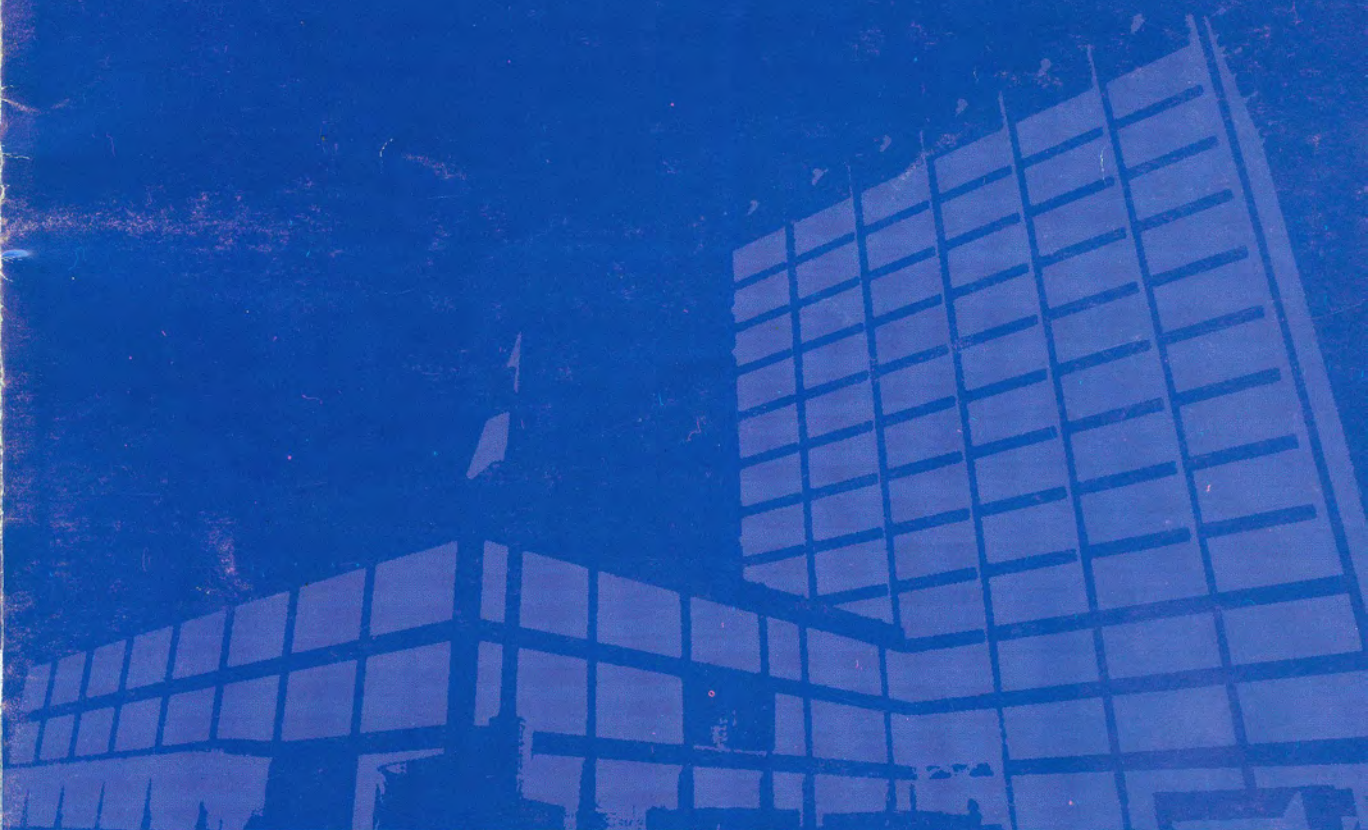




UANL

Plan de Desarrollo Institucional
2005 – 2012



Universidad Autónoma de Nuevo León

Plan de Desarrollo Institucional 2005-2012

julio de 2005

Universidad Autónoma de Nuevo León

Ing. José Antonio González Treviño
Rector

Dr. Jesús Áncer Rodríguez
Secretario General

Dr. Ubaldo Ortiz Méndez
Secretario Académico

Ing. Mayra T. Covarrubias Martínez
Secretaria de Planeación y Desarrollo Universitario

Presentación

En los albores del nuevo milenio, con el advenimiento de la denominada Sociedad del Conocimiento, que trae consigo cambios importantes en las tecnologías, así como en las formas de convivencia social, la Universidad Autónoma de Nuevo León no puede sustraerse y permanecer ajena. Es por ello que requiere, como imperativo estratégico, seguir mejorando la calidad de la educación que en ella se imparte e impulsando la investigación científica y humanística para dar un salto cualitativo en la producción de conocimiento.

Por otra parte, la UANL también ha sido un excelente modelo de universidad pública: ideológica y disciplinariamente plural; generadora y transmisora de cultura; organizada y gobernada colegiadamente; abierta y al servicio de todos los grupos sociales. Como tal, ha cumplido exitosamente con su misión y ha construido su visión de futuro.

En virtud de lo anterior, la UANL presenta un nuevo documento institucional, resultado de un proceso de planeación estratégica y participativa, que le permitirá realizar objetivamente las adecuaciones necesarias para adaptarse mejor a su entorno y responder de manera más eficiente a las

nuevas demandas educativas de la sociedad. Este documento representa también una reflexión sobre el nuevo papel de la universidad y sobre las formas que debe adoptar para el cumplimiento cabal de sus objetivos frente a los nuevos entornos.

Los resultados de este ejercicio de planeación, junto con las revisiones autocríticas que impusieron el curso de los hechos, han otorgado a la institución seguridad en el rumbo, claridad en los medios y certidumbre en las metas.

De esta manera, el documento que ahora se presenta ante la comunidad universitaria como *Plan de Desarrollo Institucional 2005-2012*, constituye la suma de numerosas apreciaciones y propuestas para conducir a la Universidad Autónoma de Nuevo León y permitirle afrontar los desafíos del mañana, cumpliendo así con sus compromisos con la nación mexicana, insertándose, en los próximos años, en un profundo proceso de análisis y transformación institucionales para contar con las estructuras y los recursos normativos, administrativos y académicos que le permitan enfrentar competitivamente y con responsabilidad social los retos y las demandas que le plantea el desarrollo sostenible en materia de recursos humanos calificados y de conocimientos y servicios científicos y tecnológicos, así como en cuanto a la preservación de la cultura, acordes con los estándares nacionales e internacionales correspondientes.

Nuestra tradición universitaria, producto de 72 años de historia, permitirá la conservación de nuestra identidad y al mismo tiempo la apertura al presente, con una clara visión y capacidad para proyectar estos nuevos horizontes para el desarrollo institucional que hoy tenemos a bien presentar.

Ing. José Antonio González Treviño.
RECTOR

Contenido

Presentación	3
Introducción	7
1. El Entorno	9
A) Entorno Internacional	9
B) El Entorno Nacional	12
C) El Entorno Local	16
D) El Rol de la UANL en el Desarrollo Económico y Social	20
2. Diagnóstico y Prospectiva Institucional	24
A) Personal Académico	24
B) Oferta Educativa, Acreditaciones y Certificaciones	28
C) Estudiantes	33
D) Eficiencia Terminal y Titulación	37
E) Investigación y Posgrado	38
F) Extensión de la Cultura y los Servicios	40
G) Gestión Institucional	41
3. Plan de Desarrollo Institucional 2005-2012	44
A) Subsistema del Personal Académico	46
B) Subsistema de los Programas Académicos	50
C) Subsistema de los Estudiantes	52
D) Subsistema de Investigación y Posgrado	57
E) Subsistema de Extensión de la Cultura y los Servicios	61
F) Subsistema de Vinculación	63
G) Subsistema de la Gestión	67
4. Instrumentación, evaluación y seguimiento	74
A) Planeación e instrumentación	75
B) Evaluación y seguimiento	76

Introducción

En la actualidad el conocimiento refrenda su carácter de ser un elemento indispensable para el progreso y hoy más que nunca la riqueza de los países reside en su capital humano y en la información con que se desenvuelve en la vida cotidiana.

La Universidad Autónoma de Nuevo León se ha propuesto responder a las demandas que impone el mundo contemporáneo, así como a las propias condiciones del país y de nuestro estado frente a una realidad que plantea el ingreso a la Sociedad del Conocimiento, sin descuidar el ejercicio de los valores que promuevan una institución educativa con sentido humanista en concordancia con su misión social y consciente de que sus estudiantes deberán tener una formación que les capacite para desenvolverse bajo las nuevas formas de relación social.

Conceptos como globalización, sociedad de la información y economía sustentada en el conocimiento son temas que deben estar contemplados en la agenda educativa de las universidades contemporáneas. Aunado a lo anterior, se requiere que la UANL se constituya en una institución socialmente pertinente, para tender puentes entre el conocimiento y la realidad, tejiendo sólidos enlaces entre el logro individual y el social e impulsando el bienestar colectivo a partir del desarrollo de cada individuo.

Este ***Plan de Desarrollo Institucional UANL 2005-2012*** se sustenta en el marco estratégico que se establece en la *Visión UANL 2012*. Realiza, en primera instancia, una interpretación del mundo contemporáneo y de sus impactos en la educación superior, con el fin de contextualizar los retos de la UANL en el siglo XXI.

El diagnóstico identifica la situación prevaleciente en los rubros de personal académico, oferta educativa, eficiencia terminal y titulación, entre otros, lo que permite identificar los logros y demandas no satisfechas de la administración universitaria y da la pauta para la formulación de líneas de acción organizadas por subsistemas, mismas que contienen objetivos y acciones estratégicas que se traducen en metas e indicadores.

El presente documento también contempla la instrumentación, seguimiento y evaluación donde se establece el marco operativo bajo el que las instancias universitarias colaborarán para el logro de las metas establecidas en el plan.

Cabe destacar que este es el documento guía para consolidar la capacidad institucional que permita construir la Universidad que, organismos rectores en materia de educación nacional e internacional, proponen para el futuro.

1. El Entorno

a) Entorno Internacional

En las últimas dos décadas, el proceso de globalización ha transformado radicalmente las relaciones entre los países y las personas y continúa transformándolas con una velocidad inusitada. Sus efectos y ramificaciones han contribuido a la formación de una nueva visión del mundo y de las personas en las que se van diluyendo las actuales fronteras nacionales y geográficas, al tiempo que los nuevos conocimientos y tecnologías imprimen un dinamismo y una diversidad a la vida cotidiana nunca contempladas en la historia de la humanidad.

A la emergencia de una nueva conformación social en este nuevo milenio se le ha denominado Sociedad del Conocimiento, la cual es una sociedad con capacidad para generar, apropiar y utilizar el conocimiento para atender las necesidades de su desarrollo y construir su propio futuro. Las sociedades contemporáneas se enfrentan al reto de proyectarse y adaptarse a un proceso de cambio que viene avanzando muy rápidamente hacia la construcción de Sociedades del Conocimiento. Este proceso es dinamizado esencialmente por la emergencia de nuevas tendencias en la generación, difusión y utilización del conocimiento y está demandando la revisión y adecuación de muchas de las instituciones sociales vigentes, entre las que se encuentran particularmente las instituciones educativas.

Esta nueva conformación también impacta sobre la organización y la forma de trabajo de las empresas, que se ven obligadas a la búsqueda constante de ventajas competitivas para la captación y atención de mercados cada vez más diversificados y exigentes, desembocando en la integración de alianzas y cadenas productivas donde las empresas con mejor capital humano y

desarrollo concentran su esfuerzo en actividades de creación, innovación y actualización para obtener mayor valor agregado en sus productos, subordinando las tareas repetitivas y rutinarias a las de menor capacidad o incorporando procesos automatizados.

Esta dinámica se reproduce en el contexto internacional, en el que los países con capital humano altamente productivo e innovador conservan y promueven las actividades relacionadas con la generación de conocimientos y tecnologías para mantener e incrementar su liderazgo, transfiriendo a los de menor desarrollo las actividades para las que no se requieren tecnologías de punta ni competencias y habilidades altamente especializadas, promoviendo la inequidad que reproduce la posesión y uso de los conocimientos disponibles.

Este acelerado proceso de cambio que se manifiesta en todos los ámbitos del quehacer humano, político, social, económico y cultural nos lleva a poner la vista en el papel que han tenido los diversos organismos internacionales en la definición de políticas públicas sobre la educación superior. Organismos como el Banco Mundial, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Organización para la Educación, la Ciencia y Cultura (UNESCO) han sido fundamentales en la formulación de las políticas en cuestión.

El Banco Mundial ha planteado los problemas críticos que aquejan a la educación superior en los países en desarrollo, entre los que destacan¹: a) La mala calidad de la educación superior como resultado del ritmo de expansión impuesto a los sistemas nacionales de educación superior en un contexto con recursos económicos limitados; b) Problemas de eficiencia en el uso institucional de los recursos y subsidios gubernamentales y c) Problemas de equidad en lo concerniente a los recursos financieros asignados a los diferentes niveles educativos.

Las recomendaciones emitidas por este organismo se concentran en tres líneas de política pública: a) Incrementar la diferenciación institucional; que se refiere a promover la redistribución de la oferta educativa a fin de que la matrícula estudiantil se oriente a carreras cuyo mercado laboral no se encuentre saturado. b) Fortalecer la base financiera de las instituciones educativas que concierne a la búsqueda de fuentes alternativas de financiamiento, la rendición de cuentas y la transparencia en el manejo de los recursos y c) Mejorar la calidad de la enseñanza y la investigación a fin de que sean pertinentes y acordes con las necesidades de la sociedad y del mercado.

1 Rodríguez Gómez Roberto, La Reforma de la Educación Superior, Señas del debate internacional de fin de siglo Trayectorias, Revista de Ciencias Sociales de la UANL Año 2 Número 3 Mayo-Agosto de 2000.

La UNESCO, por su parte, después de una serie de conferencias regionales realizadas en distintas partes del mundo durante los años 1996 y 1998 y que permitieron conocer e integrar los puntos de vista de comunidades académicas, directivos educativos, grupos de la sociedad civil y entidades gubernamentales, en octubre de 1998 realizó en París la *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*.

Durante esta conferencia se hizo hincapié en que la nueva sociedad cada vez tiende más a sostenerse en el conocimiento, por tanto "... y dado que tiene que hacer frente a importantes desafíos, la propia educación superior ha de emprender la transformación y la renovación más radicales que jamás haya tenido por delante, de forma que la sociedad contemporánea, que en la actualidad vive una profunda crisis de valores, pueda trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas"².

La visión de este organismo internacional intenta balancear los requerimientos del mundo contemporáneo y la misión tradicional y permanente de la educación superior en torno a los siguientes temas: relevancia, calidad, financiamiento, administración y cooperación dentro del ámbito educativo.

A nivel global hay un creciente convencimiento de que no existen derechos humanos cabales si no hay educación, en virtud de que ésta es uno de los pilares que los sustentan. De la misma manera, la educación es necesaria para la consecución de la democracia, el desarrollo sostenible y la paz, por lo que atendiendo al Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI, recomienda que la educación debe ser para todos y a lo largo de toda la vida, ser rica en valores e ideales de una cultura de paz y atender el aprendizaje del conocer, del hacer, del ser y del convivir.

La UNESCO propone un "Marco de Acción Prioritario para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior" y en el plano nacional destaca el ampliar las instituciones de educación superior para que adopten los planteamientos de la educación permanente, contar con un plan rector para garantizar la existencia de nuevas asociaciones y la participación de todos los interesados en los aspectos de la educación superior, asimismo conmina a formular políticas claras sobre los docentes.

Otro de los factores fundamentales se refiere a la diversificación de la educación, así como su calidad, donde los profesores y los estudiantes son considerados los principales protagonistas de la educación superior.

2 Conclusiones de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. 1998. UASD

B) El Entorno Nacional

La evolución de la educación superior hace patente el nuevo papel del conocimiento en un mundo cada vez más diversificado y complejo. El sistema de educación superior en México (SES) está conformado por más de 2,500³ instituciones públicas y particulares que tienen distintos perfiles tipológicos y misiones: universidades públicas autónomas, universidades privadas, institutos tecnológicos, universidades tecnológicas, instituciones de investigación y posgrado, escuelas normales y otras instituciones. El SES ofrece programas educativos de técnico superior universitario, profesional asociado, licenciatura, especialidad, maestría y doctorado, y algunas de estas instituciones ofrecen programas del nivel medio superior.

En el ciclo escolar 2003-2004, la matrícula de educación superior alcanzó el 93% bajo la modalidad escolarizada y el 7% en la no escolarizada. La matrícula creció a una tasa anual de 6.6% en promedio durante el período 1996-2002. El sistema público absorbe el 67% de la matrícula total, pero esta proporción es variable entre los niveles del sistema, en el cual un 48% corresponde a la población femenina y un 52% a la masculina. Sin embargo, el sistema en su conjunto es aún insuficiente para atender a un número mayor de personas en edad de estudiar y, además, para hacerlo con mayores niveles de calidad.

Concordante con la problemática mundial descrita por la UNESCO, los problemas que hoy enfrenta la educación superior en México se concentran en tres vertientes principales:

- El acceso, la equidad y la cobertura
- La calidad
- La integración, coordinación y gestión del sistema de educación superior.

Esta preocupación por mejorar la educación del país se plasma en el *Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006* al señalar que “la educación por sí sola no elimina la pobreza ni logra las condiciones de sustentabilidad económica y de bienestar social; sin embargo, históricamente se ha demostrado que la educación es la base del crecimiento personal y que hoy es factor determinante en el acceso igualitario a las oportunidades de mejoramiento de la calidad de vida. No hay desarrollo humano posible sin educación; por ello, la educación es ante todo un derecho básico que el Estado y la sociedad tienen la responsabilidad ineludible de hacer efectivo”.⁴

3 Anexo Estadístico Cuarto Informe de Gobierno
<http://cuarto.informe.presidencia.gob.mx/index.php?idseccion=8>

4 <http://pnd.presidencia.gob.mx/pnd/cfm/tplDocumento.cfm?Id=PND-7-3>

En el caso concreto de la educación superior del país el Programa Nacional de Educación, postula en la Visión al 2025⁵:

“La educación superior será la palanca impulsora del desarrollo social, de la democracia, de la convivencia multicultural, y del desarrollo sustentable del país. Proporcionará a los mexicanos los elementos para su desarrollo integral y formará científicos, humanistas y profesionales cultos, en todas las áreas del saber, portadores de conocimientos de vanguardia y comprometidos con las necesidades del país.

