pandemia*

De manera simplista, al hablar de servicios educativos de inmediato pensamos en la oferta de programas profesionalizantes, las carreras, su matrícula, la eficiencia terminal, la opinión de los egresados y de los empleadores, pero muy pocas veces nos adentramos a revisar la infraestructura de gestión y operación que se requiere para atender de manera integral la función de docencia, por ejemplo, solo para publicar en la página electrónica un folleto de difusión de algún programa académico como el de la Licenciatura en Actuaría o de Medicina Dental, debemos preguntarnos ¿qué soporte de trabajo colaborativo requiere? De considerar así los servicios educativos, solo vemos la punta del iceberg. Hablar de servicios educativos, a partir de la oferta académica, es considerar todo un andamiaje de trabajo especializado que va desde los estudios de oferta-demanda; el diseño curricular y la obtención de los registros y permisos requeridos por la autoridad; pasando por la estructura de los servicios escolares en Escuelas y Facultades bajo la Dirección de Gestión Escolar, que dan seguimiento y registro puntual a la trayectoria del estudiante; habilitar los espacios académicos y formativos en las aulas, salas de conferencias, espacios de usos múltiples; la intervención del claustro académico en la práctica educativa y pedagógica necesarios para cumplir con los perfiles curriculares en el aula, laboratorios, talleres, prácticas profesionales; la tutoría académica y el acompañamiento formativo; los servicios de biblioteca y multimedios, los servicios de cómputo; por mencionar algunos.

En el caso de La Salle, a lo anterior se deben agregar las condiciones que ahora exige mantener vigentes y operativos los servicios de educativos, con las condiciones de calidad, pertinencia y vanguardia, considerando una amplitud de oferta de más de 100 programas académicos, pero previendo, además, operarlos en la modalidad virtual, incluyendo las prácticas en laboratorios, talleres, simuladores, las prácticas profesionales, servicio social, cumplimiento de créditos de formación cultural, deportiva, social y de impulso; toda esta estructura académico-formativa, reconvertida para operarse en plataformas tecnológicas en funcionamiento continuo 24 x 7 x 365 días, previendo las condiciones necesarias para cubrir la capacitación permanente en el manejo y aprovechamiento de los ambientes digitales, considerando la totalidad de los colaboradores docentes y administrativos.

Bajo este nuevo concepto de soporte tecnológico, desde mayo de 2020, operamos el Modelo Mixto La Salle, se puede consultar en: [lasalle.mx/modelomixto](http://lasalle.mx/modelomixto), es un medio no un fin, diseñado con pedagogía para apropiarse a la comunidad educativa al uso tecnológico de nuestras plataformas digitales, con el propósito de mantener el funcionamiento de la universidad.

Adicionalmente adaptamos 155 Aulas Digitales Mixtas con la tecnología necesaria para facilitar la práctica docente en modalidad mixta, en la que parte del grupo asistirá a clase con el profesor y otra parte se mantendrá a distancia, dependiendo de las condiciones sanitarias de la Ciudad de México, y manteniendo los protocolos necesarios en las condiciones que prevalezca el regreso a las actividades presenciales, ofreciendo a la comunidad educativa un campus seguro. Hemos reanudado las actividades en los laboratorios cumpliendo estrictamente las recomendaciones del gobierno local.

Los trabajos desarrollados a través de las coordinaciones de apoyo académico para fortalecer y consolidar el Modelo Mixto La Salle, se pueden clasificar en tres fases: I. Capacitación, II. Observación de las habilidades digitales en clases a distancia, y III. la Convocatoria Proyecto de Innovación de la Práctica Educativa en apego a las 5HD (5 Habilidades Digitales básicas). La capacitación se efectuó en tres etapas: en la primera se capacitaron a 957 colaboradores (131 de preparatoria y 826 de licenciatura y posgrado); segunda etapa, 148 colaboradores de preparatoria y 649 de licenciatura y posgrado. En total se formaron 74 grupos con 20 mediadores, cubriendo 740 horas de trabajo. La capacitación se viene atendiendo en las plataformas, en 148 espacios, 68 grupos en Moodle, aulas virtuales 45 en BlueJeans y 35 en Teams. En total, hasta ahora, se capacitaron a 1,754 colaboradores.

