

# ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

ITESO 2022-2026

---



ITESO, Universidad  
Jesuita de Guadalajara



Responsable de esta edición: **Dirección de Planeación y Evaluación**  
Aprobada por la Junta de Gobierno del ITESO en su sesión número 523, del 13 de  
septiembre de 2021  
Publicado por el Rector el 5 de octubre de 2021  
Código: PI-ITE-ITE-003 Rev. B  
Actualizado el 30/10/2023

D.R. © 2021 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO)  
Periférico Sur Manuel Gómez Morín 8585,  
Col. ITESO, Tlaquepaque, Jalisco, México, CP 45604



# **ESTRATEGIA INSTITUCIONAL**

ITESO 2022-2026

---



## PRESENTACIÓN

Para una universidad confiada a la Compañía de Jesús, un proceso de planeación estratégica como el que emprendimos en el ITESO al arranque de 2021, implica una reflexión profunda, consciente y esclarecedora: detenernos, hacer un balance y poner delante de nosotros la pregunta de ¿a dónde vamos y a qué? como lo sugiere San Ignacio en diversas anotaciones de los Ejercicios Espirituales.

Desarrollar una planeación institucional en medio de una pandemia que ha trastocado todos los aspectos de nuestras vidas, hace patente que con cada crisis se abre una oportunidad y que siempre estamos en posibilidad de aprovecharla, hacernos cargo de la realidad y transformarla para bien propio y de los demás.

La celebración jubilar por los 500 años de la conversión de San Ignacio de Loyola, que coincide con nuestra planeación, contribuye a renovarnos y a mejor servir. Con este espíritu y tras varios meses de intenso trabajo, concretamos la **Estrategia Institucional ITESO: 2022-2026** que aquí presentamos.

Durante el proceso, se establecieron diversos mecanismos para favorecer la participación de quienes integramos a la comunidad universitaria, a la vez que se hicieron presentes las voces de jubilados y egresados.

La evaluación de los avances y pendientes de nuestros planes 2017-2021 nos permitió reconocer de dónde venimos. A partir de ello, así como del análisis del contexto y de nuestras fortalezas y oportunidades, establecimos tres prioridades estratégicas para los próximos años: la excelencia académica, la identidad ignaciana y la incidencia social y ambiental.



Además, queremos que la internacionalización, la administración sostenible y la transformación digital estén presentes, de manera transversal, en nuestros proyectos y emprendimientos.

La conversión de San Ignacio nos recuerda que, tanto en tiempos tranquilos como en tiempos de desolación, debemos mantenernos en pie, a la espera de que Dios nos conceda sus gracias y guía.

**Si tenemos claro a dónde vamos, sabremos adaptarnos a cada etapa de la vida. Mantener la flexibilidad en nuestros planes y la evaluación continua de nuestros avances, para discernir cuando hace falta empujar con mayor ahínco las acciones hacia nuestros objetivos o bien corregir el rumbo, nos permitirá hacer prosperar la Misión del ITESO y su aporte a la sociedad.**

Les invito a que estos objetivos y proyectos que construimos juntos permanezcan vivos en los siguientes cinco años. Busquemos que siempre estén orientados a atender las prioridades que nos hemos planteado en cada oficina, centro, departamento y coordinación, así como en los encargos de quienes hacemos y somos el ITESO.

Que este plan sea una brújula para orientar nuestros pasos hacia el logro de nuestra misión.

**Dr. Luis Arriaga Valenzuela, S.J.**

Octubre de 2021

## MISIÓN DEL ITESO

El ITESO es una universidad de inspiración cristiana confiada a la Compañía de Jesús. Se concibe a sí mismo como una comunidad de personas en permanente crecimiento, bajo la inspiración de la tradición educativa jesuita y el análisis constante de la realidad.