Se contará con un sistema de educación superior abierto, flexible y de buena calidad, que gozará de reconocimiento nacional e internacional.

Estará caracterizado por el aprecio social a sus egresados, una cobertura suficiente y su coordinación con los otros tipos educativos, así como con la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura.

Las instituciones de educación superior tendrán una alta capacidad de respuesta para atender las necesidades académicas de sus estudiantes, cada vez más diversos por su origen social y étnico, y formarán parte de redes de cooperación e intercambio académico, nacionales e internacionales, que sustentarán los programas de movilidad de profesores y alumnos. Las IES estarán integradas a su entorno y serán fuente de consulta para la sociedad y sus representantes en virtud de su reconocida autoridad moral y académica.

El sistema de educación superior estará conformado por 32 sistemas estatales, contará con un amplio respaldo por parte de la sociedad y atenderá a más de la mitad de la población entre 19 y 23 años con una oferta amplia, flexible y diversificada de programas educativos en instituciones de diversos perfiles tipológicos. Además, ofrecerá oportunidades de actualización a todos sus egresados y contará con una oferta variada y modalidades adecuadas de educación continua para satisfacer necesidades educativas de los adultos.

La sociedad estará plenamente informada del desempeño académico y del uso de los recursos de todas las instituciones de educación superior, con sustento en procesos consolidados de evaluación y acreditación”.

5 Programa Nacional de Educación 2001-2006 198

Considerando las circunstancias y problemas básicos enunciados fueron definidas para la educación superior una serie de políticas, objetivos, líneas de acción y metas, desarrollados para cada uno de los objetivos estratégicos (de cobertura, calidad y gestión), que destacan aspectos como: la ampliación de oportunidades y permanencia, mediante el incremento de la matrícula; el fortalecimiento institucional a través de programas integrales de colaboración entre instituciones y cuerpos académicos, así como el fomento a la investigación, los enfoques educativos centrados en el aprendizaje y el apoyo a procesos de planeación y evaluación; la utilización de mecanismos de rendición de cuentas, así como el fomento de la vinculación entre las IES y la sociedad.

El reconocimiento de que la fortaleza de un país reside en la educación de todos sus habitantes y no sólo en la calidad formativa de algunos sectores, ha llevado a la incorporación de nuevas perspectivas sobre el papel de las Instituciones de Educación Superior. Es claro que éstas deben abandonar su concepción centrada exclusivamente en la oferta educativa bajo la modalidad escolarizada y en la formación endogámica, abriéndose a la sociedad, para asegurar que los conocimientos que en ella se generan y desarrollan estén al alcance de toda la población sin restringirlos a programas profesionalizantes ni a grupos de edad delimitados.

A partir del año 2000, las autoridades educativas han impulsado acciones orientadas a transformar el sistema de educación superior mediante el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI), el cual reúne los procesos de planeación académica de las instituciones educativas con los de gestión de recursos.

El PIFI integra de forma coherente las necesidades de desarrollo de cada dependencia de educación superior (DES) a la vez que promueve un proceso participativo de planeación académica que contempla las necesidades de desarrollo a nivel nacional, estatal y regional. A través de este ejercicio anual de planeación institucional, se ha fomentado: el trabajo participativo en las DES, la formulación de su visión institucional y el establecimiento de metas e indicadores al año 2006. Cabe destacar como resultado de esto, la mejora del perfil y el fortalecimiento de los cuerpos académicos, así como la pertinencia cultural y regional de la oferta educativa.

En la búsqueda del bienestar colectivo las instituciones públicas de educación superior se han planteado ser un agente de cambio y consolidarse como una universidad socialmente pertinente, de la cual podemos destacar que, de acuerdo a lo que la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica ha esbozado, lo siguiente:

En lo concerniente a la gestión, una universidad socialmente pertinente debe:

- Estar sustentada en procesos y su misión y visión ser compartidas por la comunidad.
- Disponer de una normatividad institucional pertinente y respetada y que ejerza su autonomía con responsabilidad, con órganos de gobierno y mecanismos eficaces para la toma de decisiones.
- Operar con una estructura orgánica flexible con políticas claras y orientadas a la mejora de la calidad.
- Contar con instancias sólidas y coordinadas para la planeación, autoevaluación y programación.
- Procesos académicos y de gestión apoyados en las tecnologías de la información.
- Respeto a la cultura y al medio ambiente.
- Esquemas eficaces para la atención individual y grupal de estudiantes, sus hábitos de estudio y prácticas sociales.

Asimismo, en relación a los procesos académicos que distinguen a las universidades socialmente pertinentes deberán contemplar:

- Programas educativos centrados en el aprendizaje, diseñados con base en competencias profesionales y laborales, acreditados por organismos externos.
- Profesores investigadores de tiempo completo con un alto nivel de habilitación y que desarrollen las funciones de docencia, atención a estudiantes e investigación y que participen en redes de colaboración e intercambio académico. Con amplio dominio pedagógico y organizados en cuerpos académicos.
- Estudios que evalúen el desempeño académico tales como seguimiento de trayectorias escolares, seguimiento de egresados, movilidad estudiantil y docente así como la vinculación.
- Estudiantes y egresados formados integralmente, satisfechos con su institución y con habilidades para el autoaprendizaje, la innovación, la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, competitivos y con compromiso social.

C) El Entorno Local

Por su ubicación geográfica y su infraestructura material y humana, Nuevo León tiene un gran potencial estratégico que puede concederle importantes ventajas competitivas para insertarse de manera más eficaz y productiva en la economía mundial y participar activamente en la Sociedad del Conocimiento para impulsar su constante desarrollo.

En 1980, en el nivel de educación superior en Nuevo León, se atendía a 70,728⁶ alumnos, mientras que en el 2002 ya había un total de 123,570⁷ estudiantes, lo que representa un incremento del 75%. Asimismo, el número de escuelas de educación superior durante el período 1980-2002 se ha incrementado, rebasando el 100% ya que, en 1980 se contaba con 75 centros educativos y para 2002 la cifra había ascendido a 177 centros operados por 70 instituciones de educación superior en la entidad⁸. De estas 177 escuelas, 112 son del nivel de licenciatura y 65 de posgrado.

El estado de Nuevo León destaca por ser uno de los estados con mayor cobertura a nivel básico, sin embargo hay retos por resolver en materia de deserción, formación docente, rendición de cuentas y evaluación en este nivel educativo⁹. En el nivel educativo medio superior se observa un déficit en la cobertura, lo que se traduce en la necesidad de invertir en la construcción de planteles públicos y en lo concerniente a los estudiantes a nivel universitario, la principal preocupación para el gobierno y la sociedad, es ofrecerles opciones de empleo de alto valor agregado, que les permitan progresar en términos económicos y humanos.

El Plan Estatal de Desarrollo (PED) 2004-2009, es el instrumento rector de la acción del Gobierno del Estado para responder a las demandas de los nuevoleonenses durante los próximos años. Identifica las fortalezas y debilidades y “establece con claridad el rumbo a seguir; señala las prioridades; fija con precisión objetivos y define las estrategias y líneas de acción que permitirán alcanzar dichos objetivos”¹⁰.

Bajo este contexto, el objetivo planteado en la agenda educativa, establece: promover una ***“educación para progresar y competir”***. Tras este objetivo se busca dar concreción a la *Visión de: “Acceso equitativo a una educación integral y de calidad que ofrece oportunidades de*

6 Análisis de Estadística Escolar 1980-1981 a 1997-1998 Secretaría de Educación de Nuevo León p. 77

7 Fuente: Inicio de Cursos 2000 – 2001 . Secretaría de Educación de Nuevo León

8 Secretaría de Educación. Listado de Instituciones de Educación Superior <http://portal.nl.gob.mx/>

9 Ibid. pág. 84-92

10 Plan Estatal de Desarrollo (2004-2009) p. 6

progreso social, capacidades para competir con éxito en la sociedad del conocimiento y formación comprometida con el desarrollo sustentable de la comunidad”.

Las estrategias esbozadas en el PED en educación de nivel medio superior y superior son:

Consolidación y ampliación de la oferta de educación media superior

- Ampliar la cobertura y diversificar la oferta de los servicios educativos, creando nuevos planteles y consolidando la infraestructura existente.
- Actualizar los objetivos del bachillerato, con un enfoque humanista y de formación multidisciplinaria, que vincule el aprendizaje con la investigación y la cultura.
- Establecer estrategias que contribuyan a flexibilizar los planes de estudio y el proceso administrativo de las diferentes modalidades, para facilitar el tránsito de los alumnos entre las distintas opciones que se ofrecen en este nivel escolar.
- Estimular el crecimiento y fortalecimiento de la educación técnica y tecnológica, estableciendo nuevas modalidades de acuerdo a la realidad educativa y productiva del estado.
- Actualizar y redimensionar los programas de orientación vocacional, mediante la integración y oferta dinámica de las opciones educativas con que cuentan los estudiantes en este nivel.
- Canalizar la oferta educativa, de acuerdo a los requerimientos locales y regionales, considerando las nuevas exigencias de la revolución tecnológica y la economía global.
- Fortalecer los programas institucionales que proporcionan apoyo psicológico, social y académico a los alumnos cuya permanencia escolar se encuentra en riesgo.

Educación superior integrada y comprometida al proceso de desarrollo del estado

- Establecer una planeación estratégica y prospectiva en la revisión del contenido y en la orientación de los programas de estudio que ofrecen las instituciones de enseñanza superior, para vincularlos con los requerimientos laborales de la entidad.
- Fortalecer las áreas de excelencia en las universidades y desarrollar nichos de oportunidad en nuevos campos del conocimiento tales como la

biotecnología, la mecatrónica, la nanotecnología, la microelectrónica y las tecnologías de la información y comunicación.

- Vincular estratégicamente a las universidades con las empresas para impulsar esquemas de investigación y desarrollo, así como para promover programas de capacitación continua.
- Impulsar el desarrollo humanístico, científico y tecnológico en las instituciones de educación superior, para formar profesionistas con un espíritu emprendedor y competitivo a nivel internacional.
- Ampliar y diversificar las oportunidades de educación superior y acercar la oferta educativa a todos los grupos sociales, mediante nuevos esquemas de educación abierta y de educación virtual.
- Promover que la investigación y el desarrollo tecnológico que realizan las instituciones de educación superior, otorguen una alta prioridad al estudio y a la elaboración de propuestas de solución a los problemas regionales.

Atendiendo a la vocación industrial de Nuevo León así como a los retos y oportunidades que plantea el entorno económico actual, se está impulsando que nuestro estado se constituya en una zona industrial de alta tecnología, mediante la participación y acuerdo entre el gobierno, el sector privado y los centros de enseñanza y se enuncia bajo el objetivo de promover la *“Innovación tecnológica, conocimiento y competitividad empresarial”*¹¹, para lo cual se han planteado las siguientes estrategias :

Fomento de la innovación, el desarrollo tecnológico y la creación de capital intelectual de las empresas para fortalecer el liderazgo emprendedor del estado y de la región.

- Consolidar a Monterrey y su zona metropolitana como la Ciudad Internacional del Conocimiento y hacer de los servicios educativos de alta calidad y de la creación del capital intelectual algunos de los motores del desarrollo económico, social y cultural, así como una importante fuente de ingresos para el estado.

Impulso de nuevas alternativas de comunicación y asociación entre organismos empresariales y gobierno para diseñar y operar mecanismos de apoyo a la competitividad empresarial.

- Fortalecer la vinculación y los espacios de comunicación entre instituciones educativas, empresas y gobierno, con el fin de generar alternativas de apoyo a la innovación y el desarrollo tecnológico.

11 Plan Estatal de Desarrollo (2004-2009) pág- 72-74

- Impulsar la investigación científica y tecnológica del sector empresarial en asociación con centros de enseñanza.
- Fortalecer el Fideicomiso de Fondo Mixto CONACYT-Estado de Nuevo León para incrementar el apoyo al desarrollo tecnológico de las empresas locales.

Impulso a la ciencia y a la tecnología para el desarrollo basado en el conocimiento

- Establecer el Consejo de Ciencia y Tecnología del estado, que incorpore la participación del sector social, el sector empresarial, las instituciones de educación y la comunidad científica.
- Fomentar la vinculación de los sectores productivos con el sector académico y la comunidad científica.

Dos acciones fundamentales para responder a los lineamientos estratégicos anteriores son: fortalecer la vinculación entre universidades, empresas y gobierno con el fin de generar alternativas de apoyo a la innovación y al desarrollo tecnológico y establecer una comisión multidisciplinaria que integre políticas públicas, programas de gobierno en sus tres niveles e inversiones provenientes de fondos privados y públicos para apoyo al proyecto “Ciudad Internacional del Conocimiento”.

D) El Rol de la UANL en el Desarrollo Económico y Social

La Universidad Autónoma de Nuevo León consciente de la necesidad de brindar atención a la demanda de educación superior en la entidad (donde la matrícula para el 2012 podría ubicarse entre los 200,000 y 215,000 estudiantes, lo que representa un incremento de casi el 100% con respecto a la actualidad) ha sido partícipe de la promoción del desarrollo estatal y ahora, en esta etapa, está llamada a desempeñar un papel protagónico en la construcción de una sociedad más justa y ofrecer una formación educativa que sea socialmente pertinente, la cual deberá tener la capacidad de:

1. Transitar hacia una concepción y organización del quehacer científico, humanístico y cultural, mediante el trabajo transdisciplinario,
2. Conformar una estructura flexible y dinámica que le permita anticipar los cambios sociales, y
3. Fortalecer su oferta educativa y adecuar su quehacer a los nuevos tiempos, ya que debe preparar hombres y mujeres capaces de convertirse en los constructores racionales del futuro.

Con esta previsión, las propuestas que se presenten deben capitalizar lo ya hecho y alimentarse de la visión de los universitarios con la primacía de lo académico y el liderazgo de estudiantes, profesores, investigadores y funcionarios comprometidos con el engrandecimiento de la universidad. Se busca con ello la materialización de un ideal colectivo cuyo fin es buscar la verdad, generando y distribuyendo conocimiento especializado y promoviendo actitudes, destrezas y valores para servir al desarrollo de nuestra sociedad.

Nuestra Universidad ha emprendido acciones para constituirse en una institución abierta al cambio y cumplir el rol que le corresponde jugar en el nuevo ámbito que impone la globalización y que demandan México y Nuevo León para lograr el desarrollo económico y social.

Por tal razón, en marzo de 2004 se inició una consulta para recabar la opinión de docentes, alumnos y directivos universitarios, autoridades del sector educativo, especialistas, ex alumnos, empresarios, así como miembros de la sociedad civil nuevoleonense con el propósito de identificar los grandes objetivos y las metas que deberán cumplirse en los próximos años.

En primera instancia se evaluó el logro institucional en el cumplimiento de las metas establecidas en la *Visión 2006* emitida el año de 1998. Destacando:

1. El incremento en el número de profesores de tiempo completo con posgrado, 86 por ciento en licenciatura y 47 por ciento en bachillerato, quienes desarrollan actividades de docencia, investigación y tutoría de alumnos.
2. Acreditación de 21 programas de licenciatura por organismos reconocidos, en los cuales se encuentra inscrita más del 95% de la matrícula de licenciatura.
3. Incremento en el índice de retención estudiantil, con la consecuente mejora en la tasa de eficiencia terminal.
4. Impulso a procesos educativos que favorecen la formación integral de los estudiantes.
5. Fortalecimiento de la investigación colectiva y multidisciplinaria e incremento en el número de académicos que pertenecen al Sistema Nacional de Investigadores.
6. Fortalecimiento de la vinculación entre la Universidad y el sector empresarial, la sociedad civil y el gobierno a través de la figura del consejo consultivo.
7. Actualización de la normatividad institucional.
8. Fomento de la cultura de calidad y mejora continua mediante la certificación de sus procesos de gestión.
9. Rendición de cuentas a la sociedad y transparencia en el manejo de sus recursos.

Como resultado de este proceso, en diciembre de 2004, la universidad dio a conocer oficialmente su *Visión 2012* que establece que *“la Universidad Autónoma de Nuevo León es reconocida en el año 2012 como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional”*.

Los valores a los que nuestra visión da prioridad son: verdad, honestidad, integridad, solidaridad, respeto a la vida y a los demás, responsabilidad, respeto a la naturaleza, justicia, integridad, libertad y ética profesional.

Estos valores deberán estar orientados hacia la consecución de atributos como: la autonomía, el espíritu crítico, la pertinencia, el liderazgo y la multidisciplinariedad.

Este documento define el perfil a alcanzar por el personal académico, los estudiantes y el personal administrativo. Las funciones sustantivas de la

Universidad descansan en el trabajo de su personal académico, en su carácter de responsable de la formación integral de sus alumnos. Entre sus rasgos deseables se encuentran:

- Amplia competencia y formación disciplinaria reconocida a nivel nacional e internacional.
- Dominio de técnicas y herramientas pedagógicas que promuevan el aprendizaje de sus alumnos.
- Flexibilidad para acoger ideas, opiniones y propuestas de los demás para mejorar su desempeño y trabajar en equipo.

Los estudiantes son el objeto del quehacer universitario y para estar en condiciones de cumplir con la sociedad y enfrentar los desafíos que plantea la vida profesional es deseable, entre otros aspectos, que:

- Posean conocimientos avanzados, así como capacidad para aplicarlos a situaciones concretas.
- Posean habilidades y herramientas para el autoaprendizaje.
- Sean competitivos por sus conocimientos, destrezas y actitudes.
- Practiquen los valores y atributos que la Universidad promueve.