La tercera etapa, en fase de implementación, se propone que el docente distinga los elementos que conforman las estrategias y las herramientas para motivar el desarrollo de habilidades digitales en las plataformas, con énfasis en su campo de conocimiento. Para las preparatorias se programó en el mes de junio del 14 al 18 y se dividirán a los participantes por colegios en 17 grupos. La capacidad del 5HD será en promedio de mil docentes en diferentes campos del conocimiento: Ciencias económico-administrativas; Humanidades; Arte y Diseño; Ciencias de la vida; y Ciencia y tecnología.

Ahora en fase de planeación se encuentran talleres para docentes de pregrado, posgrado y Vicerrectoría de Bienestar y Formación: (a) del 5 al 9 de julio, áreas de Ciencias económico-administrativas y Ciencias de la vida para la Facultad de Negocios, Área Curricular Común, Facultad Mexicana de Medicina y Escuela de Altos Estudios en Salud; (b) del 12 al 16 de julio,



Humanidades, Arte y Diseño, para la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Facultad de Derecho, Área Curricular Común, y Facultad Mexicana de Arquitectura Diseño y Comunicación; y (c) del 26 al 30 de julio, Ciencias y tecnología, para la Facultad de Ciencias Químicas, Facultad de Ingeniería y Área Curricular Común.

En cuanto a la capacitación para la producción de contenidos educativos en modalidades alternativas, para diseño instruccional con colaboración de profesores de las distintas unidades académicas, el Campus Virtual y la Coordinación de Formación Docente, llevan un avance del 35% para la preparatoria y del 60% para la licenciatura, posgrado y Vicerrectoría de Bienestar y Formación. Se desarrolló la imagen de identidad para el soporte tecnológico de 5HD y su aplicación en el Modelo Mixto La Salle.

Para consolidar la pedagogía en los ambientes digitales, se llevaron a cabo 44 encuentros de observación de clase a distancia, de docentes de licenciatura de Escuelas, Facultades, y coordinaciones de apoyo. En promedio fueron de 4 a 5 profesores por unidad académica. Ejemplo de ello, son las materias de Entrenamiento funcional (Licenciatura en Fisioterapia y Promoción de la Salud), en la que se explica la técnica del volteo; otra es en la materia del Taller de litigación oral (Licenciatura en Derecho), donde se simuló la interacción en un juzgado ante un caso real.

Fue convocado el Proyecto de Innovación de la Práctica Educativa 2021 dirigido al claustro académico con el propósito de promover, desde su formación disciplinar y pedagógica, compartir experiencias y propuestas de prácticas educativas innovadoras, que converjan en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, para la formación integral de los estudiantes.

La invitación es elaborar un cartel científico individual o colectivo a partir de una de las temáticas propuestas, las cuales se alinean a las habilidades digitales docentes, tanto en modalidad a distancia como mixta en apego al Modelo Mixto La Salle. El beneficio es impulsar a participar e influir a través de medios visuales en la transformación de la sociedad actual, motivando la reflexión y circulación de prácticas educativas innovadoras en tiempos de pandemia.

En noviembre de 2020 inició la capacitación para el manejo de las aulas digitales mixtas, los docentes fueron divididos en 86 grupos, con una inducción de 86 horas; hasta este momento han participado un total de 1,326 docentes.

En el pasado reciente, los procesos de enseñanza-aprendizaje y los recursos tecnológicos fueron una ventana abierta para explorar las llamadas modalidades alternativas que, con el paso del tiempo, el término alternativas, será un calificativo temporal, y entonces serán simplemente modalidades diferenciadas. La tecnología en la educación nos lleva a plantear nuevos paradigmas, quizás temporales, pero ahora la circulación de la información y el conocimiento está al alcance de todos con sólo tener un dispositivo electrónico. Esto nos introduce en el universo donde los términos como democratización y popularización del conocimiento, obliga a replantear la ética del uso, generación y circulación del conocimiento, en el marco de la integridad académica, que toda la comunidad universitaria debemos observar.