Tiene como misión:

- a) Formar profesionales competentes, libres y comprometidos; dispuestos a poner su ser y su quehacer al servicio de la sociedad.
- b) Ampliar las fronteras del conocimiento y la cultura en la búsqueda permanente de la verdad.
- c) Proponer y desarrollar, en diálogo con las distintas organizaciones sociales, soluciones viables y pertinentes para la transformación de los sistemas e instituciones.

Todo ello encaminado a la construcción de una sociedad más justa y humana.



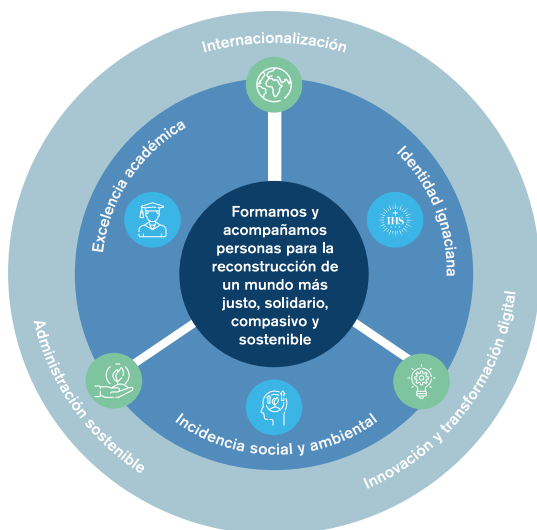
## VISIÓN A 2026


**Formamos y acompañamos personas para la reconstrucción de un mundo más justo, solidario, compasivo y sostenible,** capaces de sostener diálogos interculturales y globales, que impulsen la generación de ciencia e innovación de calidad, con rigor metodológico y pertinencia social, desde nuestra identidad ignaciana, con excelencia académica y humana, de manera integral, así como con el uso de la tecnología poniendo al ser humano al centro.

## PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y LÍNEAS TRANSVERSALES


Para hacer realidad nuestra visión y avanzar en el cumplimiento de la Misión del ITESO en los próximos cinco años, hemos definido tres **prioridades estratégicas** que nos ayudarán a fortalecer lo que nos distingue como universidad: lo que nuestros egresados lleguen a hacer en el futuro y la diferencia activa de sus acciones, que se deriva de la excelencia académica en su formación, del modo de proceder que se vive en el ITESO y del énfasis en los proyectos con incidencia social y ambiental que se promueven desde todos nuestros frentes.


● **Prioridades estratégicas**      ● **Líneas transversales**






La **excelencia académica**  en el ITESO se entiende como la manera de formar a estudiantes, docentes, investigadores y demás miembros de la comunidad académica, para que puedan atender a las más altas exigencias y solicitudes de nuestra realidad social, en permanente búsqueda y construcción de un mundo más justo. La excelencia académica se refleja en personas íntegras, competentes, críticas, autónomas, comprometidas, que priorizan el bien común antes que el éxito individual, y que procuran ser los mejores para el mundo.



El modo de ser y proceder del ITESO como universidad está impregnado de nuestra **identidad ignaciana** , aquí y ahora, cimentado en las bases espirituales que nos orientan, en el arraigo en una experiencia fundante del amor que recrea el mundo, así como en el cultivo interdisciplinar de saberes, ordenando los medios hacia los fines.

El énfasis en los proyectos con **incidencia social y ambiental**  nos distingue como una universidad que la concibe como un proceso coordinado de esfuerzos para cambiar políticas, ideas, prácticas y valores que perpetúan la desigualdad, los prejuicios y la exclusión. La incidencia se aborda desde las dimensiones social y ambiental, con una visión global, articulada a la academia, con propuestas y proyectos pertinentes, de impacto medible y orientados a la construcción de soluciones viables para la transformación social.