El personal administrativo es un factor estratégico para el cumplimiento de las funciones sustantivas siendo deseable que posea las siguientes características:

- Amplia capacitación para su desempeño laboral y con un amplio conocimiento de la institución y comprometido con sus valores.
- Con capacidad de trabajar en equipo.
- Ofrece servicios con eficiencia y en apego a normas y estándares de calidad.

En este documento se han establecido objetivos y metas en relación con las siguientes áreas estratégicas:

- A. Mejora de la competitividad y la innovación académicas
- B. Investigación y divulgación del conocimiento
- C. Vinculación social
- D. Difusión y extensión
- E. Administración y gestión

Asimismo, para alcanzar la Visión se han definido los siguientes Programas y Proyectos:

1. Mejoramiento de la planta académica.
2. Atención y desarrollo integral a estudiantes de la UANL.
3. Reforma de los programas educativos.
4. Investigación y divulgación del conocimiento.
5. Difusión y extensión de la cultura y el arte.
6. Intercambio, vinculación y cooperación académica con los sectores social y productivo.
7. Educación continua.
8. Apoyo al deporte universitario.
9. Desarrollo del sistema integral bibliotecario.
10. Interconectividad.
11. Desarrollo sustentable, protección y conservación del ambiente.
12. Desarrollo de la infraestructura para llevar a cabo las actividades académicas.
13. Mejoramiento de la administración y la gestión universitarias.
14. Procuración de fondos.
15. Internacionalización

Dar operatividad a cada uno de estos programas estratégicos implica identificar objetivos y metas y establecer tiempos para el cumplimiento de los mismos. También exige la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento para la Universidad, el reordenamiento de sus gastos y prioridades, la racionalización del aparato administrativo central, una amplia apertura tendiente al manejo transparente de los recursos. Las acciones que se llevarán a cabo deben ser vistas como retos y oportunidades de mejora y al mismo tiempo como un espacio de creatividad colectiva.

2. Diagnóstico y Prospectiva Institucional

La UANL ha experimentado importantes transformaciones en los últimos seis años, que van desde de las medidas internas impulsadas por la *Visión 2006*, hasta las que han sido una exigencia impuesta por el cambiante entorno socioeconómico en que se desenvuelve y que después de un ejercicio de autoevaluación han culminado en la *Visión 2012*.

El ejercicio que se ofrece a continuación brinda elementos para identificar el estado prevaleciente así como los avances alcanzados en variables clave para el desarrollo institucional y da cuenta de las áreas de oportunidad existentes, lo que da la pauta para las acciones que ayudarán a que en el año 2012, la UANL sea reconocida como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional.

A) Personal Académico

Convencidos de que los profesores representan el activo más valioso de una institución educativa, las medidas adoptadas en los últimos años destacan aquellas que tienen que ver con la mejora en la habilitación académica de los profesores, asimismo, influenciados por las demandas impuestas por la naciente sociedad del conocimiento, se ha procurado mejorar la formación académica de los profesores universitarios. En los últimos (ocho) años el rol del docente ha ido cambiando a la par que lo han hecho los modelos de enseñanza, o más bien como resultado de esto último. Por consiguiente, ser profesor en los tiempos actuales, demanda una serie de habilidades que se

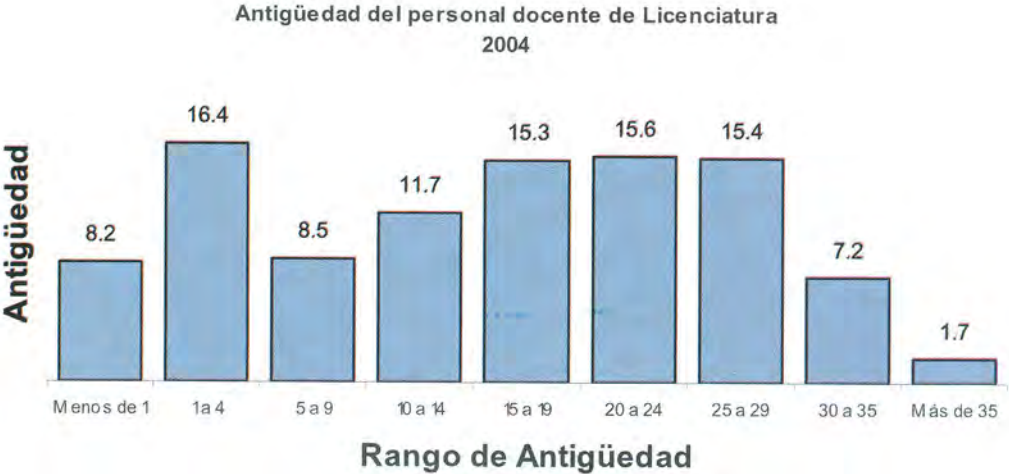
han ido promoviendo a través de cursos que mejoran su habilitación académica; se trata ahora de dotarlo de las herramientas pedagógicas y didácticas que lo capaciten para ser un agente promotor del conocimiento.

En nuestra Universidad observamos, en cuanto a su planta docente, que para el año 2004, se tenía un total de 5,709 profesores, el 54% eran profesores de carrera y el 46% restante de asignatura. De este total, dos terceras partes impartían en el nivel superior y el restante en el nivel medio superior.

Dar atención a las necesidades de formación de esta planta académica ha implicado diseñar programas específicos para motivarlos a cursar estudios de posgrado, apostando a esta medida como una estrategia apropiada para ofrecer una enseñanza acorde con las necesidades sociales.

Acciones como el otorgamiento de becas mediante el Programa para el Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), así como las becas otorgadas por la UANL para sus docentes, han rendido frutos y se traducen en una mejora en el perfil académico de los docentes. En el nivel superior el 86% de los profesores de tiempo completo (PTC) tiene estudios de posgrado, y en el nivel medio superior asciende a 47%, en comparación con los porcentajes observados en el año de 2000 que fueron de 54% y 18% respectivamente.

Considerando el tiempo de dedicación, en el nivel superior el 47% son profesores de tiempo completo (PTC) y en el medio superior lo es el 40%. En comparación con lo observado a nivel nacional se encuentra que la UANL posee el 11% del total de docentes.



Una mejora sustancial en la capacidad académica de la UANL va de la mano con el perfil y actividades que desarrollan sus profesores; mediante el

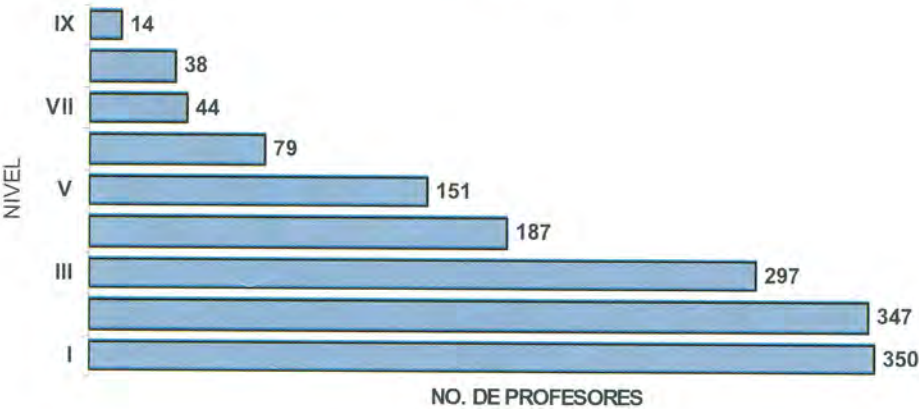
PROMEP las autoridades educativas han establecido el perfil deseable del docente universitario, otorgando en contraparte una serie de beneficios para quienes cubren estos requerimientos. Este perfil comprende los aspectos de nivel máximo de escolaridad, desarrollo de actividades de docencia, investigación y tutorías a los alumnos. En nuestro caso el 32% de los PTC está incluido en este padrón.

También como parte de este padrón se ha fomentado la conformación de cuerpos académicos, que son grupos de profesores altamente involucrados en proyectos de investigación, y aun cuando el 13% del total de profesores de licenciatura realizan investigación y el 11% del total de PTC de este nivel se encuentran reconocidos por el SNI, en el año 2004 solamente disponemos de cinco cuerpos académicos consolidados, 17 están en proceso de consolidación y 146 en formación. Para incrementar el rubro de docentes que se dedican a la investigación y la transición de los cuerpos académicos a la etapa de consolidación es necesario poner en marcha estrategias precisas teniendo en cuenta que esta es una meta a largo plazo.

No hay que pasar por alto el enriquecimiento que se logra en el proceso de enseñanza aprendizaje cuando se tiene la oportunidad de interactuar con docentes que tienen alta habilitación académica, por lo que deberán incrementarse los convenios de cooperación y colaboración interinstitucional con instituciones de prestigio.

Además se han ofrecido mas de 400 actividades, que incluyen cursos, talleres, congresos y simposios, para mejorar las habilidades docentes y reforzar el dominio de la disciplina que se imparte, promover la actualización curricular y en técnicas pedagógicas y fomentar el desarrollo humano del profesorado y la introducción a las nuevas tecnologías de enseñanza.

GRÁFICA
ESTÍMULOS AL DESEMPEÑO DE PROFESORES
2004-2005



Un aspecto medular lo es la retribución salarial del personal académico, aun cuando desde 1997 se han emprendido acciones para favorecerlo, el profesorado de la UANL se encuentra lejos de tener una percepción salarial competitiva internacionalmente. Si bien el Programa de Estímulos al Desempeño es un instrumento que favorece la retribución magisterial, también promueve la mejora en la habilitación académica con los consiguientes riesgos en términos de competitividad entre los profesores. En el año 2004 el 26% de los docentes se benefició con este programa.

Considerando las acciones que se están realizando en materia de personal docente, se espera que en los siguientes años se observe una mejoría en el potencial académico de la institución, pero deberá ponerse mucha atención al problema del envejecimiento de su planta docente, ya que el 22.5% del profesorado tiene más de 25 años de servicio. Además, el rápido avance en el desarrollo científico y tecnológico obliga a tomar conciencia de que la aplicación de medidas orientadas a la mejora y fortalecimiento de su planta docente deberá ser de carácter permanente.

Oferta Educativa de la UANL

La oferta educativa de la UANL comprende los niveles de: medio superior terminal, medio superior bivalente, bachillerato general, licenciatura y posgrado. Actualmente se ofrecen un total de 305 opciones educativas distribuidas de la siguiente forma:

Nivel Académico	Número de Dependencias	Número de Carreras y Programas	Duración
Preparatorias Generales	24	1 Bachillerato general	4 semestres
		1 Bachillerato general a distancia	4 semestres
Preparatoria Bilingüe	1	1 Bachillerato general bilingüe	4 semestres
Preparatorias Técnicas	3	41 Bachilleratos Técnicos	6 semestres
		18 Carreras Técnicas	4 a 6 semestres
Profesional Asociado y Técnico Superior		10 Profesional Asociado	4 semestres
		11 Técnico Superior Universitario	4 semestres
Licenciatura	26	67 Licenciatura	8 a 12 semestres
Posgrado	24	60 Especializaciones	2 a 8 semestres
		70 Maestrías	4 a 6 semestres
		25 Doctorados	4 a 16 semestres

En el año de 1992 la UANL empezó a aplicar un examen de selección a los aspirantes a ingresar al nivel medio superior, extendiéndose posteriormente a los aspirantes a ingresar a licenciatura y a posgrado. El instrumento que se aplica ha sido diseñado por el CENEVAL.

A partir de 1998 se ofrece el bachillerato bilingüe y en 1999 se incorpora la oferta educativa del nivel 5 del ISCED. La modalidad predominante es la presencial, la modalidad de educación abierta se ofrece en el bachillerato general y en cinco carreras profesionales y la modalidad a distancia, aún incipiente, se ofrece en tres carreras profesionales, siendo a partir del año 2004 que se ofrece el bachillerato general a distancia en seis dependencias.

La institución está lejos de cubrir la meta que establece una oferta de carreras de TSU y Profesional Asociado equivalente al 50% de las carreras profesionales, siendo recomendable evaluar la viabilidad de esta meta a la luz de otros factores, tales como demanda del mercado de trabajo, oferta de otras instituciones educativas y comportamiento de la matrícula.

Con el objetivo de elevar la calidad de la educación que se ofrece en el nivel medio superior se puso en marcha un proyecto integral que comprende los siguientes programas:

- I. Rediseño curricular.
- II. Formación y actualización de profesores.
- III. Revisión y elaboración de material didáctico.
- IV. Adecuación de la infraestructura y equipo.
- V. Certificación de procesos académicos y administrativos.

Este proyecto contempla ofrecer un programa educativo de mayor calidad y pertinencia que permita formar egresados capaces de enfrentar un entorno cambiante, con el apoyo de docentes permanentemente actualizados e incorporando metodologías de enseñanza que fomenten la innovación, la creatividad y el uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación.

El primer producto de este proyecto es el rediseño del plan de estudios de este nivel educativo, el cual entrará en vigor a partir de agosto de 2005. Las características principales de este rediseño son:

- La organización curricular comprende la reasignación de las frecuencias por semana para cada asignatura, se centra en el estudiante al considerar espacios de flexibilidad curricular en las materias de lengua adicional al español, tecnología de la información y la comunicación y educación física.
- Se incorporan las asignaturas de Filosofía, Etimologías, Problemas Éticos del Mundo Actual y Laboratorio de Matemáticas.
- Se definen frecuencias por semana para las prácticas de laboratorio en las materias de Física, Química y Biología.
- Se reelaboran los programas de las asignaturas con un enfoque centrado en el aprendizaje, que permita prácticas académicas innovadoras y enfatiza el desarrollo de competencias en el estudiante.

Ante el vasto mercado laboral que demanda la continua actualización de conocimientos en todos los campos del saber y ante la competencia que representan las instituciones privadas, la educación permanente es otra opción educativa que debe recibir atención a la brevedad, siendo recomendable monitorear de forma permanente la demanda laboral de la región.

En materia de evaluación la UANL presenta notables avances. En el año 2004 han sido evaluados 56 programas de licenciatura por los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), de éstos, 51 se encuentran clasificados en Nivel 1 y cinco en el Nivel 2, ocho

programas no pueden ser evaluados por ser de reciente creación y aun no tener egresados y los dos restantes se encuentran en proceso de evaluación. Asimismo en el nivel de Técnico Superior Universitario, nueve programas – de un total de 11- se encuentran en proceso de evaluación.

Con respecto al proceso de acreditación, la situación prevaeciente se refleja a continuación:

Programas Educativos de Licenciatura	Cantidad
<i>Acreditado por organismo internacional</i>	1
<i>Acreditados por organismos nacionales reconocidos por COPAES</i>	19
<i>En proceso de acreditación por organismos nacionales reconocidos por COPAES</i>	7
<i>Que pueden iniciar su proceso de acreditación</i>	3
<i>No Acreditables</i>	12
<i>Que carecen de organismo acreditador</i>	20
<i>Que participan en la formación del organismo acreditador</i>	5
Total	67

Para este mismo año se tenían acreditados los siguientes programas educativos:

Programa Educativo	Organismo Acreditador	Vigencia
<i>Ingeniero Geofísico</i>	CACEI	Julio 2008
<i>Ingeniero Geólogo</i>	CACEI	Julio2008
<i>Ingeniero Geólogo Mineralogista</i>	CACEI	Julio 2008
<i>Ingeniero Forestal</i>	CACEI	Feb. 2009
<i>Ingeniero Industrial Administrador</i>	CACEI	Dic. 2007
<i>Ingeniero Químico</i>	CACEI	Dic. 2007
<i>Ingeniero Administrador de Sistemas</i>	CACEI	Enero 2007
<i>Ingeniero en Electrónica y Comunicaciones</i>	CACEI	Enero 2007
<i>Ingeniero en Electrónica y Automatización</i>	CACEI	Enero 2007
<i>Ingeniero Mecánico Administrador</i>	CACEI	Enero 2007
<i>Ingeniero Mecánico Electricista</i>	CACEI	Enero 2007
<i>Ingeniero Civil*</i>	ABET	Julio 2010
<i>Contador Público</i>	CACECA	Junio 2007
<i>Licenciado en Administración</i>	CACECA	Junio 2007
<i>Licenciado en Informática Administrativa</i>	CACECA	Oct. 2008
<i>Médico Cirujano y Partero</i>	COMAEM	Dic. 2007
<i>Cirujano Dentista</i>	CONAEDO	Junio 2008
<i>Lic. en Psicología</i>	CNEIP	Oct. 2007
<i>Lic. en Enfermería</i>	COMACE	Dic. 2009
<i>Médico Veterinario Zootecnista</i>	CONEVET	Dic. 2009
<i>Lic. en Diseño Industrial</i>	COMPROD	Marzo 2010

* Acreditación Internacional otorgada por el Accreditation Board of Engineering and Technology (ABET), organismo reconocido por la Secretaría de Educación de los Estados Unidos de Norteamérica.

Debido a que no existen organismos reconocidos para todos los programas educativos que se ofrecen en la UANL, los directivos de las dependencias involucradas se han dado a la tarea de impulsar la creación de tales organismos y se han convertido en promotores a nivel nacional de estas acciones. Tal es el caso de los programas de Químico Farmacéutico Biólogo, Licenciado en Nutrición, Licenciado en Derecho, Licenciado en Criminología y Licenciado en Ciencias del Ejercicio.

A nivel internacional, se han acreditado la carrera de Ingeniero Civil y el Programa de Doctorado en Filosofía con Orientación en Trabajo Social y Políticas Comparadas de Bienestar Social, en su modalidad binacional, está reconocido por la Southern Association of Colleges and Schools (SACS). A nivel medio superior se ha obtenido el reconocimiento del Programa de Bachillerato Bivalente en Educación Bilingüe (Internacional) que le otorgo la Organización de Bachillerato Internacional (IBO).