Dimensionar la dinámica de conectividad en la que vivimos, y de la que no podemos sustraernos, requiere de planteamientos educativos, desde reglas de uso para no caer en una “infoxicación”, hasta el cuidado y la confiabilidad de la información que se maneja, cuidar la integridad académica y la integridad digital, no perder la condición humana, creatividad, sentimientos, pensamiento, libertad. No perder de vista que la técnica y las tecnologías son herramientas del conocimiento y nunca fines. Requerimos de una “nueva educación”, ser conscientes de lo que son los entornos digitales para no perdernos en la inmediatez.

Es importante que la educación lasallista y sus atributos de filosofía, pedagogía y enseñanza, tengan sus espacios de reflexión y actualización, darnos la oportunidad de replantear nuestros modelos educativo y pedagógico, frente a los retos de la educación y el uso de las herramientas y recursos tecnológicos, el uso y aprovechamiento de las multiplataformas digitales y las tecnologías de la información, comunicación, conocimiento y aprendizajes digitales (TICCAD) para el desarrollo de nuevos contenidos educativos. En las recientes metodologías su diferenciador estará en la formación de la persona como un ser único e irrepetible, esto es, nuestra razón de ser y con ello, de nuestro quehacer educativo lasallista.

Los jóvenes estudiantes y la sociedad confían su educación en nuestros programas de excelencia académica, porque mantenemos con celo, nuestra vocación de servicio y la procuración hacia los más necesitados. Hoy, atender las necesidades educativas de nuestros jóvenes requieren diversificar los medios de formación, no obstante, requerimos salvaguardar en ellos, su formación en los valores lasallistas. Cuidamos con profesionalismo la excelencia de nuestros programas académicos, por lo tanto, también debemos cuidar con vocación y el espíritu de fe que nos mueve su educación para toda la vida.

Habrán pasado 15 meses desde la última vez que nuestros queridos estudiantes caminaron por los pasillos y convivieron en los salones de clase; acostumbrados a vivir su *Alma Mater*, con la confianza y calidez que les proporciona el campus y el Barrio Universitario, me parece tan distante que ahora que lo refiero, lo hago con añoranza. Contritos abrimos nuestras necesidades a nuestro Padre Trino, con devoción solicitamos la intercesión de María Santísima Madre Dios y del Señor De La Salle, para encomendar hoy y siempre a la comunidad lasallista. Dios bendiga nuestro trabajo.

## COMPROMISO 54

### *Revisar el Estatuto del Sistema Educativo de las Universidades La Salle*

La vida y el desarrollo de la Universidad La Salle en la segunda década del siglo XXI y en la víspera de su 60 aniversario, demandan adecuaciones estructurales y de coyuntura acordes a los cambios que vive la Humanidad en general y la sociedad mexicana en particular. La Salle fiel a su origen, se mantiene atenta a la dinámica que imprimen los signos de los tiempos y a las formas de dar cumplimiento de la misión institucional.

Hace menos de dos años, recién analizábamos y revisábamos el contenido de nuestros documentos fundantes e inspiracionales para su renovación; hemos reconvertido los procesos de gestión escolar acordes a la normativa del gobierno y a la exigencia digital; implantamos el programa de procesos de la oferta educativa del Sistema Educativo de las Universidades La Salle desde el diseño y actualizaciones curriculares, hasta su puesta en operación; con la colaboración de la comunidad universitaria y de las universidades La Salle se revisó y actualizó el Modelo Educativo; la estrategia de vinculación del SEULSA ha favorecido el correcto desempeño de la universidades hermanas, dando certidumbre a su desarrollo; contamos con una prospectiva estratégica común y colaborativa a través del PD-SEULSA.

Esta dinámica institucional programada y estructurada, hizo necesario buscar el momento adecuado para revisar la base normativa y reglamentaria de la Universidad La Salle y del SEULSA, en concordancia a las líneas estratégicas del sistema educativo y del contexto. Propuse adaptar el actual Estatuto a la época actual, acorde al Estatuto del Distrito Antillas-México

Sur y al Directorio de la Misión Educativa Lasallista, separando las funciones sustantivas del quehacer universitario, de las de orden operativo, para dar amplitud a la reglamentación de los procesos de gestión, operación y administración universitaria.