Las tres **líneas transversales** que se identifican comunes para todas las prioridades y los objetivos estratégicos nos permitirán posicionarnos de mejor manera y así ofrecer a nuestros estudiantes y egresados mejores oportunidades, pero también a ser más eficientes y sostenibles, ayudados por procesos de innovación y transformación digital al servicio de las personas:

- **Internacionalización**  : proveer de herramientas para valorar la diversidad y promover la interculturalidad, así como incidir localmente a partir de la vinculación con instituciones y proyectos en redes internacionales. En el ITESO, la internacionalización no es solo una experiencia en el exterior sino un conjunto de experiencias dentro y fuera del campus, con componentes internacionales e interculturales, tanto curriculares como extracurriculares.
- **Administración sostenible**  : establecer y promover prácticas de gestión centradas en las personas y en los equipos de trabajo, orientadas al incremento de la productividad, la calidad de los servicios, la fortaleza financiera de la institución y el cuidado del medio ambiente, haciendo un uso cuidadoso y responsable de los recursos materiales, financieros y naturales, procediendo con transparencia en todo momento.
- **Innovación y transformación digital**  : explorar y experimentar, con el apoyo de la cultura digital y de redes, para responder a los retos y demandas de la sociedad con proyectos interdisciplinarios de innovación social y educativa.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Hemos formulado siete objetivos que dan continuidad al trabajo institucional de los últimos años, e inyectan vida y acción a la **Estrategia Institucional 2022-2026**.

1. Recrear nuestra **oferta educativa** para los tiempos actuales y futuros para que sea más innovadora, internacional, flexible, híbrida y con pertinencia social y ambiental.



2. Fortalecer al **personal académico** mediante una mejor selección, así como con la renovación de las estrategias de formación y acompañamiento en las dimensiones profesionales, pedagógicas e ignacianas, en condiciones dignas de trabajo.



3. Incrementar la **generación de conocimiento** y fortalecer la innovación interdisciplinaria, interinstitucional e internacional, articulada a la docencia y al servicio de la sociedad.



4. Impulsar y enriquecer la apropiación del **modo de proceder ignaciano** de la comunidad universitaria y egresados en el contexto actual para profundizar en el cumplimiento de nuestra misión.



5. Articular y fortalecer los modelos de **acompañamiento integral** (académico, psicoafectivo, espiritual y para un estilo de vida saludable) dirigido a la comunidad universitaria y que responda a las necesidades del contexto actual.



6. Impulsar una agenda de **incidencia social y ambiental**, con visión global, articulada a la academia, que genere propuestas y proyectos pertinentes, de impacto medible y orientados a la construcción de soluciones viables para la transformación social.



7. Robustecer la **solidez del ITESO** a través de la gestión estratégica de la matrícula, el mejor aprovechamiento de los recursos materiales, financieros y naturales, la gestión del talento humano, la adecuación de nuestros procesos y servicios mediante una transformación digital, así como la procuración de fuentes alternativas de financiamiento.



## PROYECTOS INSTITUCIONALES

Se formularon 14 proyectos a través de los cuales se articulan las prioridades y los objetivos estratégicos, en los que colaborarán de manera interdependiente las cuatro direcciones estatutarias del ITESO y quienes se designen de cada departamento, centro, oficina o coordinación.

### 1. Innovación educativa en licenciatura

Con el propósito de acercar las prácticas educativas universitarias a los retos actuales y futuros, se explorarán alternativas de innovación, flexibilidad, hibridación e internacionalización para la formación en licenciatura.

Se espera, además, que esto detone innovaciones en nuestro soporte administrativo y de servicios de apoyo para la implementación de la propuesta.

### 2. Clúster interdisciplinar de laboratorios

En colaboración con organismos empresariales, se diseñará y construirá un clúster de laboratorios interdisciplinar. Así, tendremos escenarios para la innovación de la práctica educativa, para articular la investigación con la formación, para impulsar espacios en la vinculación con la industria y la empresa, y para la generación de recursos adicionales.


Se espera liberar las áreas donde actualmente están los laboratorios, así como incrementar la seguridad de los usuarios en las actividades de laboratorio y aumentar los proyectos interdisciplinarios.