La situación prevaleciente en los programas académicos de licenciatura refleja una oferta consolidada, factor que, asociado con la estabilización de la matrícula de este nivel educativo, constituye una fortaleza institucional que posiciona a la UANL como una opción educativa de primer nivel en comparación con otras IES tanto de Nuevo León como del país.

En el nivel de posgrado las autoridades educativas federales han conminado a las universidades públicas a mejorar la formación académica que ofrecen en este nivel a través del Programa para el Fortalecimiento del Posgrado Nacional. En la UANL se aprecia el compromiso institucional para lograr que todos los programas de este nivel alcancen la solidez necesaria para ser incluidos en el Padrón Nacional de Posgrado (PNP).

En el año 2004 la UANL tenía registrados en el PNP siete programas de especialización, seis de maestría y cuatro de doctorado. Para el mes de mayo de 2005 se incrementa el número a 10 de especializaciones registradas y se mantiene el número de maestrías y doctorados.

El Programa Integral para el Fortalecimiento del Posgrado (PIFOP) está conformado por los programas que se encuentran en proceso de mejora para ser posteriormente incorporados al PNP. En el año 2004, se tenían en este padrón seis maestrías y cuatro doctorados, que se incrementan a cinco y ocho programas respectivamente al mes de mayo de 2005.

En el año 2004, ocho facultades se encontraban realizando acciones orientadas a alcanzar la certificación ISO 9001-2000 en los diferentes rubros que se enlistan a continuación:

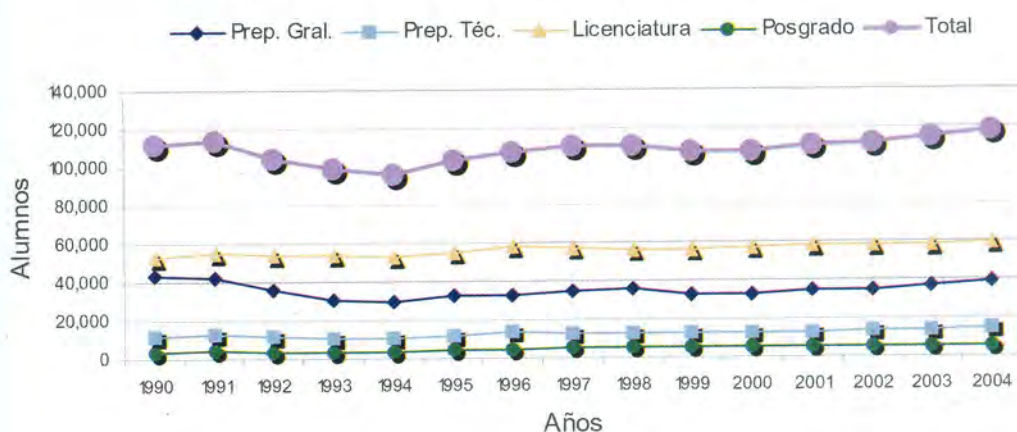
Facultad	Acciones emprendidas en materia de certificación
Agronomía	Certificado del Departamento de Diagnóstico Fitosanitario con la norma NMX-S-17-2000 (2003).
Artes Visuales	En proceso los departamentos: Escolar, Administrativo, Tesorería, Posgrado y Biblioteca.
Ciencias Biológicas	Certificado el Departamento de Microbiología.
Ciencias Políticas y Administración Pública	Certificado el Departamento de Idiomas. En proceso los departamentos: Escolar, Archivo, CNI, Biblioteca, Prefectura, Posgrado e Informática.
Ciencias Químicas	Certificados 77 procesos del Sistema de Calidad. Agrupados en Planeación y Mejora del SGC, Planeación y Mejora Académica, Académico-Enseñanza, Estructuración de Grupos y Cohortes de Alumnos, Servicio a los Alumnos, Servicios a la Comunidad, Servicios Internos, Contraloría, Desarrollo y Evaluación del Personal.
Contaduría Pública	En proceso diversos departamentos.
Ingeniería Mecánica y Eléctrica	Certificados 81 procesos.
Salud Pública y Nutrición	En proceso la biblioteca.

Otras dependencias que también han logrado certificar sus procesos administrativos son la Preparatoria No. 9 y la Preparatoria Técnica Médica. Las Facultades de Enfermería, Medicina, Odontología, Organización Deportiva, Psicología y actualmente 26 escuelas preparatorias han iniciado su proceso interno para alcanzar la certificación.

En el caso de las dependencias administrativas, la Secretaría General, la Dirección de Recursos Humanos y Nóminas, y los departamentos de Tesorería General, Auditoría General y Contraloría General lograron su Certificación bajo la norma ISO 9001-2000, sumándose a los cinco departamentos que ya lo habían logrado con anterioridad.

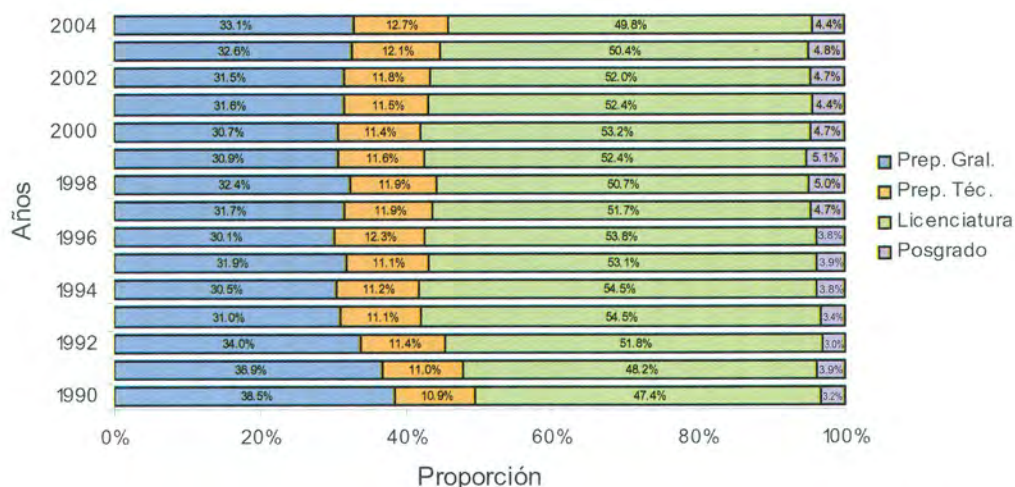
El crecimiento de la matrícula se estabilizó durante la década de los 90, situación que contrasta con lo observado en las dos décadas precedentes. En el año de 1990 la población total ascendía a 111,128 alumnos, cerrando la década con una tasa de crecimiento medio anual negativa del orden del 0.3%, lo cual contrasta con el comportamiento más dinámico observado en el Sistema de Educación Superior del Estado que alcanzó una tasa de 4.5% promedio anual.

Tendencia de la Población Escolar por Nivel Educativo



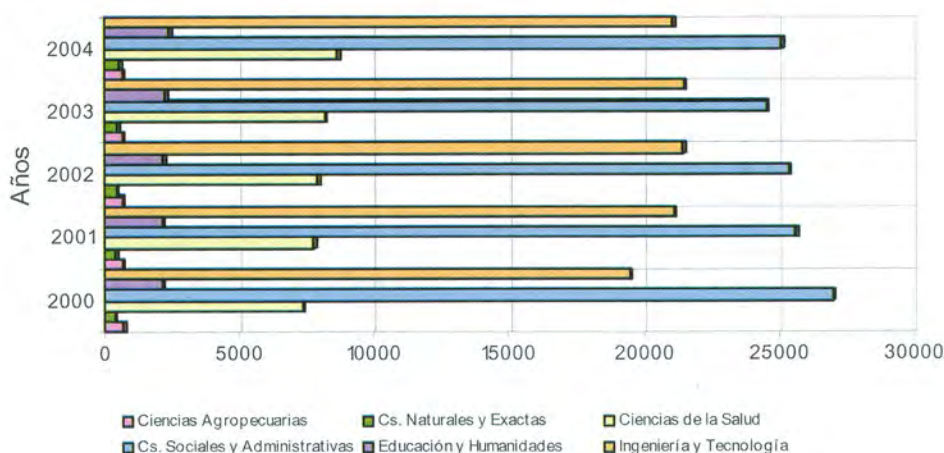
La población de educación media superior y superior del estado en los últimos diez años, muestra una dinámica que supera el ritmo de crecimiento de la Universidad. Para el período 1991-2000 la matrícula total de la UANL tuvo una tasa de crecimiento medio anual negativa del 0.6% y para la matrícula estatal se observó una tasa de 4% anual. Este comportamiento está asociado con la puesta en marcha del examen de selección a partir del año 1992 en el nivel medio superior y en 1999 en el nivel superior y para el año 2001 en el posgrado. Otro factor lo fue el incremento en el número de universidades privadas en Nuevo León.

Distribución de la Población Universitaria por Nivel Educativo 1990 - 2004



Otro aspecto es la composición de la matrícula según el género. En 1991, el 58.8% de los estudiantes de la UANL eran del género masculino y el 41.2% del femenino, mientras que para el ciclo 2004-2005 la participación masculina se ha reducido a 51.6% en tanto que la femenina se ha incrementado al 48.4%. La participación de la mujer se concentra en carreras de las áreas de Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Administrativas y Educación y Humanidades y, no obstante que su participación se ha incrementado en las áreas de Ingeniería y Tecnología, Ciencias Naturales y Exactas y Ciencias Agropecuarias, en estas tres últimas su población sigue siendo preponderantemente masculina.

Distribución de la Matrícula de Licenciatura por Área de Conocimiento 2000 - 2004



A pesar de que se han realizado acciones para difundir a la comunidad la oferta educativa, la matrícula se sigue concentrando en las áreas de Ciencias Sociales y Administrativas e Ingeniería y Tecnología con una proporción que suma el 80% en los últimos cinco años. Por lo anterior, es conveniente realizar estudios de forma permanente para identificar las necesidades de capital humano en función del desarrollo económico y social de la entidad y con base en esto orientar la matrícula.

En los últimos cinco años se han acrecentado las acciones para fortalecer la atención y servicios educativos para los alumnos. En el año 2000 se incorporó, dentro del currículo de licenciatura, el Programa de Estudios Generales (PEG). Esto ha permitido promover en los estudiantes conocimientos, habilidades destrezas y actitudes así como valores propios del desempeño profesional.

Con la intención de que este programa cumpla con sus objetivos, ha sido objeto de evaluación desde su puesta en marcha, por lo que en el año 2005 se re-estructuraron las materias que se incluyen en esta área curricular así como el contenido de las mismas. El área de formación general universitaria está integrada por seis asignaturas fundamentales obligatorias más un mínimo de cuatro complementarias electivas.

En el caso de los programas de Profesional Asociado (PA) y Técnico Superior Universitario (TSU) estos incluirán en sus áreas curriculares la formación general universitaria con al menos cinco asignaturas de las cuales tres serán fundamentales obligatorias y al menos dos complementarias electivas.

Otra medida adoptada establece como requisito de egreso de licenciatura un puntaje mínimo de dominio de inglés, que se evalúa a través del examen de competencia en el idioma inglés (EXCI) elaborado por CENEVAL. Observándose que 24 facultades cuentan con Centros de Autoaprendizaje de Idiomas (CAADI) y éstos han instrumentado medidas para que los alumnos utilicen la infraestructura disponible, siendo deseable que esta demanda de servicios propicie una respuesta eficiente en cada facultad.

A nivel medio superior se dispone de esta infraestructura en 23 dependencias. Es recomendable establecer la sinergia entre ambos niveles educativos para mejorar el aprendizaje de este idioma y además optimizar las instalaciones disponibles.

El Programa para la Detección y el Desarrollo de Talentos Excepcionales se inició en 1997 con los alumnos de nivel medio superior que obtienen los puntajes más altos en el examen de selección ofreciéndoles actividades en el ámbito científico y cultural para optimizar el desarrollo de su potencial y su capacidad y para tener una participación exitosa en las Olimpiadas de la Ciencia que se realizan a nivel estatal, nacional e

internacional. A partir de la generación 1997-99, en que participaron 90 alumnos, este programa ha ido evolucionando y a la fecha ha incorporado a alumnos talentosos que están cursando la secundaria.

También se ha implementado el Verano de la Investigación Científica, actividad que brinda a los estudiantes oportunidad de colaborar con un investigador activo miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Durante el período vacacional de verano del año 2004 participaron 149 estudiantes de preparatoria y 162 de licenciatura quienes colaboraron con 170 profesores-investigadores.

El enriquecimiento cultural y humano que se logra cuando interactuamos con otras personas ha sido un factor fundamental para impulsar en la UANL la movilidad y el intercambio estudiantil y gracias a los convenios de cooperación académica, científica y tecnológica establecidos con instituciones educativas nacionales y extranjeras, el año pasado, 206 alumnos participaron en Programas de Intercambio Estudiantil, 10 en universidades nacionales y 196 en universidades del extranjero y se recibieron 12 estudiantes de cuatro países.

Cabe destacar que con el apoyo de la Fundación UANL fue constituido un fideicomiso para apoyar la movilidad de estudiantes y profesores, sin embargo, debemos mencionar que una limitante importante para ampliar tanto la oferta como la cobertura de los servicios estudiantiles reside en la disponibilidad financiera, por lo que es urgente el diseño de mecanismos que permitan la procuración de fondos para apoyar estas actividades.

D) Eficiencia Terminal y Titulación

Este indicador ha evolucionado favorablemente en los últimos años pero sigue alejado de las metas establecidas, por lo que es urgente incrementar las acciones que promuevan la retención estudiantil, como en el caso de la impartición de tutorías, aunque aun no se observan los resultados de esta medida. En el año 2004, la eficiencia terminal fue de 72% en las preparatorias generales, de 43% en las preparatorias técnicas y 48% en licenciatura.

Cabe señalar que el indicador de eficiencia terminal no siempre refleja los méritos o defectos de la institución educativa, además de carecer de validez si no se evalúa el aprendizaje en forma externa y conforme a estándares comunes para todos los alumnos. La propuesta en ese sentido apunta hacia la aplicación a todos los egresados del Examen General de Egreso de Licenciatura (EGEL), medida que también está relacionada con la puesta en marcha de nuevas opciones de titulación y por consiguiente con la reforma en la reglamentación académica.

La titulación es un aspecto que en los últimos años ha recibido cada vez una mayor atención de los propios egresados, reflejando su interés por cerrar el ciclo de sus estudios de licenciatura en un período más corto. Actualmente el 39% de los programas educativos tienen tasas de titulación superiores al 70%, pero la institución aún se encuentra lejos de alcanzar una tasa de titulación del 100%.

Analizando este indicador para el período 1990-2001, se ha observado que la tasa de titulación dos años después de haber terminado la carrera alcanza el 50%, a partir del tercer año de egreso el incremento marginal de esta tasa no es muy significativo, el valor máximo que alcanza es de 70% y se presenta diez años después de haber egresado.

A partir de la generación que concluyó en el año 1999, se han venido realizando estudios de seguimiento de egresados de licenciatura aplicando el modelo desarrollado por la ANUIES. De la información obtenida se ha detectado que la proporción de estudiantes que trabajan en su área de competencia antes de titularse es muy amplia (50.8% en promedio, con un rango menor de 34.3% y mayor de 71.4%) y según su propia opinión, los egresados prefieren alternativas de titulación que les aporten conocimientos prácticos y actualizados dentro de su área de conocimiento y que además sean aplicables en el mercado de trabajo. Las medidas adoptadas han diversificado las opciones de titulación en 17 carreras y se logró reducir el tiempo de titulación en otras cinco.

E) Investigación y Posgrado

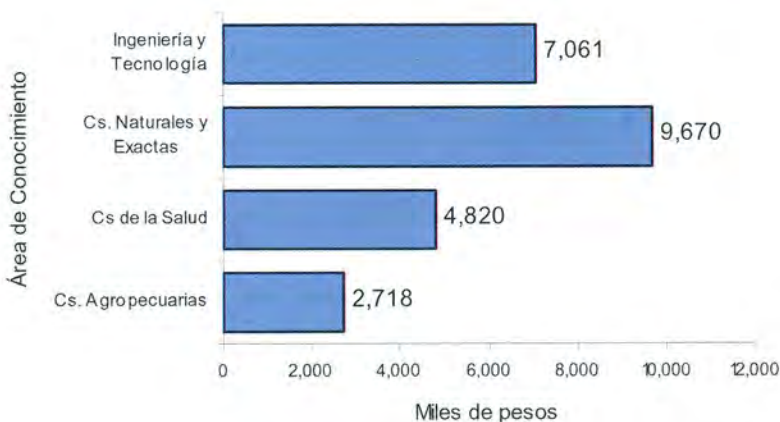
En la UANL, la función de investigación ha contribuido a la generación del conocimiento científico y ha sido un elemento fundamental en la formación académica, en virtud de que sus productos, al incorporarse a la labor docente, enriquecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El 13% de los profesores que imparten en licenciatura realizan investigación y el 11% del total de PTC tienen reconocimiento del SNI. Las áreas de conocimiento que tienen una mayor proporción de investigadores son Ciencias de la Salud y Ciencias Naturales y Exactas.

Se ha dado prioridad a la revisión y ajuste de las líneas de investigación asociadas con cuerpos académicos y grupos disciplinarios de 20 programas educativos de licenciatura y de TSU. Para 2003, la UANL tenía definidas 623 líneas de generación y aplicación del conocimiento.

En el año 2003 se concluyeron 303 proyectos de investigación y 373 se encontraban vigentes a fines de 2004. Para la realización de estos últimos, se obtuvo financiamiento de programas nacionales, regionales o de instituciones específicas tales como el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el Programa de Apoyo a la Investigación Científica y Tecnológica (PAICYT), el Sistema de Investigación Alfonso Reyes (SIREYES) y el Instituto Mexicano del Petróleo (IMP), entre otros. CONACYT aportó la cantidad de 24.2 millones de pesos.