El anterior Estatuto del SEULSA, fue aprobado por la H. Junta de Gobierno el 26 de abril de 2013; dado a conocer y publicado en julio de 2013, tuvo la virtud de concentrar en un solo instrumento normativo, las facultades y obligaciones de los órganos de gobierno y autoridades, de las dependencias académicas, de las de bienestar y las administrativas, así como las instancias colegiadas para regular las actividades de los todos sectores de la comunidad universitaria. Sin embargo, las dimensiones que actualmente tienen las funciones universitarias: de docencia, investigación, extensión y transferencia del conocimiento, identidad, administración y gobernanza, demandan una base regulatoria acorde a las características de mayor compromiso y dinámica para mantener el equilibrio entre el cumplir el carisma del Señor De La Salle y dar a los estudiantes una formación integral en cuanto lo académico-humanístico y lo cristiano, basado en la fe y la ciencia.

Tanto el Estatuto y los Reglamentos señalan para el SEULSA los procesos coordinados desde La Salle México, principalmente: (a) procesos y servicios de gestión escolar; (b) administración y gestión curricular; diseño, rediseño y traslado de contenidos curriculares; (c) supervisar en cuanto a la formación integral de la persona; (d) supervisar lo administrativo; (e) proponer y/o supervisar el plan de desarrollo del SEULSA; (f) celebrar contratos y convenios; (g) definir el Ideario y la Misión lasallista que regirá al SEULSA; y (h) el Modelo Educativo.

En la revisión del Estatuto, además, solicité formalizar las funciones del Campus Virtual como unidad académica; efectuar los cambios necesarios en las actividades de posgrado e investigación y preparar toda la base documental de soporte, para convertir a la actual Dirección de Investigación en Vicerrectoría de Investigación. Necesario alinearlos al Reglamento de Alumnos de las Universidades integrantes del SEULSA, que entró en vigor en enero de 2019. Esta revisión permitirá definir los elementos de orden constitutivo y aquellos de orden funcional-operativo, para tener un *corpus iuris* con la solidez de ser un sistema educativo, que permita de igual manera las adecuaciones que la misma institución establece para su crecimiento. Paso firme y consolidado en los ordenamientos jurídicos del SEULSA, su concepción y alcance como sistema educativo, así como favorecer su operatividad. Se incorpora a los artículos pertinentes, como resultado de los



trabajos de análisis y acercamiento generados desde el período 2017-2018, la incorporación de las universidades La Salle Benavente y La Salle Oaxaca.

Como resultado de este proyecto, ahora las universidades del SEULSA contarán con un Estatuto General para normar las funciones de autoridad y gobierno, y un Reglamento General que regule las actividades de gestión, operación y administración de las dependencias y sectores de la comunidad universitaria, separando los ámbitos fundamentales para un correcto desempeño de la actividad universitaria. El Estatuto General del SEULSA pasará de un cúmulo de 170 artículos a una norma de 90 artículos, y el Reglamento General dará amplitud necesaria de una norma con 120 artículos, bajo una visión de sistema educativo totalmente actualizada.

El proyecto de Estatuto fue presentado y aprobado en la H. Junta de Gobierno del 28 de mayo de 2021. Ahora se programa un plan de difusión adecuado para darlo a conocer en las instituciones del SEULSA y en la Universidad La Salle México.

## COMPROMISO 55

### *Implementación del Plan Maestro de Responsabilidad Social Universitaria*

La inquietud que mira con esperanza contar con un programa actualizado de extensión universitaria para dar cumplimiento a la misión institucional, de ser una universidad que trabaja para que sus estudiantes y colaboradores, adquieran como hábito de vida, ver por los demás y cumplir el compromiso social lasallista; me recordó mi interés compartido con la comunidad desde el 2015, para que nuestra extensión universitaria tuviera un enfoque de responsabilidad social, reforzando el tercer eje sustantivo de toda educación superior, ahora concedí apoyar este proyecto, quedando como uno de mis últimos compromisos, pero no por eso, menos importante.