### 3. Formación de profesores

Para contribuir al desarrollo de una cultura de innovación y mejora continua de las prácticas educativas, impulsar la colaboración interdisciplinaria, interinstitucional e internacional, y mejorar la calidad de la docencia para lograr mayor satisfacción de los alumnos con su aprendizaje, se actualizarán y enriquecerán los programas de formación de profesores, de cara a los nuevos retos y modalidades educativas.

Se explorarán y se experimentará con estrategias distintas para formar a los profesores para así aportar a la actualización de su práctica en las dimensiones profesional, pedagógica e ignaciana.



Además, se buscará cualificar la labor de acompañamiento a los profesores por parte del coordinador docente, así como potenciar en las academias de profesores el trabajo colaborativo y reflexivo, en particular, sobre los aprendizajes derivados de la pandemia. Se espera enriquecer la propuesta educativa con la incorporación de herramientas digitales.

#### **4. Potenciar la divulgación científica**

Se fortalecerán los Programas de Investigación para impulsar iniciativas que primordialmente, aunque no de manera exclusiva, fortalezcan las relaciones interdepartamentales e interdireccionales.

Con lo anterior, se espera incrementar el volumen y calidad de las publicaciones y los proyectos de investigación, así como aumentar el impacto social de la universidad a través de ellos.

#### **5. Procuración de fondos para la investigación e incidencia**

Se buscará un modelo de articulación de procuración de fondos para proyectos de investigación e incidencia, vinculados a la formación, para así tener mayor impacto social, de mayor calidad y alcance.

#### **6. Fortalecimiento de la formación en la identidad y el modo de proceder ignaciano**

Se articularán las iniciativas existentes de formación ignaciana en todos los niveles (preparatoria, licenciatura, posgrado, educación continua) y personas (alumnos, colaboradores y egresados), de manera que se posibilite e impulse el acceso a distintos ámbitos de apropiación (conocer, ampliar y profundizar) de acuerdo con las necesidades de cada persona.

Se busca que cualquier colaborador tenga claro qué significa estar en una universidad confiada a la Compañía de Jesús y que todos los miembros de la comunidad universitaria puedan profundizar en el modo de proceder ignaciano.

#### **7. Articulación y cualificación de los procesos de acompañamiento**

Se favorecerá la articulación de las actividades de acompañamiento académico, psicoafectivo, espiritual y de salud de las dependencias responsables de impulsar estos procesos, mediante un diagnóstico de necesidades, una estrategia de acompañamiento integral e instrumentos para la evaluación, el diseño y la documentación del proceso que incluya las rutas de acompañamiento individual y grupal, además de la sistematización de experiencias y creación de modelos de acompañamiento.

## 8. Incidencia social y ambiental

Se impulsará y articulará la incidencia social y ambiental del ITESO a través de la elaboración de un mapa de estrategias, alineado a una agenda, con la intención de descubrir oportunidades de sinergia y colaboración en los proyectos institucionales de formación e investigación, en alianza con el Sistema Universitario Jesuita, la Asociación de Universidades Confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina y otras redes de colaboración.



## 9. Plataforma de registro y consulta de información institucional

Con el propósito de contar con información unificada y accesible de manera ágil para su consulta en un solo lugar y de visibilizar las plataformas existentes y la información disponible, se diseñará e implementará una plataforma de acceso a información institucional para atender procesos clave internos y externos, con la integridad y calidad necesarias.

## 10. Gestión estratégica de la matrícula

Se formulará un modelo y un plan de gestión estratégica de la matrícula que incluya el diseño de estrategias de mercado, comunicación, promoción, admisión, publicidad y retención. Con lo anterior, se espera aumentar en cantidad y calidad la matrícula, así como permitir el uso y análisis de la información para la toma de decisiones sobre la oferta educativa.