Aportación de CONACYT para la Investigación 2004



En 2003, solamente en 12 programas educativos el desarrollo de las líneas de investigación ha alcanzado el nivel suficiente para considerarlas dentro de sus fortalezas y en 11 programas la relación entre investigación y docencia se considera adecuada, por lo que se han estado evaluando las medidas para fortalecer la relación entre docencia e investigación.

Se promueve la formación de recursos humanos en investigación tanto a nivel de docentes como de estudiantes mediante programas como el Verano de la Investigación Científica y la integración de Cuerpos Académicos. Estas acciones deben reforzarse de manera permanente y además es necesario motivar a los docentes para que incursionen en nuevas líneas del conocimiento, así como en la difusión de la investigación a través de la publicación de libros y artículos en revistas arbitradas. En los años 2003 y 2004 se publicaron 441 artículos producto del trabajo realizado por los investigadores de la UANL, de éstos el 49% fue publicado en revistas internacionales.

En cuanto a la investigación científica y tecnológica, se observa debilidad en el nexo investigación-docencia-extensión académica, relación que requiere del rediseño y aplicación de políticas tendientes a la promoción de la práctica cotidiana de la investigación entre los docentes y alumnos desde nivel medio superior hasta posgrado.

En este sentido, se empiezan a ofrecer en algunas preparatorias espacios de reflexión para que los investigadores y maestros de posgrado compartan experiencias en torno al tema de la investigación con la comunidad estudiantil, con lo que se fomenta su interés en el tema.

Otra línea estratégica que se ha puesto en marcha ha sido enlazar la función de investigación con la de docencia en el posgrado, las licenciaturas y los programas de TSU y PA y realimentar los programas docentes, la actualización permanente, la transferencia de tecnología y la extensión universitaria. Actualmente sólo 15 carreras destacan esta vinculación como una fortaleza.

El esquema prevaleciente en las actividades de investigación al interior de nuestra Universidad requiere de ser repensado continuamente a fin de que esta función tenga un carácter abierto, compartido y holístico, que trascienda el ámbito educativo y se inserte en la dinámica de los sectores público y privado.

F) Extensión de la Cultura y los Servicios

En los últimos años, las acciones desplegadas por la comunidad universitaria hacen evidente el avance en el desarrollo y la consolidación de proyectos relativos a la formación integral de los estudiantes, la formación de los profesores y la difusión del conocimiento y la cultura; no obstante, el compromiso social de la Universidad debe fortalecerse de manera permanente.

El principal medio de enlace entre la comunidad y el estudiante universitario es la prestación del servicio social, actividad obligatoria consignada en la reglamentación universitaria y cuyo papel en el currículo ha pasado por diferentes etapas. El servicio social ha sido integrado al currículo en sólo 13 programas educativos. En los demás programas hay que revisar sus componentes y procedimientos de operación a fin de que el servicio social sea un elemento eficiente a favor de la formación que reciben los estudiantes universitarios y que a la vez beneficie a la comunidad.

De los servicios brindados a la comunidad destaca el Programa Universitario de Salud. En él participan estudiantes de las carreras del área de Ciencias de la Salud y se otorga a través de 12 centros de primer nivel de atención. También se ofrece en siete unidades de segundo nivel ambulatorio, en cuatro unidades de segundo nivel hospitalario y el tercer nivel de atención se ofrece a través del Hospital Universitario.

La difusión de la cultura extiende los beneficios de la acción universitaria hacia la comunidad, permeando a los más variados sectores de la sociedad, mediante actividades como la difusión del arte en sus diferentes manifestaciones, labor editorial, comunicación y divulgación del conocimiento, así como las diferentes manifestaciones artísticas de los estudiantes. De los eventos culturales que ya se han institucionalizado destacan el Festival Alfonsino, la Escuela de Verano y las Temporadas de Conciertos de la Orquesta Sinfónica.

En virtud de su evidente relevancia social, es fundamental revisar la política institucional en que se sustentan las actividades de vinculación, servicio social y educación continua. También es recomendable poner en marcha un sistema de planeación y evaluación institucional para las actividades de extensión universitaria y difusión cultural.

Los logros alcanzados no impiden reconocer que se requiere avanzar en proyectos que permitan seguir incrementando la eficiencia y eficacia de la acción educativa de nuestra universidad en la sociedad.

G) Gestión Institucional

El entorno dinámico y cambiante que enfrentan las instituciones educativas ha propiciado que la gestión universitaria sea una labor cada vez más compleja y especializada; la UANL ha procurado responder a estas exigencias mediante diversas estrategias que incluyen los procesos administrativos, recursos humanos, financiamiento e infraestructura.

Por un lado se ha fomentado la gestión de la institución bajo un enfoque participativo lo que ha llevado a la obtención de la certificación bajo los estándares ISO de algunos procesos administrativos. Asimismo, la operación eficiente y eficaz de la institución depende en grado crítico de la calidad y efectividad profesional de los funcionarios universitarios en virtud de su responsabilidad en la conducción y administración del quehacer educativo. Igualmente, el personal de apoyo que participa en los diferentes procesos administrativos también requiere de una continua capacitación para que se encuentre en condiciones de operar los procedimientos de trabajo en vigor.

Otra acción estratégica ha sido la adquisición e implementación del Sistema Institucional de Información Administrativa (SIIA) que reúne las características que facilitarán una operación eficiente de nuestra institución.

Durante el último año destaca la atención brindada a la regularización de la relación laboral de todos los trabajadores bajo contrato a través de un plan de basificación, sin embargo es necesario dar atención a los siguientes aspectos medulares: el reordenamiento del tabulador; mejorar la cobertura en la prestación de los servicios médicos, y afrontar el reto de asegurar que el sistema de pensiones y jubilaciones sea viable desde los puntos de vista económico, social, político y jurídico.

Por otro lado, todas las actividades y acciones que se han realizado en la UANL con miras a institucionalizar la función de planeación han tenido repercusiones en la gestión de la misma. Debemos reconocer que los esfuerzos que desde el nivel educativo federal se han puesto en marcha en materia de planeación y que han sido interiorizados por nuestra Universidad se han traducido en una mejora del desempeño institucional. Este proceso privilegia la acción participativa de las dependencias universitarias y sustenta su operación en la formulación de planes operativos anuales y planes de largo plazo que coadyuven al logro de la Visión 2012.

No obstante las acciones que se han realizado, todavía no han tenido el alcance deseado en virtud de que la institucionalización de la planeación aun no se ha alcanzado al cien por ciento. Por ejemplo, los equipos de planeación de cada dependencia universitaria no han sido plenamente institucionalizados, situación asociada fundamentalmente a la falta de recursos financieros que posibiliten la continua capacitación de estos equipos y además una estrecha

colaboración que favorezca las etapas de seguimiento, evaluación y control de las metas que cada dependencia ha establecido en el corto y largo plazo.

Con respecto al financiamiento, la UANL financia su operación a través de tres fuentes: subsidio federal 60%, subsidio estatal 30% e ingresos propios 10%. Esta dependencia con el financiamiento público la coloca en una posición vulnerable para hacer frente a la demanda educativa esperada para los próximos años y limita su capacidad para financiar adecuadamente el crecimiento institucional.

Otro asunto de insoslayable atención es el financiamiento del Hospital Universitario, cuya trascendencia rebasa los límites de Nuevo León y ha sido desde su fundación una institución emblemática de los servicios de salud en la región noreste y pilar indiscutible en la formación académica de los estudiantes de la Facultad de Medicina.

Desde hace más de una década, se han puesto en marcha diversas estrategias para acrecentar los ingresos propios, mismas que se han intensificado en los últimos tres años sin lograr aun aportar cantidades que sean significativas para financiar la operación de la UANL, por lo que el desafío actual y para los años venideros, es la obtención de recursos económicos a través de fuentes alternativas de financiamiento, situación que exige revisar el concepto de la “gratuidad” de la educación pública.

Por otro lado, de gran relevancia para el cumplimiento de la labor educativa es la disponibilidad de una infraestructura acorde con los tiempos actuales, sin embargo una restricción en este rubro lo constituye el financiamiento.

No obstante que en nuestro caso el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES) ha sido un factor clave para mejorar el equipamiento institucional, el gasto destinado a modernización de equipos didácticos y mobiliario en aulas no crece con la velocidad demandada para apoyar la actualización de los planes y programas de estudio, además se enfrenta una carencia importante en el área de laboratorios y los acervos en bibliotecas.

En algunas áreas por ejemplo, se opera con equipos obsoletos que dificultan la realización de las prácticas previstas e impiden la puesta en marcha de un modelo educativo centrado en el aprendizaje. Y aunque se ha incrementado el número total de equipos de cómputo y se ha desarrollado la infraestructura de red para la transmisión de datos, voz e imagen, ésta es insuficiente en su cobertura. De un total de 5112 computadoras -una de cada cuatro conectada a Internet- el 47% está disponible para servicio de los estudiantes y de éstas, una de cada cinco tiene acceso a Internet.

Los mejor librados en cuanto al acceso a equipo de cómputo e Internet son los profesores de tiempo completo, considerando que hay una computadora por cada dos PTC y el 90% de estos equipos tiene acceso a la web.

Por último, el desafío que enfrentan las instituciones educativas consiste en disponer de los recursos que les permitan apoyar su crecimiento y satisfacer todas las necesidades que esto conlleva .

3. Plan de Desarrollo Institucional 2005-2012

La educación superior en el estado tiene como punta de lanza a la Universidad Autónoma de Nuevo León, que en su carácter de institución de educación superior pública ha contribuido a la formación del capital humano del propio estado y del país, y ha sido un factor importante para promover la movilidad social a lo largo de 72 años de vida institucional.

El contexto social y económico prevaleciente a nivel estatal y nacional ha sido determinante en la formulación del Plan de Desarrollo Institucional. También lo han sido los compromisos, los valores y las metas de la Institución planteados en la Visión 2012, documento estratégico que expresa el anhelo de ser reconocida como la universidad pública de México con el más alto prestigio nacional e internacional.

Sin embargo “la dinámica de la sociedad y su entorno nos obliga no solo a cumplir lo planeado sino a trazar nuevas metas, nuevos proyectos, nuevos objetivos acordes con las necesidades, aspiraciones y expectativas actuales. Es inaplazable el replanteamiento de estrategias donde se dé seguimiento a los proyectos que sean pertinentes y redituables, se cancelen los que ya no lo son y se tracen nuevos horizontes. Esto permitirá concentrar los esfuerzos para alcanzar las metas precisas, haciendo los ajustes necesarios cuando las circunstancias lo requieran, en beneficio de la consolidación del proyecto académico.”¹²

Un aspecto fundamental a tomar en consideración en la formulación de este Plan de Desarrollo Institucional son los lineamientos estratégicos

12 Documento Plan de Trabajo, con una cultura del trabajo, del saber, del respeto y del servicio a la sociedad, Ing. José Antonio González Treviño, noviembre 2003.

emitidos por la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica para constituirse en una universidad socialmente pertinente, destacando que algunos de los rasgos distintivos de este modelo universitario ya se encuentran vigentes en la UANL, como es el caso de la acreditación de los programas educativos y el apoyo institucional para la formación académica de su personal docente.

Bajo este tenor de ideas a continuación se expone el Plan de Desarrollo Institucional para el período 2005 – 2012, mismo que, en siete subsistemas contiene las aspiraciones de nuestra Universidad e incorpora los lineamientos estratégicos contemplados en diferentes documentos locales, nacionales e internacionales. Los subsistemas son los siguientes:

- A) Personal Académico
- B) Programas Académicos
- C) Estudiantes
- D) Investigación y Posgrado
- E) Extensión y Difusión de la Cultura
- F) Vinculación, que comprende el Servicio Social y el Sector Productivo
- G) Gestión, que incluye: Planeación y Evaluación, Financiamiento e Infraestructura

Cada uno de los subsistemas está integrado por el objetivo general y las acciones estratégicas orientadoras, así como las metas a alcanzar y sus respectivos indicadores..

A) Subsistema del Personal Académico

Objetivo General

Que el personal académico que labora en la UANL desarrolle las funciones de docencia, tutoría, gestión y generación y aplicación del conocimiento y que se distinga por:

- Su alta habilitación académica y el dominio de su disciplina.
- Ser reconocidos en los ámbitos nacional e internacional por sus aportaciones en la generación y aplicación del conocimiento, en la solución de problemáticas de los diversos actores sociales y su excelente desempeño en la atención y formación de los estudiantes.
- Su compromiso con la misión de la Universidad.

Estrategias:

- Cada dependencia deberá establecer el programa que asegure que sus PTC desarrollen las funciones de docencia, tutoría, y generación y aplicación del conocimiento.
- Ampliar y fortalecer los programas de formación y actualización de profesores en relación con sus conocimientos, habilidades docentes, actitudes y valores.
- Reforzar las acciones diseñadas para fomentar la constitución, desempeño y consolidación de los cuerpos académicos en todas las dependencias docentes.
- Identificar las áreas de conocimiento de mayor interés para los sectores productivo y social e incorporarlas en las actividades que desarrollan los cuerpos académicos.
- Impulsar la mejora de la calidad de la docencia en el nivel superior mediante el aumento en el número de profesores de carrera con estudios de posgrado, preferentemente a nivel de doctorado, con capacidad para realizar investigación científica, tecnológica y social que contribuyan a la solución de problemas de la entidad y del país.
- Impulsar la mejora de la calidad de la docencia en el nivel medio superior mediante la actualización permanente de los profesores en el ámbito de su disciplina y en el uso de las tecnologías de la información y comunicación.
- Fomentar la cultura de evaluación del desempeño docente en cada dependencia universitaria y dar seguimiento a los resultados obtenidos.
- Incorporar los resultados del desempeño docente en la definición de criterios para el otorgamiento de estímulos al desempeño académico.

- Definir políticas institucionales y poner en práctica los programas necesarios para incorporar profesores visitantes de alto nivel en las funciones sustantivas de la Universidad.
- Conformar redes de colaboración intra e interinstitucionales de los profesores y su participación en los proyectos de los sectores productivos de la entidad y del país.
- Incrementar el número de convenios de intercambio magisterial con otras instituciones educativas de prestigio a nivel local, nacional e internacional.
- Mantener actualizada la normativa relacionada con el ingreso, promoción y permanencia del personal académico y con el otorgamiento de estímulos al desempeño.
- Establecer convenios con instituciones de educación superior nacionales y extranjeras de alto prestigio académico para que el personal docente realice de estancias Posdoctorales.

Metas:

Cada dependencia del nivel de licenciatura deberá:

1. Implantar el programa que asegure que sus PTC tengan al menos el nivel de maestría.
2. Definir y poner en operación los programas y mecanismos necesarios para constituir y consolidar sus cuerpos académicos.
3. Ofrecer a los profesores de tiempo completo, con grado de Doctor y con cinco o más años de antigüedad, un año sabático en instituciones con las que se tenga convenios de investigación conjunta.
4. Establecer convenios de intercambio institucional con otras universidades del país y del extranjero que aseguren que al menos dos profesores de tiempo completo se sumen a la planta docente cada año.
5. Brindar las facilidades para que cada año al menos dos profesores de tiempo completo desarrollen su función docente y de investigación en universidades de prestigio del país o del extranjero.
6. Durante el período de receso académico semestral, el personal docente, - tiempo completo, medio tiempo y por horas- deberá recibir un mínimo de 60 horas al año de actualización en habilidades docentes (pedagógicas, didácticas, de conocimientos de cómputo e idiomas, etc.) para un mejor desempeño de sus funciones.
7. Evaluar el desempeño de su personal docente al final del semestre y definir los indicadores que serán utilizados en el otorgamiento de los estímulos al desempeño.

Indicadores

1. % Dependencias que tienen en operación el programa que asegure que sus docentes tengan nivel de posgrado.
2. % PTC.
3. % PTC con posgrado.
4. % PTC con doctorado.
5. % PROMEP registrados.
6. % PTC que da tutorías.
7. % PTC investigadores de prestigio internacional.
8. % PTC que participan en redes de intercambio.
9. % PTC visitantes.
10. % PTC que publican en revistas arbitradas internacionalmente.
11. % PTC que reciben estímulos al desempeño.
12. % Profesores por categorías que reciben capacitación en habilidades docentes.
13. Horas de capacitación al personal docente por año y por categoría.
14. % PTC en SNI/SNC.
15. % Cuerpos académicos consolidados y registrados ante la SEP.
16. % Profesores competentes en el uso de equipo de cómputo.
17. % Profesores competentes en un segundo idioma.

Cada dependencia de nivel medio superior deberá:

1. Implantar el programa que asegure que sus PTC tengan como mínimo el nivel de maestría.
2. Asegurar que el 100% del personal docente -tiempo completo, medio tiempo y de tiempo parcial- reciba un mínimo de 60 horas al año de actualización en habilidades docentes (pedagógicas, didácticas, de conocimientos de cómputo e idiomas, etc.).
3. Que el 20% de los profesores del nivel técnico se desempeñen tanto en el sector productivo de su área de especialidad como en el nivel docente.
4. Evaluar el desempeño de su personal docente al final del semestre y definir los indicadores que serán utilizados en el otorgamiento de los estímulos al desempeño.
5. Que el 100% de los PTC brinde el servicio de tutorías.

Indicadores

1. % Dependencias que tienen en operación el programa que asegure que sus docentes tengan nivel de posgrado.
2. % PTC.
3. % PTC con posgrado.
4. % Profesores por categoría laboral capacitados en habilidades docentes.
5. % Personal docente capacitado en computación.
6. Hrs. de capacitación al personal docente por año y por categoría.
7. % de docentes de nivel técnico que están empleados en el sector productivo.
8. % PTC que participan en proyectos de intercambio con el sector productivo.
9. % PTC que da tutorías.
10. % PTC que reciben estímulos al desempeño.