Para desarrollar este proyecto, se tomó el modelo de Responsabilidad Social Universitaria (RSU) trabajado por el filósofo francés Francois Vallaey, implementado principalmente en universidades de América del Sur.

Este proyecto se basa en el enfoque de gestión de los impactos de la universidad y su concepción atañe al nivel personal, público y global de

las actividades universitarias. Tiene cuatro ejes vinculados a las funciones sustantivas y adjetiva: (a) impacto en la formación, (b) impacto en el conocimiento, (c) impacto social y (d) impacto laboral y ambiental.

Se identificaron 12 metas: (1) Clima laboral y equidad, (2) Campus sostenible, (3) Ética, transparencia e inclusión, (4) Aprendizaje-servicio, (5) Inclusión curricular de los Objetivos de Desarrollo Sustentables, (6) Mallas diseñadas con actores externos, (7) Inter y transdisciplina, (8) Investigación en y con la comunidad, (9) Producción y difusión de conocimientos útiles, (10) Integración de la proyección social con formación e investigación, (11) Proyectos co-creados, duraderos y de impacto, y (12) Participación en agenda de desarrollo local, nacional y global, a partir de las cuales se tiene contemplado realizar un diagnóstico con 66 indicadores que aplican a cada una de las funciones universitarias.

En el eje de impacto social se ha avanzado en el diseño de una metodología de gestión de proyectos de impacto social basada en los enfoques de teoría del cambio y marco lógico, abarcando las cuatro fases de gestión de proyectos: (1) identificación, (2) diseño, (3) ejecución, y (4) evaluación.

Para avanzar hacia los objetivos planteados, se propuso una estrategia en tres etapas cada una con dos líneas estratégicas. La primera etapa centrada en el diagnóstico y la sensibilización. Visualizar la ubicación en relación con cada meta. En torno a la sensibilización, se busca motivar y alinear a la comunidad en cuanto al significado de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) y su vinculación con la filosofía, misión, Modelo Educativo y el Plan de Desarrollo Institucional al 2025.

La segunda etapa, desarrolla la estrategia para la articulación de equipos colaborativos en cada eje de la RSU que establecerán planes tácticos, a partir de la situación diagnosticada, integrando proyectos y programas ya existentes, u otros que se vean necesarios, encaminados a avanzar en el logro de las metas correspondientes a cada eje de gestión.

La tercera etapa para la implementación de un sistema permanente de medición de los indicadores de la RSU en cada eje de gestión, propiciando el reporte habitual de los resultados de todos los programas y proyectos de la universidad en relación con los impactos positivos que se incrementan; los negativos que se aminoran en el seno de la comunidad y en su proyección dentro del entorno comunitario local y global.

Las tareas principales a desarrollar por el equipo RSU-La Salle son: (a) Conformar los equipos de trabajo en cada eje de gestión de la RSU,

determinando en cada uno quiénes podrían ser miembros permanentes y quiénes participarían en los temas que le son afines, (b) Conformar los equipos de apoyo para la vinculación, financiamiento, medición y difusión de manera que las personas convocadas conozcan y aporten a los temas en los que pueden ayudar al resto de los equipos en cada eje de gestión de la RSU, y (c) Construcción de un soporte institucional: plataforma institucional de RSU.

La plataforma institucional de RSU es un espacio digital en cuyo diseño e implementación se trabaja con el apoyo del equipo de medición y difusión. La conformación y estructura de esta plataforma, permitirá la visibilidad de los proyectos y acciones de RSU de los 4 ejes de gestión que asume la universidad, propiciando la colaboración de la comunidad en los diversos proyectos, la rendición de cuentas y transparencia de nuestros impactos por eje de gestión, así como un espacio actualizado que vincule la información que se publica en el blog *Hoy en La Salle* referente a temas y eventos enfocados a RSU.