## 11. Procesos críticos digitalizados y automatizados

Se robustecerán nuestros procesos críticos con el uso de la tecnología para su mejora, digitalización y/o automatización, según se requiera, para lograr mayor eficiencia en nuestras actividades y en la toma de decisiones.

Además, se buscará mejorar la experiencia de quien recibe y otorga el servicio, que derive en una mayor satisfacción de los usuarios, mejore la eficiencia, se cuente con información más oportuna y precisa, que se pueda analizar con mayor nivel de detalle y profundidad.

## **12. Propuesta de modalidades de trabajo**

Se hará una propuesta de modalidades laborales para las dependencias del ITESO, incluyendo un diagnóstico de nuestras modalidades actuales y formas de organización, así como opciones de modelos para las diferentes áreas del ITESO, abordando temas de trabajo remoto y presencial, esquema de horarios, infraestructura requerida, marco y normativa legales, modelos de gestión del desempeño y los impactos financieros de esta propuesta. Con ello, se espera incidir en la eficiencia de la estructura y el diseño organizacional de la institución, así como equilibrar las cargas laborales para aumentar la satisfacción, flexibilidad y productividad de quienes colaboramos en la institución.

## **13. Gestión del talento humano**

Se desarrollará un programa de gestión del talento humano que contemple todo el ciclo de vida laboral en la institución: atracción, reclutamiento, selección y contratación, inducción, desarrollo profesional, retención y salida. Se aplicarán buenas prácticas de gestión del talento humano, para el personal académico y de servicios de apoyo, con énfasis en el principio de la cura personalis y en mayor concordancia con el espíritu de las Orientaciones Fundamentales del ITESO y el modo de proceder ignaciano, para el cuidado de nuestros colaboradores y colaboradoras.

Se buscará un mayor bienestar del personal protegiendo el clima organizacional en su respectiva área de trabajo, así como generar valor para el ITESO, en la gestión del talento humano.

## **14. Sistema de Comunicación**

La Planeación Institucional del ITESO puso de manifiesto diversidad de intereses y necesidades de comunicación expresadas por los integrantes de Oficinas, Centros, Departamentos y Direcciones que nos llevan a plantear la necesidad de formular un modelo de comunicación en red que favorezca el desarrollo estratégico de la comunicación en sus diversos objetivos y públicos. El proyecto considera tres etapas: diagnóstico para conocer las necesidades, objetivos y operación actual de la comunicación en sus distintas escalas; propuesta de modelo señalando estructura, indicadores, políticas, procesos y mecanismos de evaluación y, consideraciones para la implementación y seguimiento.

La **Estrategia Institucional 2022-2026** es la mejor hipótesis acerca del curso de acción apropiado para el ITESO en los próximos años. Es nuestra mejor apuesta dada la información disponible acerca del entorno, nuestras fortalezas y oportunidades para ser mejores. Este proceso de planeación debe contribuir a tomar decisiones presentes, concierne a la realidad actual, para lograr el futuro deseado en común.

El éxito de este plan depende de la entrega cotidiana de cada miembro de la comunidad universitaria y de la revisión continua y modificación de los objetivos estratégicos, a través de proyectos e indicadores institucionales, para asegurar que se van generando los resultados esperados.

Todas y todos en el ITESO, incluyendo a los estudiantes, profesores, personal de servicios de apoyo, jubilados, egresados, integrantes de ITESO, AC, y amigos, serán actores determinantes para lograr lo que aquí hemos planteado. El ITESO es y seguirá siendo reconocido por su aportación para transformar a la comunidad: la que vive y se mueve dentro del campus, de la ciudad, del estado de Jalisco, del país, del mundo.





Periférico Sur Manuel Gómez Morín #8585 C.P.45604 Tlaquepaque, Jalisco, México  
[dpe@iteso.mx](mailto:dpe@iteso.mx) | [planeacion.iteso.mx](http://planeacion.iteso.mx)