B) Subsistema de los Programas Académicos

Objetivo General:

- Asegurar la calidad de los programas académicos de nivel medio superior y superior para formar profesionales altamente competitivos en el contexto local, nacional e internacional, que se caractericen por tener las habilidades que impulsen la transformación de los modelos de desarrollo para promover mejores niveles de vida y con un alto sentido humanista en su desempeño profesional.

Estrategias:

- Impulsar la actualización permanente de los planes y programas de estudio de los diferentes niveles educativos, bajo criterios de pertinencia, flexibilidad y eficiencia.
- Que el rediseño curricular esté centrado en el aprendizaje y fomente la formación integral de los alumnos.
- Promover la flexibilidad y el reconocimiento de los programas educativos para los estudios realizados en otras instituciones de carácter local, nacional e internacional.
- Impulsar los programas que permitan ampliar la información sobre la oferta educativa de la institución, a los padres de familia y aspirantes a ingresar a la UANL.
- Mejorar el posicionamiento de la Universidad entre instituciones educativas del extranjero para que esto se traduzca en un mayor flujo de estudiantes internacionales hacia la UANL en programas regulares o temporales.
- Mejorar la integración de los contenidos académicos entre el nivel de educación media superior y el nivel superior.
- Incorporar las recomendaciones de los Consejos Consultivos que tiene establecidos la UANL para mejorar la pertinencia de sus programas académicos y promover la internacionalización de la institución.
- Ampliar la oferta educativa mediante la utilización de las tecnologías de información y comunicación para diseñar modalidades educativas semipresenciales y no presenciales.
- Impulsar la acreditación de los programas académicos por parte de organismos educativos nacionales y extranjeros.
- Adoptar la cultura de la evaluación institucional en todas las dependencias y el seguimiento de los procesos educativos.

Metas:

1. Ampliar cada año la cobertura a través del sistema de educación a distancia, estableciéndose en las zonas geográficas donde se satisfagan los requisitos necesarios y que incorpore opciones tanto en el nivel medio superior como en el nivel superior.

2. Desarrollar y poner en marcha un modelo institucional que sistematice la oferta de educación continua que incluya programas cortos, con horarios y alternativas de terminación flexibles orientados a estudiantes atípicos como adultos, personas que trabajan, etc.
3. Realizar periódicamente estudios de factibilidad para detectar necesidades del entorno social, en cuanto a la formación de técnicos medios, superiores, licenciatura y posgrado.
4. Institucionalizar sistemas de evaluación externa en las dependencias docentes para que cada tres años se sometan a un proceso de esta naturaleza.
5. Iniciar la certificación de los procesos de enseñanza-aprendizaje del nivel medio superior.
6. Asegurar que todos los planes de estudio de las carreras de TSU y Licenciatura hayan sido sometidos a revisión y su posterior acreditación por organismos reconocidos por el COPAES.
7. Promover en cada dependencia académica actividades de planeación, programación, seguimiento y evaluación de los programas académicos, para ser incorporados en el semestre siguiente.
8. Desarrollar un programa de intercambio entre las diferentes dependencias académicas de la UANL, para brindarse apoyo mutuo en función de sus experiencias exitosas.

Indicadores

1. Número de personas que cursan sus estudios a distancia por nivel educativo.
2. Número de programas de educación continua.
3. Número de estudios de factibilidad realizados para definir la oferta educativa.
4. % Programas de TSU con respecto al total de PE.
5. % Programas de Licenciatura con respecto al total de PE.
6. % Programas de TSU y de Licenciatura acreditados a nivel nacional.
7. % Programas de TSU y de Licenciatura acreditados a nivel internacional.
8. % TSU/Lic. Retenidos > 70% de 1º a 2º.
9. % Prog. Lic. y TSU actualizados.
10. % de dependencias que tienen sistemas de evaluación de profesores.
11. % Dependencias que tienen evaluación colegiada del aprendizaje.
12. Tasa de eficiencia terminal en el nivel superior.
13. Tasa de eficiencia terminal en el nivel medio superior.
14. % Titulación en el nivel de Licenciatura.
15. % Titulación en el nivel de TSU.

C) Subsistema de los Estudiantes

Objetivo General:

- Formar estudiantes que desarrollen un espíritu crítico y emprendedor, comprometidos socialmente y con habilidades para ser competitivos en los ámbitos nacional e internacional.

Estrategias:

- Ampliar y fortalecer los programas de orientación vocacional de los estudiantes de bachillerato.
- Ampliar y fortalecer el programa de tutoría a estudiantes con el propósito de mejorar su permanencia y buen desempeño en la institución.
- Realizar campañas de información sobre los programas de licenciatura que tienen baja demanda estudiantil pero con oportunidades laborales.
- Establecer los mecanismos que permitan una mejor distribución de la matrícula por áreas del conocimiento.
- Realizar estudios que permitan identificar permanentemente las necesidades de los profesionales que requiere el desarrollo de nuestro estado.
- Establecer mecanismos de apoyo a los estudiantes con riesgo de deserción.
- Realizar permanentemente estudios socio-económicos de los alumnos para orientar los servicios a los sectores y comunidades estudiantiles más desfavorecidos.
- Fomentar que la cultura de equidad de género prevalezca en la prestación de los servicios educativos.
- Conocer los hábitos sociales de los estudiantes de la Universidad en sus diferentes niveles, utilizando la metodología correspondiente de la ANUIES.
- Fomentar la movilidad de los estudiantes a instituciones educativas nacionales y extranjeras.
- Establecer acuerdos con las instituciones de educación superior nacionales y extranjeras para sustentar la movilidad de los alumnos y el reconocimiento de créditos.
- Diseñar y desarrollar programas que promuevan la formación integral, teórico-práctica, humanista, recreativa, cultural, deportiva y con acceso al uso de nuevas tecnologías.
- Que todos los programas educativos contemplen el aprendizaje de un segundo idioma.
- Fomentar una mayor participación de los alumnos en las actividades deportivas de la institución.
- Evaluar la inserción laboral de los egresados utilizando el esquema básico de la ANUIES.

- Ofrecer facilidades académicas para atender a estudiantes con capacidades diferentes.
- Mejorar las instalaciones físicas para estudiantes con capacidades diferenciadas.
- Mantener una comunicación permanente con los padres de familia.
- Fortalecer el programa para detectar a los estudiantes con capacidades excepcionales, incorporando experiencias en el ámbito nacional e internacional.
- Asegurar que los estudiantes que destacaron por su desempeño académico en el nivel secundaria y preparatoria, al egresar sean becados para continuar sus estudios en la UANL.

Metas:

Para el nivel superior:

1. Que los alumnos de preparatoria que representan a los mejores egresados de su generación, sean becados para que continúen sus estudios superiores en la UANL.
2. Que en diciembre de cada año se evalúe el conocimiento de los alumnos en el idioma inglés por medio de instrumentos como el TOEFL o el EXCI.
3. Que con base en los resultados obtenidos en la meta anterior, se establezcan los programas de aprendizaje de idiomas que se requieran con obligación curricular.
4. Que a partir de la generación de licenciatura que ingresó en 1997, la totalidad de los egresados al titularse sea competente en el uso de un segundo idioma.
5. Evaluar semestralmente la competencia de los egresados en el uso de equipo de cómputo como herramienta de aprendizaje.
6. Incrementar el número de convenios con instituciones de educación superior para sustentar la movilidad de los alumnos y el reconocimiento de créditos.
7. Que cada año, al menos 1,000 estudiantes de nivel licenciatura y posgrado hayan realizado o se encuentren realizando estancias en otras universidades fuera de nuestro país. Dichas estancias con una duración de tres a seis meses.
8. Que cada dependencia académica tenga en operación una bolsa de trabajo y se promueva el empleo entre sus egresados.
9. Que cada semestre el total de los alumnos con derecho a colaborar en los programas de vinculación, servicio social y prácticas profesionales, participen en los programas que al respecto tiene establecidos la institución.
10. Institucionalizar los estudios de seguimiento de egresados de nivel licenciatura.
11. Establecer convenios para incrementar el número de egresados que se insertan en el mercado laboral.

Indicadores

1. Número de egresados de NMS con desempeño académico sobresaliente que se incorporaron al NS de la UANL.
2. % Egresados competente en el uso de un segundo idioma.
3. % Egresados competentes en el uso de equipo de cómputo.
4. Número de convenios de intercambio para apoyar la movilidad estudiantil.
5. Número de alumnos que participan en intercambio estudiantil.
6. Número de alumnos beneficiados a través del Fondo de Apoyo para el Intercambio.
7. % Dependencias que realizan estudios de seguimiento de egresados al menos cada dos años.
8. Número de alumnos o egresados que obtuvieron empleo a través de la bolsa de trabajo.
9. % Alumnos que participan en programas de vinculación.
10. % Alumnos que participan en programas de servicio social.
11. % Egresados de TSU o Licenciatura titulados que consiguieron trabajo en menos de seis meses después del egreso.
12. % Egresados de TSU o Licenciatura titulados que consiguieron trabajo después de egresar en un período superior a seis meses y menor a un año.

Metas para ambos niveles educativos:

1. Aplicar anualmente un instrumento de evaluación a todos los alumnos para determinar sus habilidades, preferencias, competencias e intereses y así auxiliarlos en su proceso de elección de carrera.
2. Que todas las dependencias cuenten con un programa de tutorías y que este programa se ofrezca a todos los estudiantes.
3. Que el total de los alumnos de primer ingreso participen en los programas de tutorías que cada dependencia ofrezca y que para el año 2006 este programa se ofrezca a todos los estudiantes.
4. Que cada dependencia docente defina y ponga en marcha un programa que permita intensificar la relación con el entorno familiar de los alumnos.
5. Que los alumnos en condición crítica de deserción se reincorporen a sus estudios universitarios y que este porcentaje se incremente cada ciclo escolar.

6. Apoyar con becas especiales al total de los estudiantes carentes de recursos económicos y cuyos logros académicos sean sobresalientes.
7. Que se establezcan convenios con la Secretaría de Educación del Estado para incorporar en las preparatorias de la UANL a los mejores diez estudiantes de cada secundaria pública que exista en el Estado de Nuevo León.
8. Que cada dependencia académica tenga conformado y en operación un grupo de trabajo para detectar y desarrollar talentos excepcionales.
9. Que cada dependencia académica facilite el acceso al estudiantado con capacidades diferenciadas efectuando las adecuaciones necesarias en su infraestructura.
10. Realizar un seminario cada semestre para evaluar y mejorar la metodología de detección de talentos excepcionales.
11. Que el total de los estudiantes con talentos excepcionales detectados realicen un verano en instituciones de educación superior nacionales o extranjeras.
12. Que cada semestre el total de los estudiantes participe en prácticas y proyectos multidisciplinarios en los que intervengan maestros o alumnos de otras facultades o instituciones de educación superior, del país o del extranjero.
13. Que en agosto de cada año se realice un estudio para conocer la situación socioeconómica de los alumnos universitarios.
14. Incrementar cada semestre el número de alumnos que participan en las actividades deportivas de la institución.
15. Realizar cada dos años un estudio sobre las prácticas sociales y hábitos culturales de los estudiantes de la Universidad en sus diferentes niveles, utilizando la metodología propuesta por la ANUIES.
16. Que en el mes de marzo de cada año se efectúe la Semana de la Información Profesional para todos los aspirantes a ingresar al nivel superior.
17. Que una vez por semestre se realice una campaña de promoción de las licenciaturas que ofrece la institución.
18. Que cada semestre todas las dependencias del nivel medio superior realicen un estudio en el que se vea reflejada la orientación de la matrícula de sus futuros egresados en el siguiente nivel.
19. Que cada preparatoria ofrezca semestralmente a los estudiantes un taller para apoyarlos en su proceso de selección de carrera.
20. Que cada dos años se realice un estudio de la demanda laboral de la región para orientar a los directivos universitarios acerca de las tendencias de empleo y perfil profesional demandado en el mercado de trabajo.
21. Promover entre los estudiantes de las secundarias del estado, las carreras de nivel 5 del ISCED.

Indicadores

1. % Dependencias académicas que tienen establecido el programa de tutorías.
2. % Alumnos que reciben tutorías.
3. % Alumnos en condición de desertar que se han reincorporado.
4. Número de alumnos de escasos recursos becados.
5. Número de dependencias de nivel medio superior que aplican el instrumento para obtener el perfil de ingreso de los estudiantes.
6. Opinión de los padres de familia acerca de la formación de sus hijos.
7. Número de alumnos por semestre que participan en Veranos de la Investigación Científica.
8. Número de dependencias académicas que tienen establecido el programa de talentos excepcionales.
9. Número de alumnos detectados con talento excepcional.
10. Número de alumnos con talento excepcional que participan en actividades diseñadas para ellos.
11. % Alumnos que participan en programas multidisciplinarios.
12. % Alumnos que han tomado cursos de computación.
13. % Alumnos que utilizan el equipo de cómputo en sus actividades escolares.
14. Número de alumnos que participan en actividades deportivas.
15. Distribución porcentual de la matrícula TSU.
16. Distribución porcentual de la matrícula de licenciatura.
17. Número de egresados de secundaria con desempeño académico sobresaliente que se incorporaron al NMS de la UANL.
18. Número de egresados de preparatoria con desempeño académico sobresaliente que se incorporaron al NS de la UANL.
19. Número de alumnos talentosos en el nivel medio superior que ingresan al nivel superior.
20. Número de alumnos atendidos a través de la Semana de Información Profesional.
21. Número de alumnos que asistieron al Taller de Selección de Carrera.
22. Relación de la matrícula de licenciatura de las áreas de Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Administrativas y Educación y Humanidades respecto a la población ocupada en el sector terciario.
23. Relación de la matrícula de licenciatura del área de Ingeniería y Tecnología respecto a la población ocupada en el sector secundario.
24. Relación de la matrícula de licenciatura del área de Ciencias Agropecuarias respecto a la población ocupada en el sector primario.
25. Número de dependencias docentes que disponen de la infraestructura necesaria y suficiente para brindar servicios a estudiantes con capacidades diferentes.

D) Subsistema de Investigación y Posgrado

Objetivo General:

- Fortalecer la función de investigación y posgrado mediante la conformación de redes que posibiliten la relación entre los componentes institucionales y otras instituciones que se desenvuelvan en las mismas líneas generales de aplicación del conocimiento.

Estrategias:

- Formar personal de investigación de excelencia a través de la obtención de apoyos financieros dando prioridad a los de maestros y/o alumnos que desarrollen productos en este nivel.
- Consolidar los Posgrados de Excelencia y experiencias exitosas en investigación, promoviendo nuevas líneas de investigación, evaluando y adaptando las opciones de posgrado a la luz de los criterios, estándares y parámetros de organismos nacionales e internacionales.
- Atender las recomendaciones al Programa Integral para el Fortalecimiento del Posgrado (PIFOP) de la UANL, realizadas por la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC) con el propósito de incrementar el número de programas reconocidos en el Padrón Nacional de Posgrado SEP-CONACYT.
- Dar consistencia a la base de recursos humanos, materiales y técnicos que dan soporte al desarrollo de la función permitiendo la circulación intra e interinstitucional.
- Gestionar recursos provenientes de los fondos institucionales del CONACYT, de los fondos sectoriales de las Secretarías de Estado y de las entidades de la Administración Pública Federal, para la creación, el desarrollo o la consolidación de grupos de investigadores o centros de investigación.
- Divulgar ampliamente el conocimiento científico que se crea y se recrea en la UANL.
- Promover el intercambio y la colaboración intra e interinstitucional para expandir y articular la investigación científica de punta.
- Formar y fortalecer las redes pluridisciplinarias de trabajo científico.
- Enlazar la investigación con la docencia en el posgrado, las licenciaturas y los programas de TSU y PA.
- Desarrollar equipos de investigación con estudiantes de posgrado para atender, con la participación de maestros e investigadores, las necesidades de vinculación con los diferentes medios.

- Transferir los resultados de la investigación a los sectores productivos y de servicios.
- Realimentar los programas docentes, la actualización permanente, la transferencia de tecnología y la extensión universitaria.
- Adecuar la normatividad, reglas de supervisión y evaluación del diseño y aplicación de los programas de posgrado, adaptando los esquemas en operación para que la investigación básica y la aplicada se relacionen estrechamente con los estudios de posgrado, estableciendo como condición *sine qua non* la rentabilidad social y la vinculación en la asignación de recursos institucionales.
- Incrementar el nivel académico y la eficiencia terminal de los programas de posgrado que aún no forman parte del Padrón Nacional de Posgrado SEP – CONACYT
- Formular y financiar, con fondos concurrentes, un programa de apoyo para la formación de profesores e investigadores a nivel de posgrado, así como de intercambio de los mismos, en coordinación con dependencias, entidades e instituciones académicas, tanto nacionales como extranjeras.

Metas:

1. Que cada año se ponga en operación al menos un convenio interinstitucional establecido con base en las propuestas del Consejo Consultivo Internacional y se establezca un nuevo convenio cada año por cada división de posgrado.
2. Que para el año 2006, se haya incrementado en al menos un 50% el número de programas de posgrado que cuenten con reconocimiento de SEP-CONACYT, para alcanzar el 100% para el año 2012.
3. Que a partir de agosto de 2006, los índices de deserción y reprobación del posgrado disminuyan en un 5% cada año.
4. Evaluar la viabilidad de la impartición del posgrado a distancia capitalizando la capacidad de tecnologías de la información y de la comunicación de la UANL.
5. Ampliar en un 25% el número de alumnos y dependencias que participan en el Programa “Verano de la Investigación Científica y Tecnológica”
6. Poner en marcha un programa de estancias de profesores y alumnos de posgrado de la UANL en el ámbito de trabajo.
7. Impulsar la inserción de la vinculación como referente obligado de los proyectos de investigación que se autoricen en las convocatorias que anualmente se ofrecen.
8. Que se incremente de manera sustantiva la participación de los investigadores de la UANL en las instancias de dictaminación y evaluación del CONACYT y organismos similares.

9. Que sean evaluados en forma integral los Centros de Investigación de la UANL para buscar la certificación de calidad correspondiente.
10. Fomentar el desarrollo de proyectos de investigación educativa en el nivel medio superior, de tal manera que se logre formar profesores que diseñen programas de superación académica.
11. Que cada año se incremente la firma de convenios que impliquen acciones de desarrollo científico, con instancias gubernamentales del orden federal, estatal y municipal y con el sector social y productivo.
12. Aumentar los instrumentos de difusión de las actividades de investigación de la UANL.
13. Que se disponga de un esquema institucional de Red de Investigación Intra universitaria que tenga como vocación básica el involucramiento en la búsqueda de áreas de oportunidad de trabajo con organismos y entidades externas a la UANL.
14. Publicar cada año el Anuario Estadístico de Investigación y Posgrado de la UANL.
15. Incrementar cada año el número de profesores reconocidos en el padrón del SNI.
16. Construir los Centros de Investigación para consolidar un liderazgo internacional de la Universidad en las áreas del conocimiento de Ingeniería y Tecnología y Ciencias de la Salud. Estos Centros complementarán y potenciarán nuestros recursos humanos y de equipamiento.

Indicadores

1. Distribución porcentual de la matrícula de posgrado.
2. Crecimiento de la matrícula de posgrado.
3. Número de convenios interinsitucionales concertados a través del Consejo Consultivo Internacional.
4. Número de dependencias de posgrado que han formulado su Plan de Desarrollo.
5. Número de dependencias que participan en el Programa de Consolidación del Posgrado.
6. Composición de la matrícula de posgrado por área de conocimiento.
7. % de programas de posgrado que tienen reconocimiento SEP-CONACYT.
8. Tasa de eficiencia terminal, de deserción y de reprobación en cada programa de posgrado.
9. Clasificación de los programas de posgrado según criterios SEP-CONACYT.
10. Número de programas de posgrado que se imparten a distancia.

11. Número de alumnos que participan en el Programa “Verano de la Investigación Científica y Tecnológica”.
12. Número de dependencias participantes en el Programa “Verano de la Investigación Científica y Tecnológica”.
13. Número de convenios establecidos con el sector industrial para vincular la investigación y el posgrado.
14. Impacto de los convenios de colaboración establecidos con el sector industrial (alumnos, profesores y empresas involucrados).
15. Número de convenios establecidos con instancias gubernamentales para vincular la investigación y el posgrado.
16. Impacto de los convenios de colaboración establecidos con instancias gubernamentales (alumnos, profesores y organismos involucrados).
17. Número de patentes registradas por los Centros de Investigación.
18. % Investigadores de la UANL que colaboran en las instancias de dictaminación y evaluación de CONACYT.
19. Número de Centros de Investigación evaluados.
20. Impacto de las mejoras implantadas en los Centros de Investigación.
21. Número de dependencias y personas que integran la Red de Investigación Intra –Universitaria.
22. Número de actividades realizadas en apoyo a la difusión de la investigación.

E) Subsistema de Extensión de la Cultura y los Servicios

Objetivo General:

Hacer llegar a la comunidad programas adecuadamente estructurados para difundir el conocimiento y la cultura en sus diferentes manifestaciones en beneficio de toda la sociedad así como consolidar y desarrollar los programas y proyectos relacionados con la extensión universitaria y las actividades artísticas y culturales de la Universidad para:

- Contribuir a la formación integral de los estudiantes.
- Consolidar y ampliar la formación humanística y cultural de los profesores.
- Cumplir con el compromiso que tiene la institución de difundir el conocimiento y la cultura, sobre todo en los sectores más desprotegidos de la sociedad.
- Contribuir a la proyección social de la Universidad en la comunidad.

Estrategias:

- Elaboración del plan estratégico para las actividades de difusión y extensión de la cultura y el arte de la UANL.
- Definir la política institucional que regule la adquisición, conservación y protección del patrimonio artístico y cultural universitario.
- Integrar una estructura que articule todas las instancias y actividades culturales dentro de cada dependencia.
- Mejorar el perfil del personal que desarrolla actividades de extensión y cultura.
- Apoyar la actualización de los profesores responsables de asignaturas relacionadas con las artes y las humanidades.
- Establecer nuevos convenios de colaboración interinstitucional que contribuyan a la formación humanística de los estudiantes universitarios y adecuar los existentes.
- Actualizar la política institucional de comunicación, tomando como base los medios con los que cuenta la institución (medios impresos, radio, televisión, Internet, etc.).
- Fortalecer la relación con los diferentes medios de comunicación, con el propósito de que se reconozcan aún más y mejor las actividades desarrolladas por la Universidad y su impacto en la sociedad.

Metas:

1. Emitir el Programa Institucional de Extensión de la Cultura, que promueva actividades extracurriculares que apoyen la formación integral de los estudiantes y actualizar este documento cada año.
2. Extender los programas de recreación y cultura desarrollados por las dependencias docentes a toda la comunidad.
3. Organizar un mínimo de dos eventos culturales por año en cada dependencia y que sean abiertos al público en general.
4. Ofrecer cada año un mínimo de un curso para capacitar al personal responsable de la extensión cultural en las dependencias universitarias.
5. Producir programas de radio y televisión que den testimonio del quehacer de la Institución.
6. Realizar permanentemente estudios para monitorear la presencia de la Universidad en los medios de comunicación.
7. Fomentar la realización de proyectos de difusión cultural entre las dependencias universitarias y organismos públicos y privados en beneficio de la comunidad.

Indicadores

1. % Dependencias universitarias que tienen definido su Programa de Extensión de la Cultura y los Servicios.
2. Número de personas beneficiadas con eventos de extensión universitaria por tipo de evento.
3. Número de eventos de extensión que se ofrecen a toda la comunidad.
4. Número de eventos efectuados para promover la extensión de la cultura.
5. % Dependencias que evalúan las actividades de extensión y cultura, mediante los indicadores de calidad.
6. % Personal capacitado en actividades de extensión y cultura.
7. Número de estudios efectuados para monitorear la presencia de la Universidad en los medios de comunicación.
8. Número de proyectos de extensión en que la UANL participa en coordinación con las instancias gubernamentales.

F) Subsistema de Vinculación

Objetivo General:

Fortalecer la vinculación entre la Universidad y los sectores productivo y social, definiendo los mecanismos que permitan mejorar la formación profesional de los estudiantes.

Subsistema de Vinculación: Servicio Social

Objetivo:

- Consolidar el programa de servicio social institucional mediante el desarrollo de proyectos que permitan a los estudiantes aplicar los conocimientos que han adquirido y que beneficien a todos los sectores sociales.

Estrategias:

- Revisar y actualizar la política institucional que norma y estructura las actividades de servicio social.
- Realizar una evaluación anual de los programas de servicio social que se desarrollan en cada dependencia universitaria.
- Fomentar una mayor vinculación con la problemática social a través de una ventanilla de atención a la comunidad como mecanismo para definir programas de servicio social en todas las áreas del conocimiento.
- Apoyar de forma permanente al Estado en proyectos de desarrollo y bienestar de la comunidad mediante la participación de los estudiantes en programas comunitarios.
- Establecer curricularmente la prestación del servicio social y la realización de prácticas profesionales.
- Que todas las dependencias docentes ofrezcan a sus estudiantes programas de residencia en el campo de trabajo mediante el establecimiento de convenios con empresas, gobierno y sector social.

Metas:

1. Emitir el documento que establezca los lineamientos para evaluar la política institucional en materia de prestación del servicio social.
2. Poner en operación el mecanismo que permita tener conocimiento de las necesidades de la comunidad para incorporarlas en los programas de servicio social.

3. Que cada dependencia académica, desarrolle por semestre al menos un proyecto de servicio social comunitario como respuesta a las peticiones de la ventanilla de atención a la problemática social en áreas como: ingeniería, arquitectura, urbanismo, defensoría legal, nutrición, cultivos, conservación del medio ambiente, etc.
4. Que cada facultad y escuela preparatoria técnica disponga de un catálogo de empresas y organismos sociales para que los alumnos realicen residencias con valor curricular.

Indicadores

1. Existencia de lineamientos para evaluar el servicio social.
2. Número de dependencias docentes que tienen definido el mecanismo para captar las necesidades de la comunidad.
3. Número de dependencias docentes que tienen proyectos de servicio social comunitario.
4. Número de dependencias docentes que disponen del catálogo de empresas y organismos sociales para realizar residencias.

Subsistema de Vinculación: Sector Productivo

Objetivo:

- Fortalecer la vinculación entre la Universidad y los sectores productivo y social, definiendo los mecanismos que permitan mejorar la formación profesional de los alumnos.

Estrategias:

- Establecer el marco general de la estrategia de vinculación de la UANL, con los sectores productivo y social.
- Identificar las necesidades sociales relevantes y concertar la participación coordinada de las dependencias académicas y dependencias centrales en atención a esas demandas identificadas, respaldando el diseño, operación y evaluación de estrategias, estructuras y programas de vinculación, así como el ofrecimiento de apoyo técnico especializado para la gestión de sus proyectos o programas de vinculación.
- Promocionar la participación de las organizaciones sociales, productivas y gubernamentales en la determinación de las prioridades, la orientación de los

programas, la planeación y programación de actividades y el desarrollo de mecanismos de financiamiento para los proyectos de vinculación.

- Proponer e impulsar la creación de nuevas formas de organización que aprovechen recursos o resultados de investigación y apoyar el desarrollo de habilidades y capacidades emprendedoras en los estudiantes.
- Procurar capital semilla o capital puente para la realización de proyectos interdisciplinarios en colaboración con instituciones públicas o privadas.
- Promover una comunicación efectiva y adecuada para difundir hacia la sociedad la importancia y la riqueza de la Universidad, su infraestructura y su patrimonio, sus programas y recursos humanos.
- Mantener la operación del Consejo Consultivo para asegurar un diálogo permanente y eficaz con los sectores sociales y productivos que beneficie a la pertinencia de los programas académicos.
- Desarrollar equipos de investigación con estudiantes de licenciatura para atender, con la participación de maestros e investigadores, las necesidades de vinculación con los diferentes medios.

Metas:

1. Revisar y actualizar la política institucional que norma y estructura las actividades de vinculación con el sector productivo.
2. Que semestralmente cada dependencia docente establezca al menos un nuevo convenio con empresas, dependencias gubernamentales y/o del sector social, que contemple la participación de alumnos y maestros.
3. Que como resultado del punto anterior, cada dependencia docente de nivel licenciatura ponga en marcha un proyecto desarrollado por alumnos y dirigido por docentes de la misma dependencia.
4. Realizar cada semestre un proyecto multidisciplinario aplicado al sector productivo y/o social, en el que participen maestros y alumnos de otras facultades o instituciones de educación superior, del país o del extranjero.
5. Que los convenios establecidos con el sector productivo, contemplen la realización de residencias con valor curricular de estudiantes, maestros e investigadores en el campo de trabajo, en favor de una mayor pertinencia de los programas académicos y de investigación.
6. Que la instancia responsable de la vinculación realice, en coordinación con las dependencias académicas, al menos un evento por semestre para fomentar entre los estudiantes su capacidad emprendedora y sus habilidades de liderazgo.
7. Difundir mediante publicaciones periódicas, los resultados obtenidos por los equipos de vinculación de las diferentes áreas del conocimiento.

Indicadores

1. Número de proyectos de servicio social creados para atender las peticiones de ventanillas.
2. Número de escuelas y facultades que disponen del catálogo de empresas y organismos sociales para realizar residencias.
3. Número de convenios con empresas, dependencias gubernamentales y/o del sector social.
4. Número de dependencias de licenciatura que han puesto en marcha proyectos de vinculación desarrollados por alumnos.
5. Número de proyectos multidisciplinarios con participación de alumnos y/o maestros externos.
6. Número de eventos para sensibilizar a los estudiantes en cuanto a su capacidad de agentes de cambio social.
7. Número de eventos para emprendedores y líderes universitarios.
8. Relación de publicaciones con respecto a los eventos de vinculación realizados.

G) Subsistema de la Gestión

Subsistema de la Gestión: Administración

Objetivo General:

- Dotar a la Universidad de un sistema integral de administración caracterizado por la simplificación, agilidad, eficiencia y transparencia, de forma que cada uno de sus procesos alcance la certificación de calidad según las normas ISO.

Estrategias:

- Certificar por las normas ISO correspondientes todos los procesos de la administración y cumplir con las re-certificaciones.
- Impulsar la capacitación permanente del personal de apoyo para mejorar el servicio que ofrecen a la institución.
- Impulsar el desarrollo de sistemas de información en línea en apoyo a los procesos administrativos.
- Ofrecer a la comunidad un proceso confiable de acceso a la información universitaria que sea congruente con la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y la Ley Estatal de Acceso a la Información.
- Incrementar la infraestructura tecnológica de apoyo a los servicios integrales de la administración.

Metas:

1. Tener operando el sistema integral de información administrativa, con todos sus módulos en todas las dependencias universitarias.
2. Lograr la certificación por las normas ISO-9001:2000 de los procesos de administración.
3. Realizar evaluaciones anuales de los procesos administrativos para mantener la certificación correspondiente.
4. Elaborar una guía que describa los procedimientos de acceso a la información y que se distribuya a la comunidad del estado de Nuevo León.
5. Informar anualmente sobre las actividades realizadas por la Unidad de Enlace y Acceso a la Información.
6. Mantener actualizado el Reglamento para la Transparencia y Acceso a la Información de la UANL
7. Realizar un curso semestral para que el personal directivo incremente su capacidad de gestión y efectividad gerencial.

8. Establecer convenios de colaboración con otras instituciones de educación superior que hayan implementado programas de formación de directivos.
9. Promover la participación del personal administrativo y de apoyo en programas de actualización y capacitación con un mínimo de 40 horas al año.

Indicadores

1. % Departamentos de la Administración Central que han implementado el Modelo de Calidad Total.
2. % Dependencias que tiene en operación el SIIA.
3. % Procesos administrativos que tiene certificación ISO.
4. % Personal administrativo que ha tomado cursos de capacitación en su área.
5. % Personal administrativo y de apoyo capacitado en computación.
6. Número de convenios establecidos con otras IES para la formación de personal directivo.
7. % Personal directivo que ha sido capacitado en gestión.
8. Número de procesos administrativos certificados.
9. Número de guías que describen el procedimiento de acceso a la información distribuidas.
10. Informe anual de las actividades realizadas por la Unidad de Enlace y Acceso a la Información.
11. Número de solicitudes de información atendidas por la Unidad de Enlace y Acceso a la Información.

Subsistema de la Gestión: Planeación y Evaluación

Objetivo:

- Fortalecer las unidades de planeación y evaluación de cada entidad, teniendo en consideración la visión de corto y largo plazo.

Estrategias:

- Promover y adoptar la cultura de la planeación y la evaluación en todas las dependencias universitarias.
- Continuar, en los programas académicos y administrativos, con el componente de la planeación y la evaluación.
- Contar con información oportuna y veraz para la toma de decisiones.
- Ofrecer capacitación a los integrantes de las unidades de planeación.

- Diseñar, implantar y operar metodologías de evaluación que permitan conformar criterios cuantitativos y cualitativos de las tareas institucionales.
- Fortalecer el proceso de evaluación institucional diversificándolo, con el propósito de monitorear de manera permanente el avance de los objetivos institucionales.
- Fortalecer la participación de la UANL en el desarrollo del sistema estatal de educación superior a través de su colaboración en la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES).

Metas:

1. Que las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Institucional sean evaluadas anualmente por el Comité de Seguimiento y Evaluación.
2. Que el total de las unidades de planeación y evaluación institucional continúen formulando sus planes anuales y de largo plazo y que cada dependencia realice la evaluación semestral de su plan de desarrollo.
3. Que el autoestudio institucional se convierta en un ejercicio periódico para dar mantenimiento y actualización al Plan de Desarrollo Institucional.
4. Que se impartan por año, dos cursos de formación y capacitación para la planeación y evaluación institucional en preparatorias, facultades y departamentos de la administración central.
5. Incrementar el número de actividades en las que la UANL participa en el Foro de la COEPES

Indicadores

1. Número de metas alcanzadas contenidas en el PDI.
2. % Dependencias universitarias que dan seguimiento a las metas contenidas en el PDI.
3. % Dependencias universitarias que tienen en operación unidades de planeación.
4. % Dependencias universitarias que realizan evaluaciones semestrales de sus metas institucionales.
5. % Dependencias universitarias que desarrollan su autoestudio institucional.
6. Número de recomendaciones de la UANL atendidas en el sistema educativo estatal a través del Foro de la COEPES.
7. Número de cursos de formación en planeación y evaluación institucional ofrecidos.
8. % Personal capacitado en metodologías de planeación y evaluación institucional.
9. % Personal directivo que ha sido capacitado en planeación y evaluación institucional.
10. % Dependencias que tienen definidos los indicadores de calidad para evaluar las actividades de planeación y evaluación institucional.

Subsistema de la Gestión: Financiamiento

Objetivo Específico:

- Propiciar una cultura de obtención de recursos que apoye el nivel de financiamiento institucional de forma complementaria al subsidio federal y estatal.

Estrategias:

- Impulsar los mecanismos que permitan detectar las fuentes alternativas de financiamiento, su ámbito de competencia y procesar la información correspondiente.
- Colaborar con la Fundación UANL en la organización de eventos orientados a la obtención de recursos financieros.
- Robustecer las relaciones con los diversos sectores de la sociedad para promover la inversión en proyectos de ciencia y tecnología aplicada.
- Desarrollar una campaña de comunicación para promover la colaboración de los egresados de la UANL.
- Impulsar en las dependencias docentes la presentación de proyectos a organismos patrocinadores nacionales y extranjeros.
- Crear una Coordinación General de Educación Continua de la UANL a fin de realizar estudios que permitan identificar las necesidades de la región, el estado y el país, así como las tendencias mundiales en materia de capacitación y educación continua.
- Administrar con eficiencia y honestidad los recursos aportados por la comunidad a la UANL, privilegiando el mejoramiento permanente de la calidad educativa y promoviendo la rendición de cuentas con participación social.