Considero importante señalar que la Universidad La Salle al ser una institución de la Iglesia Católica, siempre ha buscado el beneficio social y, esto en sí, es lo que busca la formación universitaria cristiana, que el impacto de sus egresados esté enfocado en el bien de la persona, pero, ahora, además adquiere la responsabilidad de vencer las disposiciones, proyectos y desarrollos que propician la desigualdad, la injusticia o la discriminación. La RSU en la Salle, debe tener como primer objetivo, la formación responsable de los estudiantes; y como segundo, la extensión de su influencia hacia afuera, en círculos concéntricos de expansión al exterior de sus muros: el Barrio Universitario, la colonia, las zonas marginadas urbanas y de la región, para alcanzar el progreso social.



## COMPROMISO 56

*Ampliar la oferta educativa del Campus Virtual con, al menos, 2 programas formales y 2 de educación continua*

Considerando el éxito registrado de la maestría en negocios (MBA) del Campus Virtual, y para avanzar en la consolidación de esta nueva unidad académica, es importante ampliar la oferta, tanto de programas formales con RVOE, como de la oferta de educación continua y de capacitación para el trabajo.

Con los estudios de mercado, encargados en su momento al consultor especializado en oferta virtual, y analizando las posibilidades de la Universidad La Salle, se definieron los 4 programas a diseñar: (1) Maestría en Dirección de Organizaciones de la Salud, (2) Doctorado en Educación, (3) Diplomado en Habilidades digitales para la docencia, y (4) Diplomado Duelo, el sentido de la pérdida (una visión de esperanza). A partir de esta definición se realizó el diseño invertido, las entrevistas con expertos wvsobre ambos programas con RVOE. Una vez terminado este trabajo, se desarrolló un informe detallado de cada uno de los grupos entrevistados, que serán el soporte para el diseño de los programas.

En coordinación con el área de Promoción y Admisiones se trabaja para que estos programas entren en operación en los ciclos correspondientes de posgrado programados para el segundo semestre de 2021.

En otras actividades, se diseñó el Portal Virtual de Bienestar y Formación para el desarrollo integral de los estudiantes. Se integró el “Espacio interactivo para docentes” un espacio digital con información sobre estrategias de aprendizaje, enseñanza y evaluación para entornos virtuales, en el que los docentes encuentran las estrategias más adecuadas y flexibles para el diseño instruccional de sus asignaturas. Se dieron cursos breves a los docentes, con la finalidad de que logren dominar este espacio e invitándolos a participar con algunas estrategias que se puedan incorporar a este espacio que está diseñado especialmente para ellos.

En sinergia con la Vicerrectoría de Bienestar y Formación, para los estudiantes del MBA, se realizaron dos Jornadas de Bienvenida para la 2ª





y 3ª generación; una Jornada de Medio Camino para la 1ª generación, con la participación de todos los estudiantes. Durante marzo se prepararon las Jornadas de Bienvenida para la 4ª generación; de Medio Camino para la 2ª y de Síntesis para la 1ª generación.

Se definieron y diseñaron cuatro formas de titulación de acuerdo con el Reglamento de la Universidad, para los estudiantes del MBA, con la finalidad de propiciar una titulación en menos de un año posterior al egreso, el cual se dará a conocer a los estudiantes de la 1ª generación que cursan su último cuatrimestre a partir del 29 de abril.

Como parte de la formación de estudiantes, para fortalecer las redes de negocios y el conocimiento de otros entornos profesionales, se organizaron 2 estancias internacionales virtuales, participando 3 semanas en La Salle Bogotá y 2 semanas en La Salle Barcelona, con ponentes y compañeros de los programas de MBA de esos países para fortalecer su experiencia internacional.

Publicamos en formato digital, el “Plan Maestro del Campus Virtual La Salle” que contiene los elementos que estructuran el Campus. Durante este mes se realizaron algunas presentaciones del Plan Maestro para darlo a conocer entre la comunidad. De la misma forma se publicó el libro “De la presencialidad a la virtualidad, 23 años de excelencia educativa en el Centro Internacional de Educación a Distancia”.

# COMPROMISO 57

## *Continuar con el Plan Maestro de Infraestructura al 2030*

El día a día nos obliga a concentrar el trabajo y el espacio para resolver lo inmediato y urgente, de aquí la importancia de darnos la oportunidad de sustraernos un momento para pensar desde afuera, ver ángulos diferentes de las tareas que nos apuran por la exigencia de mantener una universidad de primer nivel. En este orden de ideas, la infraestructura física requiere de una revisión constante, acorde con las necesidades que se van formando, a partir de las características y perfiles del Modelo Educativo, de los contenidos curriculares, pero también, por la nueva dimensión de la investigación, y desde luego, por las actividades de extensión y transferencia del conocimiento.

Para La Salle, la función de extensión es establecer una relación multidireccional entre la universidad y los agentes del entorno local, nacional y global, relación en la cual exista una retroalimentación, crecimiento entre el quehacer universitario y el desarrollo social. Esta relación se da a partir de las actividades que realiza la institución al interactuar con el medio y, permitirse el intercambio de bienes culturales entre ella y la sociedad. La vida de la universidad y sus actores no siempre será a distancia y de manera virtual, la forma del proceso de enseñanza-aprendizaje, se encuentra hoy en constante revisión y de ahí, el cambio de paradigma en la formación de los estudiantes. Esta reflexión es importante porque está directamente relacionada con las características que debe tener la infraestructura universitaria. Esto ha sido parte de mi preocupación y ocupación durante estos diez años de rectorado.

El Campus La Salle está en constante crecimiento y este año, para continuar con los trabajos que orienta el Plan Maestro de Infraestructura al 2030, concluiremos la ampliación de la Biblioteca, el estacionamiento de la unidad Santa Teresa y el Centro de Investigación La Salle.

(1) Concluir la remodelación y ampliación de la Biblioteca: el actual edificio que alberga las instalaciones de la Biblioteca (edificio 5L), le agregaron los edificios 5G y 5H con 311 m<sup>2</sup> de terreno, 318 m<sup>2</sup> de terraza y 1,600 m<sup>2</sup> de construcción, para incrementar en 45% el espacio disponible para desarrollar distintas actividades de índole académicas y de convivencia,

conferencias, aplicación del método del caso y espacio de simulación de negocios, además de actividades de vinculación de la propia Biblioteca. Se denomina ahora Espacio Co-creación. Fue inaugurado en mayo de 2021.

(2) Estacionamiento en la Unidad Santa Teresa: fue construido el nuevo estacionamiento para dar apoyo a los estudiantes y colaboradores que participan en las actividades de la Unidad Santa Teresa, el diseño estructural subterráneo permitió mantener la superficie de la cancha de fútbol. Este proyecto registró una construcción de 3,600 m<sup>2</sup> en nivel subterráneo, lo que representa el uso de 79 m<sup>2</sup> de superficie de la cancha, y se convierte en 11,022 m<sup>2</sup> disponibles de estacionamiento, en los que se dispondrán de 312 cajones para vehículos; y 14 espacios reservados para personas con discapacidad. En este momento se instalan las rampas de ascenso y descenso, accesos controlados con credencial y la cancha ahora será de pasto sintético con gradas.

(3) Centro de Investigación La Salle: diseñado para potenciar el desarrollo de la investigación y transferencia de conocimiento, es considerando un espacio con vocación definida. El diseño arquitectónico genera la idea de integración de los espacios al interior y exterior del inmueble. Define áreas para coworking, networking, espacios flexibles, zonas adaptables y ventilación natural. El programa arquitectónico y de construcción dispone de una superficie total de terreno de 1,600 m<sup>2</sup> y una construcción de 8,485 m<sup>2</sup>, el área libre disponible es de 494 m<sup>2</sup> y cuenta con 1,196 m<sup>2</sup> de superficie de desplante en el que se albergará toda la función de investigación. Tiene una capacidad total para 600 personas, con 81 cajones de estacionamiento techados. El edificio cuenta con dos elevadores para darle acceso total a las personas, incluyendo aquellas con capacidades diferentes; cuenta con seis niveles, tres subterráneos y tres en superficie, dispone de área administrativa y casetas e instalaciones de vigilancia, 6 salones de usos múltiples, 6 laboratorios, 20 aulas, 8 espacios para incubadora de negocios. Puede albergar hasta 100 investigadores en cubículos cerrados, y cuenta con 10 áreas de colaboración.