Metas e Indicadores Anuales:

1. Que cada semestre todas las dependencias participen en las convocatorias de financiamiento de proyectos emitidas por organismos nacionales o extranjeros, por lo menos con un proyecto.
2. Crear un fondo que aporte recursos “semilla” flexibles para la colaboración binacional y multinacional de profesores e investigadores de la Universidad con pares de otros países, en áreas de prioridad para la institución.
3. Integrar el catálogo que contenga toda la oferta de educación permanente en la UANL y difundirla mensualmente entre sus egresados y la comunidad en general.
4. Que cada dependencia celebre cada año, al menos un convenio con algún organismo público o privado para brindar el servicio de capacitación a su personal.

5. Organizar cada seis meses un evento para recaudar recursos tal como sorteos, eventos artísticos, subastas de obras de arte, etc., invitando a toda la comunidad a colaborar.
6. Que semestralmente, cada una de las dependencias que haya generado ingresos por venta de servicios, efectúe el análisis costo-beneficio para evaluar su desempeño.
7. Que como resultado del punto anterior, cada dependencia revise la política de precios de los servicios educativos que ofrece.
8. Mantener la colaboración de la UANL con la Fundación UANL, A.C. en la realización de los Sorteos de la Educación.
9. Fortalecer las acciones efectuadas para la procuración de fondos dirigida a los egresados con la participación conjunta de la Fundación UANL y la Oficina de Egresados.
10. Realizar cada semestre un evento social dirigido a los egresados de la UANL para recaudar fondos.
11. Iniciar la campaña institucional "Apoya a un compañero universitario" dirigida a los ex-alumnos que tienen una trayectoria profesional exitosa.
12. Actualizar y sistematizar anualmente las normas y procedimientos para la administración de los recursos institucionales.

Indicadores

1. % Dependencias universitarias que concursan para obtener financiamiento a proyectos.
2. Recursos financieros obtenidos por las dependencias universitarias para la financiación de sus proyectos.
3. % Dependencias universitarias que tienen integrado su catálogo de fuentes alternativas de financiamiento.
4. Monto de los ingresos obtenidos por la venta de cursos de educación continua.
5. Número de convenios establecidos por las dependencias universitarias para la venta de cursos de educación continua al sector productivo.
6. Ingresos por venta de servicios a exalumnos / costo de los servicios brindados.
7. Ingresos recaudados mediante campañas financieras / costo de eventos y/o actividades realizados dirigidos a egresados.
8. Beneficio económico obtenido a través de exalumnos que tienen trayectoria profesional exitosa.
9. Número de eventos realizados para obtener recursos provenientes de los exalumnos.
10. Ingresos recaudados a través del Sorteo de la Educación / costo del Sorteo.
11. Recursos financieros obtenidos por proyectos desarrollados por los Centros de Investigación.

Subsistema de la Gestión: Infraestructura

Objetivo Específico:

- Contar con una infraestructura de vanguardia que sirva de apoyo al trabajo académico de profesores y alumnos.

Estrategias:

- Incrementar la infraestructura tecnológica y de apoyo de la institución para las actividades académicas y administrativas.
- Equipar todas las bibliotecas de las dependencias universitarias con tecnología de vanguardia.
- Consolidar la automatización de la red de bibliotecas UANL.
- Procurar la capacitación permanente del personal bibliotecario de toda la UANL.
- Continuar con el programa de mantenimiento y limpieza de la institución para iniciar el proceso de certificación ISO 14000.
- Establecer los mecanismos que faciliten la colaboración oportuna de las dependencias en actividades de mantenimiento y equipamiento adecuado y pertinente.
- Continuar con el programa de mantenimiento y actualización de material y equipo de laboratorio.

Metas:

1. Que la institución cuente, por cada 10 alumnos, con una microcomputadora de apoyo al proceso formativo.
2. Que cada una de las dependencias académicas establezca anualmente al menos un convenio de colaboración institucional que contemple el intercambio de servicios con empresas de la industria de la computación que permitan fortalecer la infraestructura informática disponible.
3. Que cada una de las dependencias docentes ponga en operación un programa de venta de servicios computacionales para apoyar la actualización de su infraestructura de cómputo y el equipamiento de laboratorios.
4. Que el 100% de los profesores de tiempo completo del nivel superior tenga a su disposición una microcomputadora y los periféricos básicos para la realización de sus actividades.
5. Que todas las facultades cuenten con el equipo requerido para la proyección de material en congresos, conferencias, seminarios, etc.
6. Que cada biblioteca disponga de un mínimo de cinco textos de consulta como bibliografía de apoyo para cada materia que integre el plan de estudios de las carreras que ofrece.

7. Incrementar cada año el acervo electrónico de las bibliotecas, hasta llegar a crecer en un 100%.
8. Que el total de las facultades tenga servicios de biblioteca virtual.
9. Que cada laboratorio cuente con el material idóneo y suficiente para el desarrollo de las labores de enseñanza e investigación que se realizan y con el servicio de mantenimiento correspondiente.
10. Que los diferentes campus universitarios se encuentren enlazados mediante el sistema de red institucional intranet.
11. Que el Centro de Informática tenga el equipo suficiente para ofrecer y atender al año al menos seis diferentes cursos de actualización en programas de computación para maestros.
12. Que constantemente se incremente el hardware y el software necesarios para contar con el sistema integrado de información.
13. Que cada año todas las dependencias formulen su programa anual de mantenimiento de sus equipos e instalaciones.
14. Que cada trimestre las dependencias pongan en marcha brigadas de aseo total y mantenimiento de todos los edificios e instalaciones.

Indicadores

1. Relación alumnos por computadora.
2. Relación alumnos por computadora con Internet.
3. Relación PTC por computadora.
4. Relación PTC por computadora con Internet.
5. Relación personal docente por computadora.
6. Relación personal docente por computadora con Internet.
7. % Aulas por dependencia que tienen equipo para proyección electrónica.
8. Número de convenios establecidos con compañías fabricantes de equipo médico.
9. Número de equipos obtenidos mediante convenio.
10. Número de libros de texto por materia del plan de estudios en cada dependencia.
11. Número de bibliotecas que disponen de acervo electrónico.
12. Número de bibliotecas que ofrecen el servicio de biblioteca virtual.
13. Número de bibliotecas que tienen servicio de hemeroteca.
14. Número de laboratorios que tienen equipo y materiales.
15. Número de dependencias que tienen en operación su programa de mantenimiento en laboratorio y equipo.
16. Número de dependencias universitarias enlazadas por intranet.
17. Dependencias que tienen en operación un programa de mantenimiento para sus instalaciones y equipo.
18. Número de convenios de intercambio con empresas para acrecentar infraestructura de cómputo.
19. Número de convenios de intercambio con empresas para acrecentar equipamiento de laboratorios.

4. Instrumentación, evaluación y seguimiento

Es indispensable que un proceso de planeación universitaria considere, ante todo, que la misión esencial de toda universidad es atender las necesidades educativas y de conocimiento de la sociedad y que tanto esta última como el conocimiento se encuentran en permanente cambio, es por ello que las IES tienen ahora el gran reto de prever y proveer los servicios del conocimiento en un marco de mayor variación e incertidumbre, por lo que la planeación debe cimentarse sobre fines claros pero flexibles, actualizando continuamente sus programas y estrategias en función de los resultados, del logro de las metas y de un proceso de evaluación que brindará elementos para que las decisiones sean tomadas con base en el cuidadoso análisis de la realidad, para emitir juicios bien fundados, así como para aportar los elementos necesarios para forjar una proyección y visión en cada una de las entidades universitarias (secretarías, direcciones, departamentos, facultades y preparatorias) en forma realista, alcanzable, innovadora y retadora y en los espacios participativos donde todos pudieran colaborar y contribuir para cumplir con las metas de la visión establecida para la UANL.

El modelo de planeación de la universidad contempla la planeación de todos sus procesos y elaboración del PDI, la instrumentación del mismo y la evaluación así como el seguimiento de las estrategias que conducen al cumplimiento de las metas establecidas por la institución.

A) Planeación e instrumentación

El diagnóstico institucional es el detonante para la formulación de la planeación a largo plazo, el Plan de Desarrollo Institucional para el período de 2005-2012 ofrece el marco general para organizar el quehacer universitario. Se han definido siete subsistemas que corresponden a cada uno de los temas medulares para el desarrollo institucional. En cada subsistema se expresan los programas generales, objetivos, acciones estratégicas y metas que definen las prioridades y compromisos internos y externos, así como el modelo de universidad que se desea alcanzar.

La Secretaría de Planeación y Desarrollo Universitario (SPDU) adquiere el rol de instancia facilitadora del proceso de planeación y responsable de brindar el apoyo requerido por las dependencias administrativas y académicas, proporcionando soporte estadístico y lineamientos metodológicos en la materia de su competencia. También otorga capacitación a través de cursos, seminarios y talleres dirigidos a los responsables de las entidades universitarias para elaborar los planes y programas de cada dependencia en correspondencia con el PDI.

La instrumentación del Plan de Desarrollo Institucional se realiza bajo un esquema participativo. La puesta en marcha, desarrollo y ejecución de los programas generales de cada uno de los subsistemas descansa en la instancia de máxima autoridad de cada dependencia. En apoyo a este nivel directivo, deberán integrarse equipos de trabajo en cada entidad universitaria (secretarías, direcciones, departamentos, facultades y preparatorias), para que el proceso se difunda hacia todos los niveles de la entidad, por lo que es conveniente que este equipo incluya a la persona de cada área de trabajo relacionada a cada subsistema.

Bajo este marco, cada equipo de trabajo deberá evaluar la situación en que se ubica su dependencia en lo concerniente a las metas e indicadores establecidos y en consecuencia se formule el programa de cada dependencia docente y/o administrativa para ser posteriormente integrados por área de adscripción y obtener como producto el programa anual de trabajo, documento que incluye los proyectos a emprender por cada instancia durante un período anual, en el cual se enuncian con precisión los objetivos, metas, responsables, calendarización y requerimientos materiales que permitirán el avance en el cumplimiento de lo establecido en el PDI. A través de los espacios participativos que se fomentan con este esquema, todos los miembros de una entidad universitaria tienen la oportunidad de colaborar y contribuir en el logro de las metas trazadas para la UANL.

Durante la etapa de instrumentación, el directivo de mayor jerarquía dentro de cada entidad universitaria deberá ejercer un liderazgo convincente para que el proceso de planeación reciba la atención adecuada de todos los que laboran en la dependencia. Esto demanda su participación activa desde el inicio del planteamiento y deberá dedicarle el tiempo suficiente al personal que integra el equipo de trabajo, promoviendo la participación conjunta de todos los miembros del mismo, así como la constante comunicación con él y con el personal que tienen a su cargo. Es además pertinente que dentro del equipo de trabajo, uno de los miembros tenga la responsabilidad de coordinar, establecer, unificar y vigilar la continuidad del proceso.

Es fundamental que quienes se ubican en este nivel comprendan que su participación requiere una visión de la institución en su conjunto, no únicamente los intereses de la función o programa a su cargo.

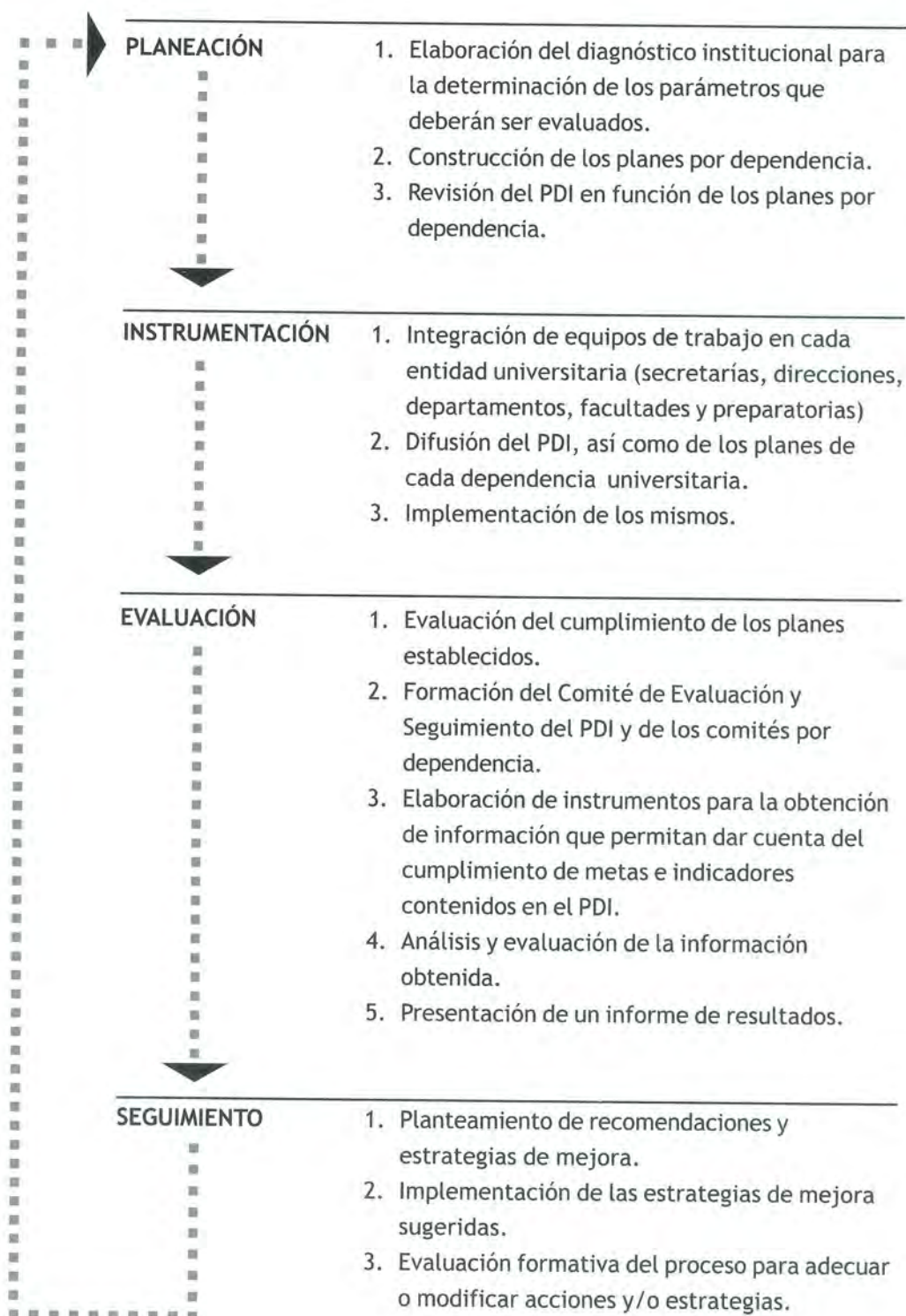
B) Evaluación y seguimiento

La evaluación y el seguimiento de la implementación de los planes, se traduce en la realización periódica de un ejercicio de análisis para determinar y valorar el avance alcanzado en el plan; estos procesos se llevarán a cabo utilizando los indicadores establecidos y realizando una comparación con lo establecido en las metas.

Corresponde al Rector realizar la evaluación y el seguimiento de este Plan de Desarrollo Institucional, mediante un Comité de Evaluación y Seguimiento, que él mismo presidirá e integrará, en el cual el Secretario de Planeación fungirá como Secretario Técnico de dicho Comité.

Es pertinente al interior de cada dependencia, formar un comité similar presidido por su Director.

En resumen, las etapas que guiarán la instrumentación, evaluación y seguimiento de los programas y proyectos del PDI así como de los planes de cada dependencia serán:



La UANL comparte su Misión y su Visión con la comunidad estatal, nacional e internacional y tiene políticas claras orientadas a la mejora de la calidad académica, de los procesos administrativos, de servicio y de gestión, por lo que no se duda que, con la participación entusiasta, comprometida y generosa de toda la comunidad universitaria, en el año 2012, llegue a ser reconocida como la “mejor universidad pública de México con prestigio nacional e internacional”.

Este Plan de Desarrollo Institucional pretende que nuestra Universidad logre las metas y objetivos en él planteados para el año 2012. La exigencia es trabajar en el presente, retomando las experiencias del pasado, para conseguir la transformación y renovación necesarias para hacer de la UANL una universidad socialmente pertinente que afronte con éxito los desafíos sociales, políticos y económicos que el siglo XXI presenta.

Así, la UANL entiende la trascendencia de los compromisos implícitos en el presente documento y se manifiesta dispuesta y preparada para cumplir con el rol determinante que le corresponde en el contexto en que se desenvuelve, formando no sólo buenos profesionistas en las diferentes áreas, sino también excelentes ciudadanos que asuman el compromiso ético, profesional y social en el desempeño de sus responsabilidades.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
Plan de Desarrollo Institucional 2005-2012

*Realizado en la
Secretaría de Planeación y Desarrollo Universitario
de la Universidad Autónoma de Nuevo León con la
colaboración de:*

*María de Lourdes Torres Martínez
Olga del S. Almaraz Cortés
Olivia Arreaga Meza
Martha Alicia Calvillo García
Martha Ledezma Martínez
Lilia Guillermina Sánchez Rodríguez
Leticia Douglas Beltrán*

Asesor externo: Dr. Francisco Marmolejo Cervantes

Diseño: Centro de Apoyo y Servicios Académicos, UANL.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO UNIVERSITARIO

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Ing. José Antonio González Treviño
RECTOR

Dr. Jesús Áncer Rodríguez
SECRETARIO GENERAL

Dr. Ubaldo Ortiz Méndez
SECRETARIO ACADÉMICO

M.C. Mayra Covarrubias Martínez
SECRETARIA DE PLANEACIÓN Y
DESARROLLO UNIVERSITARIO



Visión 2012 *"Educación con visión,
visión con futuro"*
UANL