## EPÍLOGO

Esta narrativa, “Un Camino de Sueños... Historia sin Fronteras”, es el testimonio de un intenso caminar, por el rumbo marcado del centro a los límites, de la vida cotidiana en la Universidad La Salle. El Hermano y Doctor Enrique Alejandro González Álvarez, décimo Rector de nuestra entrañable Casa de Estudios, desde el inicio de su rectorado que abarcó los años 2011 a 2021, se propuso con ánimo y constancia recorrerla para conocer la entraña de las Unidades. Logró hollar la vida universitaria, de las personas y la historia institucional de sesenta años, camino que, con toda seguridad, el Hermano Enrique inició cuando aún, siendo niño, conoció la obra lasallista y la herencia de San Juan Bautista de La Salle con la que empezó a fraguar sus sueños.

La historia se construye día a día, con la constancia de saber que el tiempo pasa en cada instante, en los que la frontera no la limita el tiempo ni el espacio, porque el Hermano Enrique sabe que alguien vendrá a continuar el recorrido del camino, como lo hicieron sus antecesores, una pléyade de nueve Hermanos constructores de la grandeza institucional, labrada a partir de un sueño que pasó de ser una idea, para convertirse en el referente lasallista de la educación terciaria en México y en el mundo.

Estos acontecimientos transcurridos durante diez años no son los recuerdos de una persona, son la memoria de importantes eventos en la historia de estos años de rectorado, en los que la comunidad universitaria de La Salle ha sido el principal actor. Los estudiantes, sus familias, los profesores de asignatura y de colegio, los investigadores, los académicos que gestionan las funciones universitarias, los directivos y coordinadores, los colaboradores encargados de proporcionarnos los servicios generales, los colaboradores administrativos, los egresados, los sectores sociales con los que estamos vinculados, la comunidad de Hermanos de La Salle y el Distrito; de tal manera el Rector es una pieza más de este complejo engranaje que se llama Universidad La Salle.



Este “Camino de Sueños... Historia sin Fronteras”, entre paréntesis, debe leerse por “Compromiso” y, no en orden cronológico, pues muestra el palpitar de miles de corazones, unidos por un compromiso común que enaltece, al ser partícipes de la misión educativa lasallista, para lograr tocar la vida de nuestros jóvenes, con la esperanza de alcanzar la salvación. Han sido diez años y casi sesenta compromisos, donde en cada uno de ellos se refleja el trabajo, la entrega, el servicio, de todos quienes formamos esta comunidad, que acompañamos al Hermano Enrique en su caminar diario, con el deber de cumplir la promesa compartida y fieles a la obra.

Expresar en estas páginas lo que hoy es la Universidad La Salle, no sólo es historia, sino la parte de la herencia que hemos construido, y también dejar entrever el rumbo que hemos tomado bajo un liderazgo claro y dinámico, que alcanzó las grandes metas propuestas y que hoy son una realidad institucional.

La Salle inicia un nuevo capítulo de su historia bajo la conducción de un nuevo Rector, Lic. José Francisco Flores Gamio, *fsc*, que, seguramente, trazará una nueva ruta de trabajo siguiendo los grandes temas universitarios que mantienen la gestión institucional: la oferta educativa de calidad y pertinente; el desarrollo de las actividades de docencia, investigación, extensión, las de formación; identificar los proyectos en curso de realizar; las redes de cooperación y vinculación que permiten intercambio de estudiantes y profesores; diálogos interculturales; los ecosistemas virtuales; el despliegue de los recursos tecnológicos.

Los procesos para transformar la manera de enseñar, aprender, gestionar, así como del funcionamiento propio de la universidad ante los nuevos modelos mixtos por los que tendremos que transitar, cambios en los roles de los docentes y estudiantes, contenidos y metodologías que se incorporarán. Algunos de estos cambios llegaron para quedarse. Un paradigma para la educación y un nuevo capítulo para La Salle se escribirá...



lasalle.mx

Integrante de:

